

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

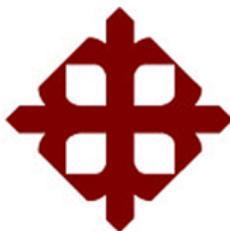
**TÍTULO:
PROPUESTA DE MEJORA EN EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL
CLIENTE DEL BANCO DEL INSTITUTO ECUATORIANO DE
SEGURIDAD SOCIAL DE GUAYAQUIL: PRÉSTAMOS
HIPOTECARIOS**

**AUTORAS:
Huayamave Amaiquema, Leticia Loren
Mendoza Campos, Dora Esther**

**Trabajo de Titulación previo a la Obtención del Título de:
Ingeniera Comercial.**

**TUTORA:
Ing. Balladares Calderón, Esther Georgina, Mgs.**

**Guayaquil, Ecuador
2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Huayamave Amaiquema, Leticia Loren y Dora Esther, Mendoza Campos**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniera Comercial**.

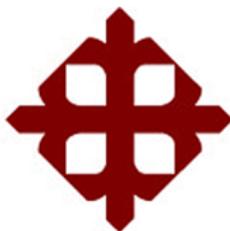
TUTORA

Ing. Balladares Calderón, Esther Georgina, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing. Vergara Pereira, Darío Marcelo, Mgs.

Guayaquil, marzo de 2015



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotras, **Huayamave Amaiquema, Leticia Loren**
Mendoza Campos, Dora Esther

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación **Propuesta de mejora en el servicio de atención al cliente del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Guayaquil: Préstamos Hipotecarios** previa a la obtención del Título de **Ingeniera Comercial**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

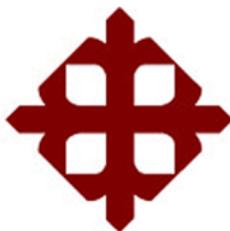
En virtud de esta declaración, **nos responsabilizamos** del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, marzo del 2015

AUTORAS

Leticia Loren, Huayamave Amaiquema

Dora Esther, Mendoza Campos



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

AUTORIZACIÓN

**Nosotras, Huayamave Amaiquema, Leticia Loren
Mendoza Campos, Dora Esther**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Propuesta de mejora en el servicio de atención al cliente del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Guayaquil: Préstamos Hipotecarios**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, marzo del 2015

AUTORAS

Leticia Loren, Huayamave Amaiquema

Dora Esther, Mendoza Campos

AGRADECIMIENTO

**Gracias a Dios y a nuestra familia
Por el cariño y amor incondicional
Le dedicamos la elaboración del proyecto
Con esfuerzo y sacrificio, por vuestro apoyo
Durante toda la carrera, por mostrarnos que,
Con perseverancia y disciplina los objetivos y
Los sueños se cumplen, esto es por ustedes,
Una vez más gracias.**

AUTORAS

Leticia Loren, Huayamave Amaiquema

Dora Esther, Mendoza Campos

DEDICATORIA

**Le dedicamos todo a Dios,
Porque fue por él que se realizó
Este triunfo, porque nos dio las fuerzas
Día a día en seguir alcanzando nuestras
Metas, porque fue él quien estuvo, está y
Seguirá a nuestro lado.**

**La gloria y la honra sean para Dios
Que nos permitió estudiar en la Universidad Católica
Gran universidad de gran prestigio y enseñanza.**

AUTORAS

Leticia Loren, Huayamave Amaiquema

Dora Esther, Mendoza Campos

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN	xi
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN	1
GENERALIDADES	3
1. FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	3
1.1 RAZONES QUE MOTIVARON EL ESTUDIO DEL PROYECTO	3
1.1.2 Planteamiento y limitación del problema	3
1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROPÓSITO DEL PROYECTO	4
1.3 PROBLEMA	5
1.3.1 Sistematización del problema: Formulación del problema	6
1.3.2 Alcance y limitación	6
1.4 ANTECEDENTES	7
1.5 OBJETIVOS	9
1.5.1 Objetivo general	9
1.5.2 Objetivos específicos	9
1.6 JUSTIFICACIÓN	9
1.6.1 Viabilidad de la investigación	11
CAPITULO I	12
1. MARCO TEÓRICO	12
1.1 GESTIÓN DE PROCESOS	12
1.1.2 ¿Qué es Proceso?	13
1.1.3 Comunicación organizacional	14
1.1.4 Cultura Organizacional	15
1.1.5 Mejora Continua	16
1.1.6 Rediseño de Tareas	18
1.1.7 Servicio al Cliente	20
1.1.8 Importancia del servicio al cliente	20
1.1.9 Manejo de Objeciones	21
1.1.10 Capacitación	22
1.1.11 BMP (Gestión de Procesos de negocios)	23

1.1.12	PNL (Programación Neurolingüística)	25
1.1.13	Publicidad Pública	26
1.1.14	Aplicación de enfoques en el servicio al cliente	28
1.1.15	Plan del Buen Vivir	30
1.1.16	BIESS (Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) .	30
1.1.17	Banca Pública	31
1.1.18	Banca Privada	32
1.1.19	IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social)	33
1.1.20	Marco Conceptual	34
1.1.21	Trabajos referentes al BIESS	36
1.2	MARCO LEGAL	39
1.2.1	Ley del BIESS	39
1.2.2	Estatutos del Banco de Seguridad Social.....	41
1.2.3	Reglamento Ley Instituciones Sistema Financiero	44
1.2.4	Manual Orgánico Funcional del BIESS	45
1.2.5	Ley de Seguridad Social.....	47
1.2.6	Manual de Crédito del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social	50
	CAPITULO II	51
2.	MARCO METODOLÓGICO	51
2.1	TIPO DE INVESTIGACIÓN	51
2.2	FUENTES DE INFORMACIÓN.....	52
2.3	MÉTODOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	53
2.3.1	Metodología.....	53
2.3.2	Método de Recolección de datos	55
2.4	DISEÑO DE TRIANGULACIÓN CONCURRENTES (DITRIAC)	56
2.5	DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA	57
3.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	59
3.1	ANÁLISIS DE ENCUESTA	59
3.2	ANÁLISIS DE ENTREVISTA	77
	CAPITULO III	84

4. PROPUESTA DE MEJORA EN EL PROCESO DE PRÉSTAMOS HIPOTECARIOS DEL BIES	84
4.1. BREVE RESEÑA HISTÓRICA DEL BIESS	84
4.1.1 Estructura Organizacional	85
4.1.2 Planeación Estratégica.....	86
4.1.3 Estructura del Plan estratégico.....	87
4.1.4 Objetivos Estratégicos.....	89
4.1.5 Implementación de procesos.....	90
4.1.6 Análisis de Proceso.....	93
4.1.7 Flujograma de Tareas del proceso de Otorgamiento de préstamo hipotecario: Producto Vivienda Terminada.....	96
4.1.8 Flujograma de Tareas del proceso de Otorgamiento de préstamo hipotecario: Adquisición de Terreno	98
4.1.9 Flujograma de Tareas del proceso de Otorgamiento de préstamo hipotecario: Adquisición de Oficinas, locales comerciales y locales....	100
4.1.10 Flujograma de Tareas del proceso de Otorgamiento de préstamo hipotecario: Construcción de Vivienda	102
4.1.11 Flujograma de Tareas del proceso de Otorgamiento de préstamo hipotecario: Remodelación y ampliación de vivienda	104
4.1.12 Flujograma de Tareas del proceso de Otorgamiento de préstamo hipotecario: Adquisición de terreno y construcción de vivienda	106
4.1.13 Flujograma de Tareas del proceso de Otorgamiento de préstamo hipotecario: Sustitución de hipoteca	109
4.2 PROPUESTA DE MEJORA EN EL SERVICIO AL CLIENTE DEL BANCO DEL INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL.....	112
4.2.1 Análisis de la situación interna y externa del área de atención del servicio al cliente	112
4.2.2 Relación del Objetivo Estratégico con la institución	114
4.2.3 Análisis de las Tareas	116
4.2.4 Plan de Acción	117
4.2.5 Alternativa de Rediseño de tareas.....	119
<i>Rediseño del Flujograma de Tareas del proceso de Otorgamiento de préstamo hipotecario.....</i>	<i>123</i>

4.3OBJECIONES MÁS COMUNES DE LOS USUARIOS EN EL BANCO DEL IESS	125
4.3.1 Manejo de Objeciones.....	126
4.4 PLAN DE CAPACITACIÓN A LOS ASESORES DEL BANCO DEL IESS	127
4.5 PLAN DE CAPACITACIÓN A LOS USUARIOS DEL BANCO DEL IESS	132
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	138
CONCLUSIONES	138
RECOMENDACIONES.....	139

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1.....	59
TABLA 2.....	60
TABLA 3.....	61
TABLA 4.....	62
TABLA 5.....	63
TABLA 6.....	64
TABLA 7.....	65
TABLA 8.....	66
TABLA 9.....	67
TABLA 10.....	68
TABLA 11.....	69
TABLA 12.....	70
TABLA 13.....	71
TABLA 14.....	72
TABLA 15.....	73
TABLA 16.....	74
TABLA 17.....	75
TABLA 18.....	76
TABLA 19.....	79
TABLA 20.....	117
TABLA 21.....	122
TABLA 22.....	126
TABLA 23.....	131
TABLA 24.....	136
TABLA 25.....	137

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1.....	59
GRÁFICO 2.....	60
GRÁFICO 3.....	61
GRÁFICO 4.....	62
GRÁFICO 5.....	63
GRÁFICO 6.....	64
GRÁFICO 7.....	65
GRÁFICO 8.....	66
GRÁFICO 9.....	67
GRÁFICO 10.....	68
GRÁFICO 11.....	69
GRÁFICO 12.....	70
GRÁFICO 13.....	71
GRÁFICO 14.....	72
GRÁFICO 15.....	73
GRÁFICO 16.....	74
GRÁFICO 17.....	75
GRÁFICO 18.....	77
GRÁFICO 19.....	79
GRÁFICO 20.....	80
GRÁFICO 21.....	80

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1 : OTORGAMIENTO DE CRÉDITO	95
CUADRO 2 : ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA Y EXTERNA DEL SERVICIO AL CLIENTE DEL BIESS	112
CUADRO 3 : RELACIÓN CAUSA EFECTO DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO CON LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS EN EL MAPA ESTRATÉGICO DEL BIESS	115
CUADRO 4: OBJECIONES Y RECLAMOS COMUNES EN EL BIESS	125
CUADRO 5 : TÉCNICAS DEL MANEJO DE OBJECIONES.....	126

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 : ENTREVISTA A LOS ASESORES DE CREDITO DEL BIESS DE GUAYAQUIL	147
ANEXO 2 : ENCUESTA A LOS USUARIOS DE PRÉSTAMOS HIPOTECARIOS DEL BIESS DE GUAYAQUIL.....	149
ANEXO 3 : CARTA TRABAJO DE ENTREGA DE GRADUACIÓN	153
ANEXO 4 : INFORME URKUND.....	154

RESUMEN

El presente proyecto se realizó con la finalidad de contribuir en el mejoramiento del servicio al cliente del banco del instituto ecuatoriano de seguridad social: préstamos hipotecarios, atendiendo las objeciones, fallas durante el proceso de los préstamos hipotecarios. Además, de mejorar el tiempo de otorgamiento del producto vivienda terminada.

Algunas de las causas detectadas sobre el retraso de los préstamos hipotecarios que provocan molestias a los clientes, generando malestar en los mismos, se relacionan por la falta de conocimiento en los tramites, del adecuado proceso de cada parte y condiciones sobre el manejo al otorgar el crédito, la falta de información dentro de la institución y la falta de gestión durante el trayecto del proceso.

El proyecto contiene cuatro capítulos: El primer capítulo revisa el marco teórico en el que consta conceptos de gestión de procesos, rediseño de tareas, cultura organizacional, servicio al cliente, temas importantes que fueron relacionados en la mejora de atención al cliente en el banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

El segundo capítulo contempla el marco metodológico, la adecuación del método deductivo al momento de la investigación y recolección de datos, se aplicó de manera estratégica entrevista a los colaboradores de la institución financiera, con la finalidad de conocer información relevante sobre las falencias, procesos, tiempos de los créditos hipotecarios, en este capítulo también se desarrolló encuestas a los clientes de la institución, con la finalidad de conocer sus incomodidades, quejas e insatisfacción del servicio, esta información sirvió de mucha ayuda para realizar la mejora necesaria en beneficio de los clientes como para la institución financiera.

En el tercer capítulo se realizó el levantamiento de la información de los procesos hipotecarios, análisis de las actividades del proceso de cada uno de los productos que ofrece el banco del Instituto de Seguridad Social, con el fin de conocer la funcionalidad y tiempos establecidos de los procesos de los productos: vivienda terminada, adquisición de terreno, construcción de vivienda, ampliación y remodelación, terreno y construcción, adquisición de locales comerciales y sustitución de hipoteca, se implantó diagrama de Gantt y análisis de tareas mediante flujos de diagramas, con la finalidad de eliminar tareas que no generen valor añadido al servicio y mejorar los tiempos establecidos.

El último capítulo contempla la aplicación y análisis del plan de mejora del servicio de atención al cliente en el banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, rediseñando las tareas del producto que mantiene mayor demanda en el mercado, con la finalidad de corregir las falencias y gestión del proceso, de esta manera elevar el nivel de satisfacción del usuario, y el costo-beneficio de la institución.

En este capítulo también se diseñó un plan de capacitación a los colaboradores de la institución financiera, con el objetivo de corregir y perfeccionar los conocimientos, habilidades y destrezas de los colaboradores que se relacionan directamente con las actividades y funciones de la institución, cabe mencionar que también se elaboró un plan de capacitación para los usuarios que gozan del servicio, con el objetivo de proveer conocimientos e información relativa de los créditos hipotecarios, de esta manera contribuir a elevar el nivel de satisfacción de los clientes, y aumentar el interés por el fortalecimiento de la calidad del servicio.

Palabras Claves: Flujogramas, procesos, capacitación, servicio, diagrama, mejora.

ABSTRACT

This project was conducted in order to contribute to the improvement in customer service bank of the Ecuadorian Institute of Social Security: mortgage loans, following the objections, faults during mortgage loans. Moreover, to improve the time of grant of the product housing ends.

Some of the causes identified on the delay of the mortgage loans that cause discomfort to the client, creating discomfort in them, are related by the lack of knowledge in the paperwork, the proper process of each party and conditions on the grant management credit, lack of information within the institution and lack of management during the course of the process.

The project contains four chapters: The first chapter contains the theoretical framework consisting concepts of process management, task redesign, organizational culture, customer service, important issues were related to improving customer service in the bank Ecuadorian Institute of Social Security.

The second chapter addresses the methodological framework, the adequacy of the deductive method when research and data collection was applied strategically interview employees of the financial institution, in order to disclose relevant information about the failures, processes, times of mortgages, this chapter surveys were also developed to customers of the institution, in order to meet its discomforts, complaints and dissatisfaction of service is very helpful information served to make the necessary improvements to benefit customers to the financial institution.

The third chapter lifting mortgage information processes are performed, analysis of process activities of each of the products offered by

the bank of the Institute of Social Security, to about feature set times of the processes products: finished housing, land acquisition, housing construction, expansion and remodeling, land and construction, acquisition and replacement commercial mortgage, Gantt chart and task analysis was implemented by flow diagrams, in order to delete tasks that do not generate value to the service and improve timelines.

The final chapter covers the implementation and analysis service improvement plan customer at the bank of the Ecuadorian Institute of Social Security, redesigning tasks product that maintains high demand in the market, in order to correct the deficiencies and management process thus raises the level of user satisfaction, and cost-benefit of the institution.

This chapter provides training to employees of the financial institution, in order to correct and improve the knowledge and skills of employees that are directly related to the activities and functions of the institution was also implemented, it is noteworthy that also implemented a training users to enjoy the service, in order to provide knowledge and information relating to mortgages, thus helping to raise the level of user satisfaction, and increase interest in strengthening quality service.

INTRODUCCIÓN

El siguiente proyecto se presenta con fin académico, para la obtención del título de Ingeniería Comercial, con el tema *“Propuesta de mejora en el servicio al cliente del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social: Préstamos hipotecarios”*. Es una iniciativa del cliente potencial, aprovechar la creciente demanda de préstamos hipotecarios en los últimos años.

Mediante la identificación de problemas y solicitudes durante el proceso de otorgamiento de préstamos hipotecarios del BIESS, cuya finalidad es la de mejora, por medio de un estudio de mercado sobre el servicio al cliente del BIESS, midiendo la satisfacción de los usuarios, en la ciudad de Guayaquil.

En los siguientes documentos, detallados a continuación, se realizó el análisis y desarrollo de este del proyecto:

- Flujograma de diagramas
- Encuestas
- Entrevistas
- Plan estratégico del BIESS

Se realizó el estudio, y levantamiento de cada producto de los préstamos hipotecarios, la cual, nos enfocamos en el producto de vivienda terminada, dado que, los resultados de la investigación de mercado mostraron un mayor número de preferencia sobre el mismo; realizando una propuesta de un plan de mejora, en cual contiene el rediseño del flujograma de las tareas del proceso al otorgar el crédito, capacitación para los colaboradores del banco y la capacitación a los usuarios.

Además, mediante el análisis de las tareas, se determinó el tiempo de otorgamiento del préstamo, reduciendo el tiempo en días. La evaluación del costo y beneficios, con la iniciativa de mejorar el nivel de satisfacción del cliente, basada en la calidad que se expone en la propuesta.

GENERALIDADES

1. FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 RAZONES QUE MOTIVARON EL ESTUDIO DEL PROYECTO

- Una de las razones que motivaron a desarrollar este proyecto es mejorar la atención al cliente y así brindar un servicio de excelencia a los usuarios del BIESS satisfaciendo las solicitudes.
- Optimizar tiempos y recursos en el proceso para mejorar en los tiempos establecidos de entrega en el otorgamiento de créditos Hipotecarios a los usuarios de BIESS, por medio del cambio en el proceso de los préstamos hipotecarios.
- Contribuir a redefinir las tareas que construyen el proceso de otorgamiento de créditos hipotecarios aplicando las herramientas administrativas al BIESS, institución pública con carácter autónomo.
- Otra razón del estudio de este proyecto es brindar información a los usuarios y a la sociedad en general difundiendo el proceso tanto del servicio web como el servicio personal, para una mejor comunicación y conocimiento al que le sirva.

1.1.2 Planteamiento y limitación del problema

Sujeto/objeto de observación

Caracterización

a) **OBJETO:** Gestión del proceso de préstamos hipotecarios, para la sucursal de BIESS en Guayaquil.

b) **SUJETO:** Todas las personas que intervienen afiliados, jubilados, asesores, gerentes y personal administrativo.

Periodo de Observación

Delimitación

La elaboración del proyecto contiene tres etapas: primero, el análisis del proceso del préstamo hipotecario. Segundo, Diseño del nuevo proceso del préstamo hipotecario y tercero, la estructura y análisis financiero del plan. La duración de este proyecto comenzará desde octubre del 2014 hasta Marzo del 2015.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROPÓSITO DEL PROYECTO

Esta investigación será realizada exclusivamente en las instalaciones de la Sucursal del BIESS en Guayaquil, involucrados en el proceso de préstamos hipotecarios en la ciudad de Guayaquil.

El estudio se realizará a los diferentes departamentos involucrados, especialmente a las personas con más experiencia de BIESS, en donde está la base de información para la elaboración del mismo.

Este trabajo se enfocará en la gestión del proceso con el propósito de lograr un menor tiempo de otorgamiento de los préstamos hipotecarios logrando una mejora en servicio financiero a los usuarios.

1.3 PROBLEMA

El BIESS (Banco Ecuatoriano de Seguridad Social), durante los años 2013 y 2014, ha evidenciado su crecimiento como una institución financiera pública autónoma cuyo objetivo es obtener rendimientos positivos en el sector a corto y mediano plazo ubicado en el mercado. El cual el BIESS tiene tiempos establecidos de otorgamientos de préstamos hipotecarios en la ciudad de Guayaquil, lo que amerita a realizar cambios y mejoras continuas con la finalidad de ofrecer mejor servicio a los afiliados y en general a la sociedad.

Esta institución financiera pública a pesar de que puede manejar los recursos propios del gobierno para incrementar la productividad de los sectores productivos, cuyo objetivo es otorgar créditos a los afiliados que disfrutan de los beneficios del BIESS.

El otorgamiento de créditos hipotecarios de vivienda terminada tiene un tiempo establecido de otorgamiento de 90 días mínimo, por lo tanto se tratará de replantear los flujos del proceso por medio del rediseño con diagramas de flujos y análisis de las tareas.

Se debe tener en cuenta la capacidad de las asesoras para la identificación de la demora del crédito así como el tiempo establecido, así mismo mejorar la comunicación y conocimiento del usuario sobre préstamo solicitado.

El desarrollo de este estudio se centra en el análisis del proceso de crédito del BIESS, identificando las tareas con problemas en el área de crédito como son los rechazados al no cumplir en el tiempo establecido por los clientes internos.

1.3.1 Sistematización del problema: Formulación del problema

¿A través del rediseño de los procesos con diagramas de flujos y análisis de las tareas en los préstamos hipotecarios se logrará una mejor atención en servicio al cliente en el Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social en la Sucursal Mayor Guayaquil?

1.3.2 Alcance y limitación

En este proyecto se propone un Plan que beneficiará a los usuarios y al BIESS, pues será más eficiente a través de la reducción o enlace de una tarea con otra, para rediseñar el proceso del otorgamiento de los créditos hipotecarios, reducir el tiempo de espera de entrega del Préstamo Hipotecario, así mismo, identificando fallas o errores en el proceso, evitando de esta manera un retraso y optimización del tiempo de entrega de los préstamos hipotecarios mejorando así el servicio.

Este proyecto se limita al análisis de los procesos establecidos según el Manual del BIESS, como punto de partida para iniciar el rediseño de los procesos con diagramas de flujos y análisis de las tareas en los préstamos hipotecarios.

Con la elaboración de este proyecto se tratará de desarrollar un mejor funcionamiento del proceso en el otorgamiento de Préstamos Hipotecarios, aplicando el uso de herramientas administrativas y gerenciales, contribuyendo con la elaboración de un plan de mejora que permite la reducción en el tiempo de entrega de préstamos hipotecarios satisfaciendo a los usuarios.

1.4 ANTECEDENTES

La Constitución de la República del Ecuador en su artículo 372, establece la instauración de una entidad financiera de propiedad del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social la cual será responsable de canalizar sus inversiones y administrar los fondos previsionales públicos, inversiones privativas y no privativas; y, que su gestión se sujetará a los principios de seguridad, solvencia, eficiencia, rentabilidad y al control del órgano competente.

Acorde a este mandato constitucional, fue aprobada la creación del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, BIESS, mediante ley publicada en el Registro Oficial No. 587 del lunes 11 de mayo de 2009 - Suplemento Ley de Creación del BIESS.

El 8 de diciembre de 2009 nació el Banco del IESS con su primera sesión de Directorio. Uno de sus principales objetivos es convertirse en la Institución Financiera más grande del país que apoye equitativamente proyectos de inversión en los sectores productivos y estratégicos de la economía ecuatoriana con el fin de fomentar la generación de empleo y valor agregado.

Los productos y servicios de Préstamos Hipotecarios:

- Vivienda terminada
- Construcción de vivienda
- Remodelación y ampliación de vivienda
- Adquisición de terreno
- Adquisición de terreno y construcción de vivienda
- Adquisición de oficinas, locales comerciales y consultorios
- Sustitución de hipoteca.

El servicio al cliente es considerada parte de la estructura de toda entidad tanto pública como privada, por lo cual es parte fundamental en la entidad por medio del servicio se muestra al cliente el producto tangible como intangible, la atención brindada impulsa una seguridad, confianza y tranquilidad en los usuarios por lo tanto es necesario tener un control en el buen servicio al cliente.

Muchas veces los usuarios se quejan por diferentes problemas y cada caso en diferentes productos, en los diversos entes públicos brindados por el Estado, con el tiempo los diferentes entes públicos se han tratado de acomodar a las expectativas y demandas que exigen los usuarios para así poder brindar solución a los mismos.

En relación a los préstamos quirografarios los reclamos más frecuentes registrados y gestionados por la misma entidad son errores tecnológicos, como por ejemplo inconsistencias en las garantías relacionadas a su liberación luego de pagado el crédito. El débito por mora es otra queja que se da sobre todo por desconocimiento, según explicó una asesora del BIESS.

El Director del Banco del IESS señala que existen diferentes quejas por parte de los usuarios no solo errores técnicos, fallas en la información, retrasos y otros que provocan una insatisfacción a los clientes al no ser solucionado o quedar en la espera de una respuesta favorable a su problema, por lo cual se observa que se debe mejorar la información sobre el proceso que realizan los usuarios para que obtengan mejor conocimiento y evitar estos inconvenientes.

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo general

Proponer un Plan de Mejora en el Servicio de Atención al Cliente del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Guayaquil: Préstamos Hipotecarios.

1.5.2 Objetivos específicos

1. Analizar los principales aspectos del marco teórico de este proyecto
2. Describir los aspectos metodológicos de la investigación de este proyecto
3. Análisis de los resultados de la investigación
4. Diseñar un plan para mejorar el servicio de atención al cliente del BIESS: préstamos hipotecarios

1.6 JUSTIFICACIÓN

Para el BIESS el otorgamiento de créditos hipotecarios es un producto financiero que constituye su principal actividad como producto final un servicio. Así mismo, el préstamo Hipotecario tiene mayor tiempo de espera en el otorgamiento del crédito a los usuarios. En la Ley de Transparencia del BIESS señala que se otorgaron aproximadamente 28.337 Préstamos Hipotecarios del Plan operativo del año 2013, en el BIESS de la Sucursal de Guayaquil se han solicitado 35.089 en el año 2014, es decir un incremento del 23% con respecto al año anterior en Préstamos Hipotecarios (www.biess.fin.ec, 2014). Esto ha generado confianza en los usuarios y de compañías privadas en general sobre obtener créditos en el BIESS. Así se ha considerado mejorar los tiempos de otorgamiento de préstamo

hipotecario con el propósito de analizar y redefinir los procesos optimizando el tiempo y recursos, para así lograr una mejora en el servicio al cliente.

De acuerdo con el Objetivo 10: Impulsar la transformación de la matriz productiva del plan nacional del buen vivir como señala a nivel nacional el Servicio es el de mayor impulso en el PIB, por lo cual cada industria debe ponerse desafíos para promover sus productos y mejorar, profundizando en la investigación.

Por otra parte, la investigación contribuirá a contrastar datos del BIESS de Guayaquil, con datos a nivel nacional del sector público y de los usuarios en general.

En cuanto al tema empresarial, será desarrollado con conceptos y definiciones empresariales del objeto de estudio como la base de literatura actualizada de investigaciones a nivel nacional e internacional

En el tema académico, la investigación sobre la gestión de procesos, servicio al cliente y rediseño de tareas, es un aporte estudiantil, al contribuir con el desarrollo de una propuesta de mejora, que tiene relevancia por ser un tema que a todos interesa, pues al BIESS y a los usuarios.

Sobre el tema social, la aportación al desarrollo de este estudio concluye en la elaboración de un plan de mejora y esta propuesta claro sería aplicado de manera estratégica, los usuarios podrán satisfacer de una forma innovadora la necesidad de conocer y ser capacitados, y a su vez el BIESS podrá mejorar su atención a los mismos.

1.6.1 Viabilidad de la investigación

La investigación es viable, porque es una propuesta que contribuye a una mejora en el servicio al cliente y el BIESS dispone de los recursos necesarios para llevarla a cabo. Se tiene la autorización de la dirección del BIESS para realizar el estudio. Así mismo, se cuenta con el apoyo de todo el departamento del área de crédito y de los demás departamentos que están involucrados en el proceso de otorgamiento de préstamos hipotecarios. Así como el permiso de cada asesor de crédito y gerentes para realizar las respectivas preguntas y entrevistas necesarias para la investigación.

Se pretende brindar información valiosa mediante un análisis mostrar cambiar, modificar y actualizar los procesos para determinar las mejoras que se alcance. Impidiendo la estática en un mundo de tantos cambios y adaptándose a los mismos.

CAPITULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1 GESTIÓN DE PROCESOS

En el libro Gestión de procesos se plantea que, la gestión de procesos es una disciplina que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente. (Bravo, 2011)

La gestión de procesos es reordenar flujos de trabajo de toda la organización, con el fin de dar atención y respuesta única que va dirigida tanto aumentar la satisfacción de los usuarios como facilitar las tareas a los recursos humanos y requiere la aplicación de todo el personal. Sin duda la gestión por procesos supone un cambio, pero que trata de construir una nueva calidad y de no eliminar la anterior.(Rojas Moya, 2007)

La gestión por procesos puede ser conceptualizada como la forma de gestionar toda la organización basándose en los Procesos, siendo definidos estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente.(Samaniego, 2008)

Por lo tanto, los autores según definiciones coinciden en lograr al final del proceso la satisfacción del cliente o usuarios. Dado que es de trascendencia lograr el objetivo de brindar importancia en el servicio ofrecido a los usuarios. Además se observa que no se distingue diferencias entre los conceptos dados anteriormente, debido a que concuerdan en el control de los procesos ya sea este examinando, cambiando o eliminando, de manera que, con la utilización de los recursos estos mejoren.

En la actualidad en un mundo cambiante, el gerente debe tener la capacidad de acoplarse y no exclusivamente llevar un control. Todas las empresas tienen definidos el diseño, la implementación y el control de procesos, se debe eventualizar y mejorar cada vez que se requiera efectuar dichos cambios.

El gerente como tal es el encargado en la toma de decisiones en la organización, la gerencia debe tener conocimiento de la organización, ser un líder, para proyectar comunicación, promover, negociar obteniendo resultados acorde con los objetivos. El gerente actúa dentro de una estrategia considerando los objetivos, metas, reconocer errores y planear estrategias de acuerdo al entorno, para ello se necesita de ajustes e innovación permanente, obligando a que los procesos sean revisados y actualizados con la finalidad de responder con eficiencia.

Muchas veces las fallas, se debe a la falta de conocimiento y análisis, por ello se asiste a localizar el inconveniente, como; la estructura organizacional inadecuada, quejas, proliferación de trámites, firmas, sellos, etc. Por lo cual se requiere a elaborar planes de mejora para contribuir y hacer efectivos los procesos, minimizando recursos y tiempo.

1.1.2 ¿Qué es Proceso?

“Proceso se define como conjunto de actividades relacionadas que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.”
(ISO 9000, 2005)

Proceso es el conjunto de actividades mutuamente relacionadas, que transforman insumos (elementos de entrada), agregándoles valor en cada una de las actividades que se llevan a cabo, convirtiéndolos en productos y

servicios (elementos de salida), que satisfacen unas necesidades explícitas de clientes. (Paredes, 2008)

El proceso, es el conjunto de varias tareas, que se encuentran relacionadas entre sí, consiguiendo un producto final o servicio. En el proceso se encuentran grupos de trabajo, para ello se requiere recursos humanos e información. Sin embargo, al cumplir con su trabajo se desconectan con el cliente, es decir no ofrecen interés en su trabajo, y llegando a influir en otras actividades de menor o mayor grado de responsabilidad.

Del mismo modo estos conceptos señalan los límites del proceso, es decir la entrada o INPUT, que por medio de la información ligada con el talento humano se convierte en la salida u OUTPUT mediante una acción, así mismo con la finalidad de lograr el bienestar del usuario.

1.1.3 Comunicación organizacional

Maass (1998), afirma que hablar de comunicación organizacional es mencionar la primera condición para que exista una institución. De la comunicación y de su adecuado manejo depende, en gran medida, el éxito de una organización, ya que es factor indispensable para posibilitar su desarrollo y mejora continua. (Esteinou, 1998)

“La definición de la comunicación organizacional es el proceso, es la creación, el intercambio, la interpretación (correcta o incorrectamente) y el almacenamiento de mensajes dentro de un sistema de interrelación humana.” (Modaff, Buttler, & DeWine, 2012)

Es posible notar que el foco se centra en el cliente satisfacción. Pero para que el cliente se sienta satisfecho, es necesario, además otros factores, que el sistema de calidad es privilegiada, por lo que todo el mundo en la organización conoce los procedimientos a ser adoptados, entiende la filosofía que subyace en el sistema de gestión de la calidad, y tiene toda información relacionada con el producto o servicio.

Por lo tanto se establece semejanzas en la definición de la comunicación organizacional entre los autores expuestos, tales como:

- Indicar la creación de la corporación, entidad o institución
- Comunicación entre el talento humano
- Manejo de la comunicación
- Desarrollo de la calidad

Sin embargo Modaff&DeWine señalan que la comunicación organizacional es un proceso en el cual se intercambia información, ya sea esta información adecuada o inadecuada, es decir que existe comunicación organizacional aunque la investigación o documentación sea errónea entre las personas que interceden en el proceso dejando aparte la gestión de la calidad o mejora del mismo.

1.1.4 Cultura Organizacional

“La cultura corporativa es el conjunto de hábitos, creencias y valores establecidos a través de normas, actitudes y expectativas compartidas por todos los miembros de la organización, se refiere a la institucionalización de pensar y de actuar de estos miembros.” (Alecroy, 2011)

“En un contexto competitivo, afirma que las organizaciones dependen de la comunicación efectiva, donde individuos son instrumentales e impactan la cultura organizacional.” (Onésimo, 2006)

Es decir, que en una institución es de vital importancia que conste una cultura organizacional debido a que por medio de ello los empleados, clientes internos se adapten y se comprometan con la institución, y al mismo tiempo comunicar e infiltrar la institución en sí a los empleados, haciéndolos parte de la misma, con el objetivo de identificarse y proyectar la institución a través de los que conforman la institución.

Entonces resulta que la comunicación dentro de las organizaciones no solo depende de una comunicación, sino de una comunicación segura y clara en el cual los personajes adaptan la información y difunden según notificado, y como consecuencia afecta el resultado esperado en el proceso de la institución.

1.1.5 Mejora Continua

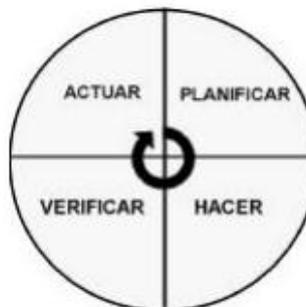
La mejora continua depende del conocimiento hacia dónde vamos, y el monitoreo continuo de nuestro curso para poder llegar desde donde estamos hasta donde queremos estar. Nosotros hacemos esto formulando las preguntas correctas, recolectando datos útiles en forma continua, y luego, aplicando los datos para tomar decisiones importantes acerca de los cambios requeridos y/o iniciativas deben ser sostenidas. El objetivo de una cultura de mejora continua, es por lo tanto, apoyar un viaje continuo hacia el logro de la visión organizacional mediante el uso de retroalimentación de desempeño.(López, 2007)

“La mejora continua en el servicio es la fase en la que se genera y se mantiene el valor para el cliente mediante la mejora del diseño y la introducción y la operación del servicio.” (Tjassing, 2008)

Citando a Deming que empleó el Ciclo PDCA o PHVA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar) como introducción a todas y cada una de las capacitaciones que brindó a la alta dirección de las empresas japonesas. De allí hasta la fecha, este ciclo (que fue desarrollado por Shewhart), ha recorrido el mundo como símbolo indiscutido de la Mejora Continua.(García , Quispe , & Paéz, 2003)

Hay varias metodologías asociadas a la Mejora Continua; entre ellas están Lean Manufacturing, Six Sigma, Kaizen, entre otras pero podemos decir que la piedra angular de la Mejora Continua en cualquier ámbito de los procesos, productos y/o servicios, es el llamado Círculo de Deming.(Flores Ripoll, 2010)

Ilustración 1: Ciclo de Demming



Fuente: Industrial Data (García, 2003)

El concepto de mejora continua se refiere al hecho de que nada puede considerarse como algo terminado o mejorado en forma definitiva. Estamos siempre en un proceso de cambio, de desarrollo y con posibilidades de mejorar. La vida no es algo estático, sino más bien un proceso dinámico en constante evolución, como parte de la naturaleza del universo. Y este criterio

se aplica tanto a las personas, como a las organizaciones y sus actividades.(Morales Aguilar, 2010)

Por consiguiente un producto o servicio terminado nunca va a quedar perfecto, es decir siempre habrá algo que mejorar en el producto o servicio, cambiar constantemente, optimizando, renovando, reorganizando detalles, sea en el diseño, presentación, formula, servicio y las actividades o procesos que forman parte del producto o servicio.

En definitiva la mejora continua depende de la retroalimentación que se ejecuta, observando donde se puede lograr una mejora, mediante el constante movimiento de las datos, recursos e información requerida, por medio de resultados y así por medio de ello, llegar a la toma de decisiones en el proceso con la intención de mejorar.

1.1.6 Rediseño de Tareas

“La estructura de una organización es la suma total de las formas en que el trabajo es dividido en tareas, y de las formas usadas para lograr su coordinación.” (Arnoletto, 2012)

“Los resultados del estudio muestran que las correlaciones entre clima y desempeño son marcadamente diferentes de las relaciones que se encuentran entre satisfacción y desempeño, no debiéndose hablar de redundancia entre ambos constructos” (Chiang , Martín, & Nuñez, 2010)

“Citando el planteamiento del rediseño de trabajo de Hackman y Oldham, modelo de punto de partida lógico para la planificación de trabajo o para el análisis de diseño. Incorpora muchas ideas de enriquecimiento de tareas, pero con un marco riguroso.”(Burack, 1990)

Del mismo modo una organización tiene establecidas sus actividades, las cuales conforman varias tareas, las mismas que llevan una conexión entre ellas, por lo cual cada tarea tiene su grado de peso, logrando en conjunto la construcción de la actividad, por ello se requiere del esfuerzo y compromiso del equipo de trabajo, con la participación de opiniones, sugerencias, obteniendo una serie de opiniones que dará como resultado colaboración de los empleados para ejecutar un nuevo diseño o manera de cumplir con las tareas.

El libro "*Mejora continua de Procesos*" explica que para ello, "se requiere rediseñar los procesos con diagramas de flujos y análisis de tareas, una vez seleccionado el proceso mediante la utilización de diagramas para la mejora de procesos, además de realizar el estudio de ciclo de tiempo." (Galloway, 1998). Es decir mediante la realización de un diagrama de flujo detallado del proceso se podrá observar de manera seguida los input, las tareas y actividades.

Para ello se requiere del trabajo en equipo, debido a que, un diagrama necesita información de aquellas personas que forman parte del proceso y conocen el mismo, para realizar los cambios y mejoras, el diagrama es un instrumento para estructurar y analizar, para limpiar y pulir las actividades que no sean necesarias, y actividades que no correspondan al proceso. El diseño del diagrama representa exactamente el proceso para realizar respectivamente el cambio, análisis de punto de inspección y así verificar el defecto o error, de este modo el producto o servicio será de la mejora de calidad y satisfacción del cliente.

1.1.7 Servicio al Cliente

El futuro del servicio estará en manos de la gente que proporcione servicio de calidad; su primera tarea es comprender qué es lo que están experimentando sus clientes en esta turbulenta época económica y desarrollar la capacidad de ver el futuro conforme lo ven sus clientes.(Betancourt Tang, 2014)

Sin embargo, el servicio que se brinda por parte de los empleados es conformista, es decir que al ofrecer el servicio se acomoda únicamente a la realización de tarea realizándolo mecánicamente. Al momento de manifestar el servicio hay que prestar atención a las necesidades y expectativas del usuario, a sus problemas o solicitudes, sin embargo los empleados muchas veces se complacen con cumplir el protocolo, basarse en normas y olvidando al usuario como motor de la organización.

Aun así, la organización corresponde a buscar la manera de cambiar y mejorar la actividad que impide retraso u obstáculo de suministrar una atención eficaz al cliente, con el objeto de alcanzar la confianza del usuario logrando la satisfacción del mismo.

1.1.8 Importancia del servicio al cliente

La importancia del servicio al cliente, es necesaria en la realización de esta investigación, porque el cliente es motivo del desarrollo de toda organización y entidad pública, definiendo los objetivos acorde con los de la empresa, para contribuir en el desarrollo y mejora en la atención al cliente.

En otras palabras es primordial atender a las necesidades del usuario o cliente, tiene que ser cuidadoso en los diferentes aspectos para lograr y

captar las solicitudes del usuario para sí, aplicar de manera educada y correcta la solución o información requerida al usuario.

De modo que al atender al usuario, existe una serie de aspectos como el lugar, el tiempo, y la información que interviene en el usuario para generar por medio del cliente interno la presencia, la respuesta, la postura y ayuda brindada para la solución del mismo, logrando así una seguridad del usuario en la solicitud.

1.1.9 Manejo de Objeciones

“El manejo de objeciones como una etapa del proceso de ventas en donde, luego de haber presentado un producto a un cliente potencial, se hace frente a las posibles objeciones que éste pueda realizar.” (Editorial UOC, 2012)

“Muestra 6 acciones para el manejo de objeciones: escuchar con atención la objeción, replantear la objeción, aceptar la objeción antes de contestar, contestar con brevedad, solicitar el pedido y utilizar un método de negociación directa.” (Calle, 2011)

En cuanto al manejo de objeciones corresponde a la dirección de respuestas y razonamiento del empleado controlando la situación, impidiendo llegar a un punto de discusión o desacuerdo en el servicio o producto ofrecido, así mismo, brinda la respuesta acertada llenando las expectativas y demanda del usuario.

El manejo de objeciones se refiere a la habilidad o capacidad del vendedor de dar respuestas adecuadas a estas objeciones, minimizando el grado de dudas que posee el cliente.

“Asevera que el manejo de conflictos se considera, por especialistas del “management”, entre las habilidades principales que debe tener un(a) directivo(a), en cualquier nivel que trabaje.” (Rosales Castillo, 2010)

Por otra parte, los empleados no están capacitados para lograr el manejo de objeciones llegando que el ambiente se torne confuso y se llegue a un conflicto. Entonces resulta, un descontrol del entorno, para ello se requiere desarrollar las habilidades de los empleados, no solo de aquellos que trabajan directamente con los usuarios, así igualmente, a todos los que conforman parte del trabajo, así como, desde el mensajero hasta el presidente de la organización.

1.1.10 Capacitación

El propósito general de la capacitación es elevar la conciencia de los servidores públicos en asuntos de la ética. La capacitación se da para asegurar que están bien informados sobre los estándares de la conducta que se espera de los servidores públicos.(OECD Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, 2002)

Todas las personas que tienen uso principal o secundario del sistema deben recibir capacitación, es decir que incluye a todos, desde el personal de entrada de datos aquellos que usaran la salida para la toma de decisiones sin usar personalmente una computadora. (Kendall & Kendall, 2005)

La capacitación para los servidores públicos es parte del proceso y mejoramiento continuo en las instituciones, sean estas para, su aprendizaje

en un área, desarrollar habilidades, o comunicación de nuevos sistemas e información. Ayuda a enriquecer y ampliar el conocimiento de los mismos, que beneficia tanto para la institución como para el servidor público.

Por otro lado, la capacitación para los usuarios es esencial para la mejora en el proceso, debido a su participación en el mismo, las personas que deben capacitar a los usuarios son aquellas que conocen acerca del proceso, es decir, a los trabajadores, aquellas personas que día a día manejan y conocen sobre las actividades que se requieren en el proceso. Los mismos que tienen la capacidad de analizar y diseñar la capacitación a los usuarios. Otra opción es contratar capacitadores externos, pero no es válido debido a, que no tienen la experiencia que los servidores públicos, trabajadores y empleados conllevan en su labor para transmitir el mensaje a los usuarios.

1.1.11 BMP (Gestión de Procesos de negocios)

El Business Process Management (BPM) se concentra en la administración de los procesos de negocio. Se entiende como tal a la metodología que orienta los esfuerzos para la optimación de los procesos de la empresa, en busca de mejorar la eficiencia y la eficacia por medio de la gestión sistemática de los mismos. Estos procesos deben ser modelados, automatizados, integrados, monitoreados y optimizados de forma continua.(Díaz, 2008)

La Gestión de Procesos de Negocios (BPM) haya tenido un crecimiento sostenido en los últimos años, motivando el volcado de gran parte del conocimiento necesario para que las organizaciones funcionen y realicen sus objetivos, en los procesos de negocios. Éstos, de estar automatizados, constituyen una valiosísima biblioteca de conocimiento irremplazable. En este trabajo se proponen herramientas y metodologías para gestionar y aprovechar ese conocimiento, optimizando el rendimiento de las organizaciones.(Moreno Quinteros, 2012)

De cierto modo definen al BPM (Business Process Management), o BPMS (BPM Suite) es el conjunto de servicios y herramientas que facilitan la administración de procesos de negocio. Por administración de procesos entendemos: análisis, definición, ejecución, monitoreo, y control de los procesos. En una organización o institución ayuda a la revisión mediante la tecnología el conocimiento y el método dando valor al producto o servicio.

El BPM es un software que se utiliza para los negocios, que ofrece resultados en tiempo real, admite diseño e implementación de todos los tipos de procesos y flujos de gestión de casos, y ofrece un rápido ROI a la mejora la eficacia operativa.

En forma abreviada define “BPM como una disciplina de gestión por procesos de Negocios y de Mejora continua apoyada fuertemente por las tecnologías de la información.” (Hitpass, 2012)

Específicamente el software de gestión de procesos de un negocio contiene reglas cuyo cumplimiento de manera constante conducen a cierto resultado a cada actividad de la organización mediante el conjunto de tecnologías desarrolladas para gestionar información y enviarla de un lugar a otro. Abarcan un abanico de soluciones muy amplio como por ejemplo almacenar la información y recuperarla después, enviar y recibir información de un sitio a otro, o procesar información para poder calcular resultados y elaborar informes.

1.1.12 PNL (Programación Neurolingüística)

La programación neurolingüística refiere lo siguiente: programación señalada el modo en que podemos planificar y modificar o reprogramar nuestros pensamientos, sentimientos y comportamientos. Citando en su libro “PNL, una guía para la mente” se refiere a los procesos neurológicos de los sentidos que empleamos en pos de procesar el pensamiento y experimentar el mundo exterior. Y, por último, lingüística hace ilusión a la comunicación con nuestros semejantes y al modo en que organizamos nuestros pensamientos.(De Dobrinsky, 2012)

Expone que el PNL ofrece un proceso amplio para refinar los resultados y hacer que estén bien formados, describiéndolos en detalles e imaginando como sería el hecho de ya tenerlo. Cuanto más claro sepas lo que quieres, más probable será que lo puedas conseguir. Acabaras explotando resultados.(Steve Bavister, 2011)

Ha comprobado “la efectividad que la inteligencia emocional y la programación Neurolingüística (PNL) tiene para mejorar la comunicación en las empresas y formar a directivos para que lleguen a ser líderes.” (Perez, 2009)

Llaman programación, porque trata de un conjunto sistemático de operaciones que persiguen un objetivo. “Neuro”, porque estudia los procesos que ocurren en el mismo sistema nervioso, y lingüístico porque para ello usamos el lenguaje, expresado en forma verbal o corporal.(Gessen & Gessen, 2002)

De modo similar la programación Neurolingüística es definida como esencia del comportamiento del ser humano, y la influencia de ello en los empleados, a través de los gestos, modos, miradas, posturas, hábitos, etc. El manejo corporal ayuda a la comunicación. Se determina el comportamiento o actitud de una persona, sus molestias, y se predice su actitud.

Además se ha demostrado que a través de la inteligencia emocional se logra derribar obstáculos, es decir tener el control de las circunstancias, evitando que sus emociones intercedan de manera que se relacione mejor con otra persona, llegando al alcance de sus metas u objetivos. Es importante identificar a las personas para ubicar a la persona correcta en el lugar correcto o desarrollar las habilidades de los mismos.

1.1.13 Publicidad Pública

El artículo 203 del Código de la Democracia establece que “durante la campaña electoral se prohíbe la publicidad o propaganda de las instituciones del Estado, en todos los niveles de gobierno, salvo las excepciones, como: la información se refiera a programas o proyectos que estén ejecutándose; cuando se requiera informar sobre el cierre o habilitación de vías u obras alternas; en situaciones de emergencia como catástrofes naturales, medidas de seguridad, evacuación; y sobre temas de importancia nacional: campañas de prevención, vacunación, salud pública, seguridad ciudadana”.(CNE, 2013)

En la ley establecida en el Ecuador indica que las instituciones públicas no pueden realizar publicidad a menos que, brinde una información emergente como se señala sea cierre de la institución a los usuarios, campaña realizada por la institución o información relevante para comunicar a los ciudadanos. Las instituciones públicas son conocidas a nivel nacional por lo cual no requiere de publicidad, además de ser instituciones sin fines de lucro, cuyo objetivo es lograr la labor social y participar en el crecimiento nacional, están al servicio de los usuarios, ciudadanos del país. Sin embargo, siempre se requiere comunicar de los mismos y de los beneficios y servicios que brindan.

Las relaciones públicas es la disciplina que se ocupa de los procesos de comunicación entre las organizaciones (o personas naturales con proyección pública) y los públicos de los que depende su actividad, para establecer y mantener relaciones entre todos ellos lo más mutuamente beneficiosas posible. (Xifra Triadú, 2010)

“Los propósitos esenciales de las reformas neogereenciales consisten en hacer que la administración pública esté en contacto con los clientes y así establecer en su seno un mercado competitivo.” (Martínez Vilchis, 2005)

La publicidad exterior ha evolucionado en los últimos años, en el Ecuador existen muchas empresas que proveen de este tipo de publicidad en las ciudades y vías. Esto ha ocasionado que las entidades gubernamentales limiten su uso, con la intención de evitar la contaminación visual, esto limita a las empresas en formatos y lugares en los que se puede exhibir la propuesta de las marcas.(Santacruz Caicedo, 2011)

En el Ecuador se denota reformas y cambios en las leyes constantemente, en la actualidad la ley de comunicación está más controlada con la finalidad de proporcionar información relevante, precisa y confiable, evitando confusiones e información errónea. Así mismo el gobierno ha limitado el uso en las ciudades para prevenir el exceso de publicidad, la contaminación visual, es decir inquiete y ofusque la visualización de una zona o paisaje.

En fin la propaganda pública es de uso exclusivo para difundir información de vital relevancia.

1.1.14 Aplicación de enfoques en el servicio al cliente

En una investigación realizada por Betancur (2006), muestra la indiferencia hacia el cliente que se encontró, una de las características identificadas, en general a las empresas de servicios públicos; en la Empresa Antioqueña de Energía, EADE. En el cual, llegó a la siguiente conclusión:

La investigación efectuada es una oportunidad para mejorar su proceso de atención al cliente, ya que le permite conocer directamente del mismo, las falencias que pueda presentar en todos los aspectos relacionados con la prestación del servicio y el hecho de no prestarle al cliente la atención que se merece, simplemente las puede llevar a desaparecer.(Betancur Jaramillo, 2006)

Restrepo en su investigación “Enfoque estratégico del servicio al cliente”, desarrolló un modelo estratégico para implementar una cultura del servicio al cliente demostrando como la cultura del servicio está ligada con los mitos, creencias, leyendas y hábitos, parte importante de la filosofía se debe interiorizar el cliente como corazón del modelo y proponer un cambio en la pirámide de la estructura organizacional. Llegando como solución a generar “los ajustes pertinentes al modelo para no perder su identidad organizacional y afianzar la cultura del servicio en sus colaboradores.”¹

¹ Enfoque estratégico del servicio al cliente. Recuperado de: redalyc.org/pdf/849/84911652051.pdf

Ilustración 2 : Ciclo del Servicio

Negativo	Positivos	Inicio de Proceso
-	+	●

Ciclos del Servicio



Fuente: Scientia Et Technica, (2006)

Este modelo desarrollado ilustrado se llevó a cabo primeramente en la identificación de los problemas en el proceso, luego de ello se identifica las causas, determinando la estrategia para cada problema, y al final se miden los resultados que se generan. La estrategia es tan importante como su aplicación, teniendo presente al cliente como razón de la organización, a pesar de que en este modelo no se especifica la retroalimentación es importante recalcarlo debido al enfoque esencial como al cliente para mejorar el servicio al cliente de la organización.

1.1.15 Plan del Buen Vivir

El Plan del Buen Vivir en el objetivo 10 señala:

“Impulsar la transformación de la matriz productiva, los desafíos actuales deben orientar la conformación de nuevas industrias y la promoción de nuevos sectores con alta productividad, competitivos, sostenible, sustentables y diversos, con visión territorial y de inclusión económica en los encadenamientos que generen. Se debe impulsar la gestión de recursos financieros y no financieros, profundizar la inversión publicada como generadora de condiciones para la competitividad sistémica, impulsar la contratación pública y promover la inversión privada.”²

1.1.16 BIESS (Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social)

El BIESS es una institución pública con autonomía administrativa, técnica y financiera, con finalidad social y de servicio público, de propiedad de 2,9 millones de trabajadores afiliados y jubilados -hombres y mujeres de la ciudad y el campo-, maneja una cartera del orden de \$ 10.000 millones, repartidos en inversiones diversas, de las cuales se benefician sus dueños, con créditos hipotecarios y quirografarios y el público en general con préstamos prendarios. (Vicuña, 2013)

² Fuente: www.buenvivir.gob.ec

Ilustración 3 : Pagina web del BIESS



Fuente: www.biess.fin.ec/inicio

1.1.17 Banca Pública

Según la Superintendencia de Compañías las instituciones establecidas como entidades públicas y entidades financieras pertenecientes al Estado son las detalladas en la ilustración N° 4.

Ilustración 4 : Bancos Públicos o Entidades del Estado

- ▶ Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
- ▶ Banco Ecuatoriano de la Vivienda
- ▶ Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas
- ▶ Corporación Financiera Nacional
- ▶ Banco Nacional de Fomento
- ▶ Banco del Estado
- ▶ Fondo de Desarrollo Indígena

Fuente: www.sbs.gob.ec

1.1.18 Banca Privada

Se señala notas importantes de algunos bancos privados en relación al Estado:

“El Banco del Pacífico, S.A., es un banco privado. Sin embargo, su único accionista es el Banco Central del Ecuador, de titularidad pública (en definitiva, el Estado ecuatoriano), pero este hecho, no lo vuelve un banco público.” (Marquez, 2011)

El Banco General Rumiñahui S.A., le pertenece a las Fuerzas Armadas de Ecuador. Sin embargo, este banco es privado y no público.

El Banco COOPNACIONAL, S.A. este banco es joven, esta es la antigua cooperativa de Ahorro y crédito nacional de Guayaquil. Debido al incremento de los socios, se constituyó como banco.

El banco COFIEC, S.A. este banco tiene como principal accionista al Estado ecuatoriano, pero no lo hace público, este banco es privado.

Ilustración 5: Bancos Privados Nacionales

- ▶ Banco Solidario
- ▶ Banco Produbanco
- ▶ Banco del Pichincha
- ▶ Banco Promerica
- ▶ Banco Internacional
- ▶ Banco Amazonas
- ▶ Banco Procredit
- ▶ Banco Nacional de Fomento
- ▶ Banco de Guayaquil
- ▶ Banco General Rumiñahui
- ▶ Banco del Pacífico
- ▶ Banco de Loja
- ▶ Banco del Austro
- ▶ Banco Bolivariano
- ▶ Banco de Machala
- ▶ Banco Cofiec
- ▶ Banco Del Bank
- ▶ Banco Capital
- ▶ Banco Comercial de Manabí
- ▶ Banco Coopnacional
- ▶ Banco D- Miro
- ▶ Banco Finsa
- ▶ Banco Litoral
- ▶ Banco Unibanco

Fuente: www.sbs.gob.ec

1.1.19 IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social)

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social es una entidad, cuya organización y funcionamiento se fundamenta en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia. Se encarga de aplicar el Sistema del Seguro General Obligatorio que forma parte del sistema nacional de Seguridad Social.³

³ Fuente: <http://www.iess.gob.ec/> presentación página de Inicio.

Ilustración 6 : Pagina web IESS



Fuente: www.iess.gob.ec

1.1.20 Marco Conceptual

Requerimientos.- Lo que el cliente quiere, desea y espera de su output. Generalmente los clientes expresan sus requerimientos entorno a las características relativas al tiempo, cantidad, idoneidad para el uso, facilidad de uso y percepciones de valor.

Ruta alternativa.- Una ruta a lo largo de un diagrama de flujo, comprendida por una o más tareas opcionales, distinta a la ruta principal; va precedida de un diamante de decisión.

Ciclo de tiempo.- La cantidad total de tiempo requerida para completar el proceso, desde el inicio hasta el fin. Es una medida de productividad. La diferencia entre el ciclo de tiempo total y teórico representa la oportunidad para mejorar (ver el ciclo de tiempo teórico).

Ciclo de Tiempo teórico.- La suma de los tiempos requeridos para ejecutar cada uno de los pasos del proceso. No tiene en cuenta los tiempos de espera ni el tiempo perdido o muerto. La diferencia entre los ciclos de tiempo total y teórico representa la oportunidad de mejora.

Diagrama de bloques.- Un formato alternativo a un diagrama de flujo lineal. Tiene varias columnas que representan las tareas de diversas personas o departamentos. Una vez completados, representa como el output va pasando por las distintas funciones.

Diagrama de proceso.- Representación gráfica de un proceso, que muestra la secuencia de tareas; utiliza una versión modificada de los símbolos empleados por los diagramas de flujo estándar.

Diamante de decisión.- Una figura con forma de diamante en un diagrama de flujo que plantea una pregunta y que indica una ruta alternativa o bien un punto de inspección.

Input.- Los materiales, equipamiento, información, recursos humanos, recursos financieros o condiciones medio ambientales necesarias para llevar a cabo el proceso.

Límites de un proceso.- El primer y el último paso de un proceso, «¿qué es lo primero que hago/hacemos para iniciar este proceso?» «¿Cuál es el último paso?» el último paso puede ser la entrega del output al cliente.

Output.- El producto tangible o el servicio intangible creado por el proceso y que es entregado al cliente (Galloway, 1998)

1.1.21 Trabajos referentes al BIESS

La administración por procesos en la productividad de las empresas

En el trabajo de grado de Maestría en Economía, titulado: *“la Administración por proceso en la productividad de las empresas”* planteaba el desarrollo y análisis por proceso en el Banco del Estado, señalando que la gestión por procesos es la forma de gestionar toda la organización basándose en los Procesos. Entendiendo estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una ENTRADA para conseguir un resultado, y una SALIDA que a su vez satisfaga los requerimientos del Cliente, lo que produce numerosos beneficios para la empresa.(Vaca Pesántez , 2009)

En este trabajo se muestra que primero para conocer el problema, se realiza un diagnóstico a la institución, es decir se debe calificar en sí a la institución, su situación actual, para con ello luego identificar, analizar y desarrollar la solución al hueco de botella que se encuentra en el mismo. Así lograr una mejora y satisfacción de servicio bancario a los usuarios/clientes, alcanzando la confianza e identificación de la institución con los usuarios/clientes.

El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio

Los aspectos más importantes para lograr competitividad, es identificar las posibles fallas en el sistema de atención al cliente, mejorar continuamente los procesos y controlar su ejecución de la manera más eficiente posible, además de evaluar la capacidad de su capital humano. (Najul Godoy, 2011)

Por lo tanto, es necesario llevar a cabo los aspectos mencionados en el párrafo anterior, cabe recalcar que son aspectos de relevante importancia

para la capacidad de la empresa o institución, y desarrollar el talento humano, el potencial de sus recursos para conseguir los objetivos, estrategias y metas de la institución en conjunto con sus colaboradores.

Los préstamos hipotecarios otorgados por el IESS período 2007-2010 en la ciudad de Quito

Paucar, en su trabajo de grado, “Los préstamos hipotecarios otorgados por el IESS a sus afiliados y su impacto en el sector inmobiliario durante el período 2007-2010 en la ciudad de Quito”, observa que mediante el grado de satisfacción en relación a los trámites realizados por los Estudios Jurídicos contratados por TSC son en su mayoría insatisfechos, ya que el tiempo que se toman para terminar el trámite legal es muy largo, llegando a demorarse incluso 1 año, señalando también que la información que dan sobre determinado préstamo muchas veces no es la correcta, debido a que la logística con la cual se manejan no es la ideal.(Paucar, 2012)

Según investigación mediante encuesta de 50 personas realizada en el trabajo señalado anteriormente, se definió la satisfacción del cliente en forma muy alta, es decir satisfactoria durante ese periodo, sin embargo al realizar la satisfacción sobre el grado en asuntos y documentación legal, el grado de satisfacción fue muy bajo, debido a los extensos retrasos y molestias.

Análisis de la Influencia de los préstamos hipotecarios otorgados por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) - Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (BIESS), sobre el crecimiento del sector de la construcción, durante el período 2007-2011

Muestra que pese a la alta competencia que genera el BIESS en el mercado, la colocación de cartera hipotecaria en los segmentos más grandes del sistema como los bancos privados, las mutualistas y cooperativas aún se muestra creciente, la base de personas que están

accediendo a créditos de vivienda se ha extendido debido en gran parte al déficit habitacional del país, y es así que todos los segmentos crecen, aunque no en la misma forma que el BIESS, institución que lleva cierta ventaja debido a las facilidades que se otorgan tanto a afiliadas y afiliados como a jubiladas y jubilados al momento de acceder a un préstamo hipotecario.(Zurita & Carrillo, 2013)

En el Ecuador la banca pública lidera en desembolsos de préstamos hipotecarios, por diversos factores, ya sean estrategias de mercado, tales como la tasa más baja del mercado, el plazo más largo a nivel nacional, la facilidad por ser afiliado al IESS, dan a favor del Banco del IESS la oportunidad a los clientes de solicitar su préstamo hipotecario.

Análisis de la aplicación de la Ley Orgánica para la Regulación de Créditos de Vivienda y Vehículo y sus Efectos a los usuarios y a la banca privada Ecuatoriana

Este proyecto señala según el informe del Bank Watch Rating, y según comentarios publicados no oficiales, *la cartera del BIESS maneja indicadores de morosidad menores al 1%. La baja morosidad estaría respaldada por los mecanismos de recuperación de cartera con los que cuenta el Banco a través de descuento directo de las cuotas en los roles de pago de los afiliados.*(Gutierrez, 2003)

El BIESS muestra el porcentaje más bajo de morosidad, así mismo la tasa de interés por morosidad del Banco establecido es muy bajo, en referencia a otras instituciones bancarias, el BIESS lidera como banca a nivel nacional, llegando a lograr un vínculo de confianza con los clientes.

1.2 MARCO LEGAL

Como base legal se cita las siguientes leyes: Ley del BIESS, estatutos del banco de seguridad social, reglamento ley de instituciones del sistema financiero, manual orgánico funcional del BIESS, y la ley de seguridad social.

1.2.1 Ley del BIESS

TÍTULO I

DE LA CREACIÓN, DENOMINACIÓN, NATURALEZA, OBJETO SOCIAL, DURACIÓN Y DOMICILIO

Art. 1.- Creación, denominación y naturaleza.- Créase el BANCO DEL INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL, como una institución financiera pública con autonomía técnica, administrativa y financiera, con finalidad social y de servicio público, de propiedad del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, denominada en adelante “el Banco”, con personería jurídica propia, que se regirá por la presente Ley y por su Estatuto.

Art. 2.- Objeto social.- El objeto social del Banco será la prestación de servicios financieros bajo criterios de banca de inversión, para la administración de los fondos previsionales públicos del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS; y, la prestación de servicios financieros, para atender los requerimientos de sus afiliados activos y jubilados.

TÍTULO II

DE LAS OPERACIONES

Art. 4.- Operaciones.- Para el cumplimiento de su objeto, el Banco podrá realizar operaciones de banca de inversión y las determinadas en la presente Ley, de conformidad con lo dispuesto en la reglamentación emitida para el efecto.

4.1 Podrá efectuar las siguientes operaciones de banca de inversión:

4.1.1 Inversiones a través de los instrumentos que ofrece el mercado de valores para el financiamiento a largo plazo de proyectos públicos y privados, productivos y de infraestructura que generen rentabilidad financiera, valor agregado y nuevas fuentes de empleo, para impulsar el desarrollo socio económico del país;

4.1.2 Inversiones en el mercado de valores en títulos de renta fija o variable a través del mercado primario y secundario; y,

4.1.3 Estructurar, impulsar y promover proyectos de inversión.

4.2 Podrá prestar los siguientes servicios financieros:

4.2.1 Conceder créditos hipotecarios, prendarios y quirografarios y otros servicios financieros a favor de los afiliados y jubilados del IESS, mediante operaciones directas o a través del sistema financiero nacional; y,

4.2.2 Operaciones de redescuento de cartera hipotecaria de instituciones financieras.

El Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social podrá solicitar a la Superintendencia de Bancos y Seguros la autorización correspondiente para la implementación una o más de las operaciones previstas en el artículo 51 de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero.

La Junta Bancaria expedirá las normas de carácter general para regular las operaciones del Banco, preservando en forma permanente los principios de seguridad, solvencia, diversificación del riesgo y liquidez.⁴

1.2.2 Estatutos del Banco de Seguridad Social

CAPITULO I

NATURALEZA JURIDICA, DENOMINACION REGIMEN APLICABLE, DURACION, DOMICILIO, OBJETO SOCIAL Y RELACION CON EL INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD

Artículo 4.- Relación entre Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y el Banco del IESS.- *El Directorio del Banco presentará anualmente un informe de gestión al Consejo Directivo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social o cuando este lo requiera, conforme a lo dispuesto en el artículo 12, numeral 18 de la Ley del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.*

Al amparo del numeral 9 del artículo 12 y de la Disposición General Quinta de la Ley del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, el Consejo Directivo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, asignará los recursos, en cada ejercicio económico, que se destinarán como única fuente de financiamiento del presupuesto anual de gastos operacionales y administrativos del BIESS.

⁴ Ley de Transparencia: Art. 1, 2 y 4. Recuperado de: http://www.biess.fin.ec/files/ley-transparencia/base-legal/ley_biess.pdf

CAPITULO III

DE LAS OPERACIONES

Artículo 10.- Mecanismos de operación.- *Para la inversión en proyectos de desarrollo, el BIESS procederá a:*

- a) Realizar el análisis integral de la viabilidad del proyecto considerando los aspectos técnicos legales y financieros, otorgando prioridad a los que generen rentabilidad financiera, rentabilidad social, valor agregado y nuevas fuentes de empleo;*
- b) Verificar la seguridad del retorno de la inversión;*
- c) Identificar la eventual existencia de restricciones a la idoneidad de la empresa postulante y de los respectivos titulares y administradores; y,*
- d) Prestar servicios de calidad y con calidez, apoyándose en procesos de banca virtual para agilizar los requerimientos de los afiliados.*

Las inversiones financieras del BIESS estarán sujetas a los criterios que sean aprobados por el Directorio para programas o proyectos específicos y observarán los manuales de procesos correspondientes, dentro de los límites aprobados por la Junta Bancaria, a través de normas de carácter general.

CAPITULO V

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

Artículo 25.- Organigrama estructural.- El BIESS para el cumplimiento de sus objetivos y responsabilidades contará con los siguientes estamentos:

Nivel Directivo.- El Nivel Directivo lo ejercerá el Directorio de la institución.

Nivel Ejecutivo.- Ejecutarán las políticas y decisiones del Directorio y estará conformado por la Gerencia General, Subgerencia General, comités especializados, gerencias de área, departamentos y oficinas.

Nivel Asesor.- Serán las unidades encargadas de preparar estudios, proyectos de resolución e informes necesarios para las decisiones de los niveles Directivo y Ejecutivo.

Nivel de Control.- Será la Unidad de Auditoría Interna y operará en conformidad a lo establecido en el Capítulo VI del presente estatuto.

Niveles de Apoyo.- Estarán constituidos por las unidades de Secretaría General y Comunicación.

Comités especializados.- *Serán todos aquellos que por su naturaleza y funciones señale la normativa vigente y estarán conformados por representantes del órgano de gobierno y el equipo técnico relacionado. Estos serán Comité de Auditoría, Comité Integral de Riesgos y Comité de Ética, Comité de Crédito, Comité de Inversiones, Comité de Contrataciones y los demás que se establecerán en los manuales pertinentes o en las normas de carácter general que expida la Junta Bancaria.*

Gerencias de área.- *Serán responsables de la ejecución de las diferentes operaciones de gestión del banco, de acuerdo a la estructura organizacional y recursos humanos, los siguientes gerentes de área: Gerente de Banca de Personas; Gerente de Banca de Inversión; Gerente de Estudios y Planificación; Gerente de Tecnología; Gerente Financiero y de Operaciones; y, Gerente Administrativo.*

DISPOSICIONES GENERALES

TERCERA.- Acceso a información institucional.- *Excepto la información que las leyes establezcan como reservada o sujeta a sigilo, toda la*

información que se genera en el banco deberá ser difundida de acuerdo a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Transparencia de la Información Pública.⁵⁵

1.2.3 Reglamento Ley Instituciones Sistema Financiero

TITULO I

AMBITO DE LA LEY GENERAL DE INSTITUCIONES FINANCIERAS

ARTÍCULO 1.- *La Ley regula la creación, organización, actividades, funcionamiento y extinción de las instituciones del sistema financiero privado, así como la organización y funcionamiento de la Superintendencia de Bancos, entidad encargada de la supervisión y control del sistema financiero en todo lo cual se tiene presente la protección de los intereses del público.*

ARTÍCULO 2.- Son instituciones financieras privadas:

- a. Bancos;
- b. Sociedades Financieras;
- c. Asociaciones Mutualistas de Ahorro y Crédito para la Vivienda; y,
- d. Cooperativas de Ahorro y crédito que realizan intermediación financiera con el público.

ARTÍCULO 6.- Las instituciones financieras públicas se rigen por sus propias leyes en lo relativo a su creación, actividades, funcionamiento y organización.

⁵⁵ Base legal: Art. 4, 10 y 25. Recuperado de: http://www.biess.fin.ec/files/ley-transparencia/base-legal/estatuto_social_banco_seguridad_social.pdf

ARTÍCULO 7.- Las instituciones financieras privadas, públicas y de servicios financieros y la sociedad controladora se someterán a las normas de prudencia y solvencia financiera previstas en la Ley y al control de la Superintendencia de Bancos dentro del marco legal que las regula.

La sociedad controladora y las instituciones financieras integrantes de un grupo serán controladas por la Superintendencia de Bancos en forma individual y consolidada.

TITULO X DE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS

ARTÍCULO 41.- La Superintendencia de Bancos, persona jurídica de derecho público, es un organismo técnico y autónomo, dirigido y representado por el Superintendente de Bancos.

Tiene a su cargo la vigilancia y el control de las instituciones del sistema financiero público y privado, así como de las compañías de seguros y reaseguros y todas aquellas que se encuentran determinadas en la Constitución y en la Ley.⁶

1.2.4 Manual Orgánico Funcional del BIESS

TITULO I DE LA ESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL DEL BIESS

Art. 2.- Diseño del Manual Orgánico Funcional del Banco.- El Banco en concordancia con lo establecido en la norma técnica para el diseño de

⁶ REGLAMENTO A LA LEY GENERAL DE INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO Decreto Ejecutivo No. 1852. RO/ 475 de 4 de julio de 1994. Art.: 1, 2, 6, 7 y 41. Recuperado de: <http://www.biess.fin.ec/files/ley-transparencia/base-legal/REGLAMENTO-LEY-INSTITUCIONES-SISTEMA-FINANCIERO.pdf>

reglamentos y estatutos orgánicos emitida por la SENRES, el 30 de marzo del 2006 y expandida en el registro oficial No. 215 del 17 de abril del 2006, diseña el Reglamento de Gestión Organizacional que está integrado por:

- Portafolio de productos
- Cadena de valor
- Estructura Orgánica
- Procesos

TITULO III

LA CADENA DE VALOR

Art. 5.- La cadena de valor en el banco está constituida por los procesos que intervienen en la generación de cada uno de los productos y servicios. Las actividades que configuran la cadena de valor están organizadas en tres grupos:

I. Procesos Gobernantes o Estratégicos

Son los que generan la estrategia corporativa y administran los procesos que son claves para el banco.

II. Procesos Agregados de Valor

Son los que conforman el ciclo productivo del Banco e impactan directamente al producto o servicio que se ofrece al cliente, mediante los productos primarios detallados en el artículo 3 de este manual.

III. Procesos de Resguardo y Habilitantes

Son aquellos que hacen posible la generación de los productos primarios y permiten el funcionamiento de la entidad. Dentro de estos se encuentran: asesorar; planificar y presupuestar; contabilizar operaciones; administrar y controlar integralmente el riesgo; prestar servicios de tecnología de información; administrar bienes y servicios; y otros.

Estos procesos están interrelacionados, lo que implica necesariamente coordinar actividades y operaciones, con el objeto de lograr un óptimo funcionamiento que se traduce en una fuente de ventaja competitiva.⁷

1.2.5 Ley de Seguridad Social

CONGRESO NACIONAL LEY DE SEGURIDAD SOCIAL

LIBRO PRIMERO DEL SEGURO GENERAL OBLIGATORIO

TITULO I DEL REGIMEN GENERAL

CAPITULO UNO NORMAS GENERALES

Art. 2.- SUJETOS DE PROTECCION.- Son sujetos "obligados a solicitar la protección" del Seguro General Obligatorio, en calidad de afiliados, todas las personas que perciben ingresos por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio físico o intelectual, con relación laboral o sin ella; en particular:

- a. El trabajador en relación de dependencia;
- b. El trabajador autónomo;
- c. El profesional en libre ejercicio;
- d. El administrador o patrono de un negocio;
- e. El dueño de una empresa unipersonal;
- f. El menor trabajador independiente; y,

⁷ Resolución BIESS N-001-2011. Directorio del Banco del Instituto de Seguridad Social. Art.: 2 y 5. Recuperado de: <http://www.biess.fin.ec/files/ley-transparencia/base-legal/MANUAL-ORGANICO-FUNCIONAL-BIESS.pdf>

g. Los demás asegurados obligados al régimen del Seguro General Obligatorio en virtud de leyes y decretos especiales. Son sujetos obligados a solicitar la protección del régimen especial del Seguro Social Campesino, los trabajadores que se dedican a la pesca artesanal y el habitante rural que labora "habitualmente" en el campo, por cuenta propia o de la comunidad a la que pertenece, que no recibe remuneraciones de un empleador público o privado y tampoco contrata a personas extrañas a la comunidad o a terceros para que realicen actividades económicas bajo su dependencia. Nota: Las frases entre comillas Declaradas Inconstitucionales de Fondo por Resolución del Tribunal Constitucional No. 052-2001-RA, publicada en Registro Oficial Suplemento 525 de 16 de Febrero del 2005.

Art. 3.- RIESGOS CUBIERTOS.- El Seguro General Obligatorio protegerá a sus afiliados obligados contra las contingencias que afecten su capacidad de trabajo y la obtención de un ingreso acorde con su actividad habitual, en casos de:

- a. Enfermedad;
- b. Maternidad;
- c. Riesgos del trabajo;
- d. Vejez, muerte, e invalidez, que incluye discapacidad; y,
- e. Cesantía. El Seguro Social Campesino ofrecerá prestaciones de salud y, que incluye maternidad, a sus afiliados, y protegerá al Jefe de familia contra las contingencias de vejez, muerte, e invalidez, que incluye discapacidad. Para los efectos del Seguro General Obligatorio, la protección contra la contingencia de discapacidad se cumplirá a través del seguro de invalidez.

Art. 4.- RECURSOS DEL SEGURO GENERAL OBLIGATORIO: Las prestaciones del Seguro General Obligatorio se financiarán con los siguientes recursos:

- a. La aportación individual obligatoria de los afiliados, para cada seguro;

- b. La aportación patronal obligatoria de los empleadores, privados y públicos, para cada seguro, cuando los afiliados sean trabajadores sujetos al Código del Trabajo;
- c. La aportación patronal obligatoria de los empleadores públicos, para cada seguro, cuando los afiliados sean servidores sujetos a la Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa;
- d. La contribución financiera obligatoria del Estado, para cada seguro, en los casos que señala esta Ley;
- e. Las reservas técnicas del régimen de jubilación por solidaridad intergeneracional;
- f. Los saldos de las cuentas individuales de los afiliados al régimen de jubilación por ahorro individual obligatorio;
- g. Los ingresos provenientes del pago de los dividendos de la deuda pública y privada con el IESS, por concepto de obligaciones patronales;
- h. Los ingresos provenientes del pago de dividendos de la deuda del Gobierno Nacional con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social;
- i. Las rentas de cualquier clase que produzcan las propiedades, los activos fijos, y las acciones y participaciones en empresas, administrados por el IESS;
- j. Los ingresos por enajenación de los activos de cada Seguro, administrados por el IESS;
- k. Los ingresos por servicios de salud prestados por las unidades médicas del IESS, que se entregarán al Fondo Presupuestario del Seguro General de Salud;
- l. Los recursos de cualquier clase que fueren asignados a cada seguro en virtud de leyes especiales para el cumplimiento de sus fines; y,

m. Las herencias, legados y donaciones.⁸

1.2.6 Manual de Crédito del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

DIRECTORIO DEL BANCO DEL INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

CONSIDERADO

Que, el Art. 1 de la referida Ley, define al Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, como una institución financiera pública con autonomía técnica, administrativa y financiera, con finalidad social y de servicio público, de propiedad del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, con personería jurídica propia;

Que, el Art.2 de la ley citada, establece como objeto social al Banco, la prestación de servicios financieros, bajo criterios de banca de inversión, para la administración de los fondos previsionales públicos del IESS y la prestación de servicios financieros, para atender los requerimientos de sus afiliados activos y jubilados;

TÍTULO III CRÉDITOS HIPOTECARIOS

CAPÍTULO I: GENERALIDADES

Art. 9, Son los créditos otorgados a los afiliados y jubilados del IESS, para la adquisición de unidades de vivienda terminada, terrenos, oficinas, locales comerciales, consultorios y otros; construcción y remodelación, ampliación o mejoramiento de vivienda; para la sustitución de créditos hipotecarios para vivienda otorgada por las demás instituciones financieras del país.⁹

⁸ LEY DE SEGURIDAD SOCIAL (publicada en el Registro Oficial No. 465 de 30 de noviembre del 2001), pág. 1 – 3. Recuperado de: <http://www.biess.fin.ec/files/ley-transparencia/base-legal/LEY-SEGURIDAD-SOCIAL.pdf>

⁹ Resolución BIESS No. 007-BIESS-2013. Art.: 1, 2 y 9.

CAPITULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

Este capítulo consiste en examinar mediante datos diagnosticar la satisfacción del cliente recibida correspondiente a los préstamos hipotecarios del BIESS en la ciudad de Guayaquil, obteniendo y recolectando la información necesaria, y así por medio de ello establecer las falacias en el servicio al cliente que ayudaran a establecer la propuesta de mejora.

2.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El método deductivo, es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares.(Bernal Torres, 2006)

La deducción va de lo general a lo particular. El método deductivo es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez.(Vásquez Espinoza, 2008)

La investigación es de tipo exploratoria y también se realizará la investigación de tipo descriptiva.

Ilustración 7 : Propósitos y valor de los diferentes alcances de las investigaciones

Alcance	Propósito de las investigaciones	Valor
Exploratorio	Se realiza cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes.	Ayuda a familiarizarse con fenómenos desconocidos, obtener información para realizar una investigación más completa de un contexto particular, investigar nuevos problemas, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones futuras, o sugerir afirmaciones y postulados.
Descriptivo	Busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.	Es útil para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación.
Correlacional	Su finalidad es conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular.	En cierta medida tiene un valor explicativo, aunque parcial, ya que el hecho de saber que dos conceptos o variables se relacionan aporta cierta información explicativa.
Explicativo	Está dirigido a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Se enfoca en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables.	Se encuentra más estructurado que las demás investigaciones (de hecho implica los propósitos de éstas); además de que proporciona un sentido de entendimiento del fenómeno a que hacen referencia.

Fuente: Metodología de la Investigación (2010)

Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010, pág. 79)

2.2 FUENTES DE INFORMACIÓN

Todas las áreas de conocimiento, las fuentes primarias más utilizadas para elaborar marcos teóricos son libros, artículos de revistas científicas y ponencias o trabajos presentados en congresos, simposios y eventos similares, entre otras razones, porque estas fuentes son las que sistematizan en mayor medida la información; generalmente profundizan más en el tema que desarrollan y son altamente especializadas. (Sáenz López, 2012, pág. 32)

“Además de que puede accederse a ellas vía internet. Se recomienda confiaren la medida de lo posible en artículos de revistas científicas, que son evaluados críticamente por editores y jueces expertos antes de ser publicados.” (Sáenz López, 2012)

Dos maneras de realizar una investigación, en la que se recopilarán fuentes primarias y secundarias:

Fuentes Primarias: Contiene información original, que ha sido publicada por primera vez y que no ha sido filtrada, interpretada o evaluada por nadie más. Son producto de una investigación o de una actividad eminentemente creativa.

Fuentes Secundarias: Contienen información primaria, sintetizada y reorganizada. Están especialmente diseñadas para facilitar y maximizar el acceso a las fuentes primarias o a sus contenidos. Facilitan el control y el acceso a las fuentes primarias. (Reyes Pérez, 2014)

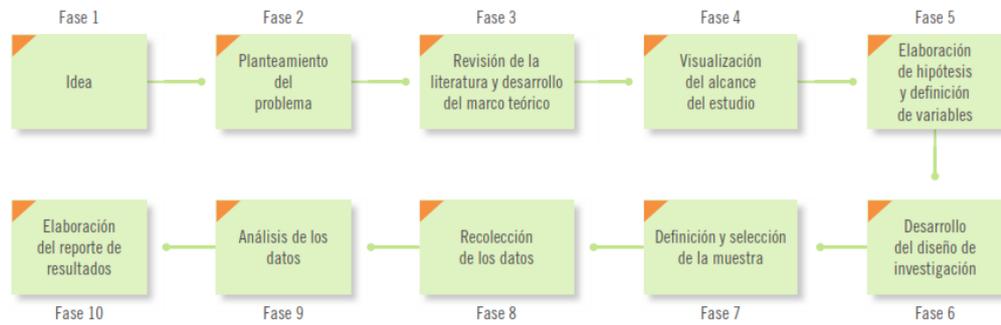
2.3 MÉTODOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la obtención de datos que se requiere para la investigación, se utilizará el enfoque cualitativo y cuantitativo, es decir una investigación mixta.

2.3.1 Metodología

“El enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010, pág. 4)

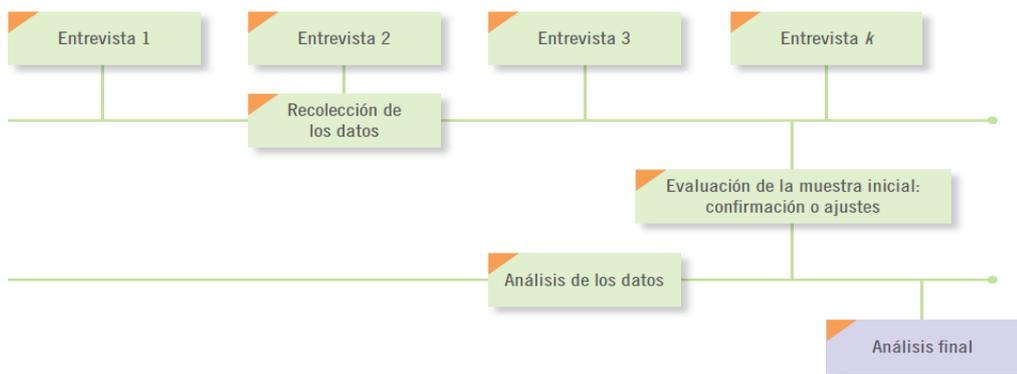
Ilustración 8 : Procesos Cuantitativos



Fuente: Metodología de la Investigación (2010)

“El enfoque cualitativo, utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación.” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010, pág. 7)

Ilustración 9 : Naturaleza del proceso cualitativo ejemplifica con un tipo de recolección de datos: la entrevista



Fuente: Metodología de la Investigación (2010)

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (meta

inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (Chen, Barker, & Andersen, 2013)

2.3.2 Método de Recolección de datos

Con el objetivo de obtener información y argumentación de relevancia en la investigación se procede con las siguientes herramientas:

- Encuestas.
- Entrevistas.

Concepto de Encuesta

Es una técnica primaria de obtención de información sobre la base de un conjunto objetivo, coherente y articulado de preguntas, que garantizan que la información proporcionada por una muestra pueda ser analizada mediante métodos cuantitativos y los resultados sean extrapolables con determinados errores y confianzas a una población.(Abascal & Grande , Análisis de encuestas, 2005)

Sobre las preguntas de la encuesta el autor señala que:

Redactarse de manera que la respuesta sea dependiente de suposiciones implícitas acerca de lo que sucederá como consecuencia del contenido de la pregunta; por ejemplo, ¿está a favor de un presupuesto equilibrado, si genera un incremento en el impuesto sobre el ingreso personal?(Bernal Torres, 2006, pág. 223)

Se realizó una encuesta a los usuarios de la institución con la finalidad de determinar la satisfacción del cliente y los problemas que presentan los mismos al acercarse a la institución, considerando su percepción parte clave para elaborar el plan de mejora.

Concepto de Entrevista

La entrevista va de lo particular a lo general. Por ejemplo, en un típico estudio cualitativo, el investigador entrevista a una persona, analiza los datos que obtuvo y saca algunas conclusiones; posteriormente, entrevista a otra persona, analiza esta nueva información y revisa sus resultados y conclusiones; del mismo modo, efectúa y analiza más entrevistas para comprender lo que busca. Es decir, procede caso por caso, dato por dato, hasta llegar a una perspectiva más general.(Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010, pág. 9)

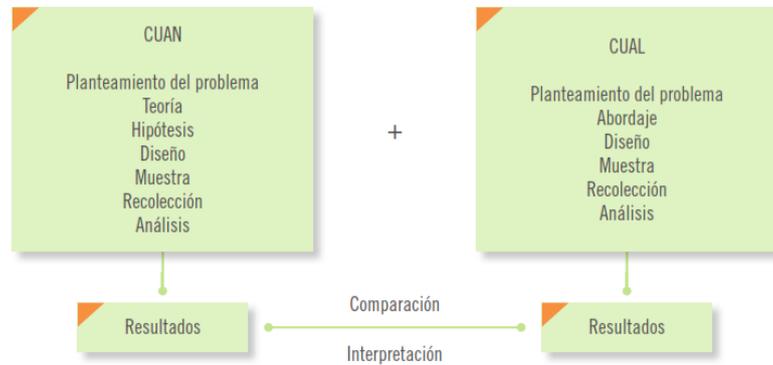
Existen diferentes tipos de entrevistas sin embargo es usual clasificar las entrevistas en estructurada, semiestructurada y no estructurada. Para el caso de esta investigación se realizarán entrevistas estructuradas. Cerda (1998), señala que a esta entrevista también se le denomina entrevista directiva: se realiza a partir de un esquema o formato de cuestiones previamente elaborado, el cual se plantea en el mismo orden y en los mismos términos a todas las personas entrevistadas.(Bernal Torres, 2006)

2.4 DISEÑO DE TRIANGULACIÓN CONCURRENTES (DITRIAC)

Este modelo es probablemente el más popular y se utiliza cuando el investigador pretende confirmar o corroborar resultados y efectuar validación cruzada entre datos cuantitativos y cualitativos, así como aprovechar las ventajas de cada método y minimizar sus debilidades. Puede ocurrir que no se presente la confirmación o corroboración.

Como se observa en la ilustración N°10 del diseño triangulación concurrente (DITRIAC) de la investigación, en esta modalidad se realiza todo el proceso de selección de muestra, recolección y análisis, tanto de los datos cuantitativos como los datos cualitativos, luego de ello se obtendrá un resultado en el cual se llevará a cabo la interpretación y comparación de los mismos.

Ilustración 10 : Diseño de Triangulación Concurrente (DITRIAC)



Fuente: Metodología de la Investigación (2010)

2.5 DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

La investigación de este proyecto se desarrollará en la ciudad de Guayaquil cuya población es de 2.350.915 habitantes según INEC (2010) de los cuales el 32.2% promedio de (29.8% de Hombres y 34.6% de Mujeres) que aporta al IESS que corresponde al total de 427.959 personas. El enfoque principal será sobre los afiliados y usuarios del BIESS que correspondan al servicio de Préstamos hipotecarios.

Fórmula para determinar la muestra Cuantitativa

Murray y Larry (2005), indican que para una población infinita, cuando se desconoce el total de unidades de observación que la integran o la población es mayor a 100,000:

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

Se escogerá a la población a los afiliados al IESS, que corresponden al total de 427.959 personas en la ciudad de Guayaquil¹⁰, como se desconoce el número de afiliados se toma el 0.50 de la población, se estima que el tamaño de la muestra que se realizó para identificar problemas y medir la satisfacción del cliente con el servicio, con un nivel de confianza del 95% y un error muestral del 5%.

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5)}{0,05^2}$$

$$p = 0.5$$

$$q = 0.5$$

$$e = 0.05$$

$$n = 384.16, n \sim 384$$

El número de encuestas a realizar a los afiliados del BIESS en Guayaquil, según cálculo es de 384 personas aleatorias para ejecutar la identificación, análisis y propuesta de mejora en el servicio al cliente.

¹⁰ Resultado de Censo 2010. Fascículo provincial del Guayas recuperado de www.ecuadorencifras.gob.ec

3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 ANÁLISIS DE ENCUESTA

1. ¿Está usted de acuerdo con el horario de atención al público que es de 8h00 am hasta las 17h00 pm?

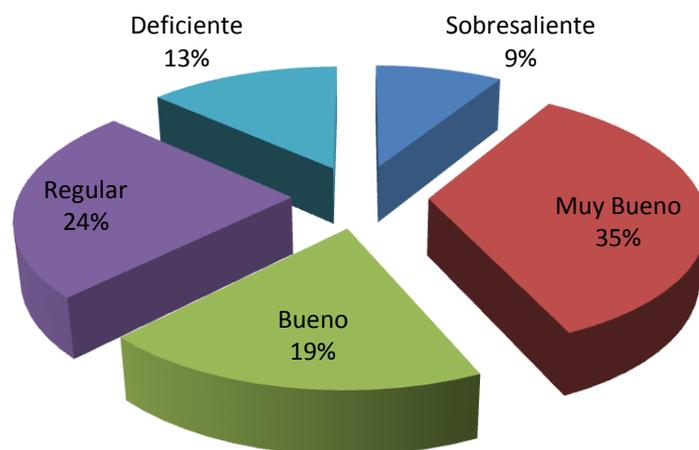
Tabla 1

Sobresaliente	34	9%
Muy Bueno	133	35%
Bueno	73	19%
Regular	93	24%
Deficiente	51	13%
total	384	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado: Por las autoras

Gráfico 1



Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos se puede apreciar que de 133 encuestados respondieron que era muy bueno el horario de atención al público que representan el 35 % del total de los encuestados, seguidos del 19 % que representan 73 encuestados que respondieron como

buena la atención al público. Sin embargo, hay que observar que 144 encuestados del total de la muestra respondieron entre regular y deficiente, es decir 24% y 13% respectivamente.

2. ¿Cómo califica la atención al cliente?

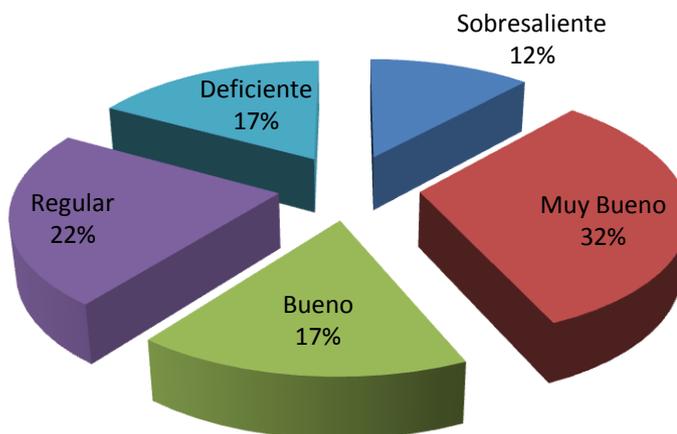
Tabla 2

Sobresaliente	45	12%
Muy Bueno	122	32%
Bueno	65	17%
Regular	87	23%
Deficiente	65	17%
total	384	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado: Por las autoras

Gráfico 2



Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos se puede apreciar que 122 encuestados respondieron que era muy bueno la atención del cliente que representan un 32 %, seguidos del 17% que representan 65 encuestados que respondieron como bueno la atención al público. Sin

embargo; hay que observar que 152 encuestados del total de la muestra respondieron regular y deficiente que representan el 23% y 17% respectivamente.

3. ¿Cómo calificaría usted el tiempo de espera para recibir atención?

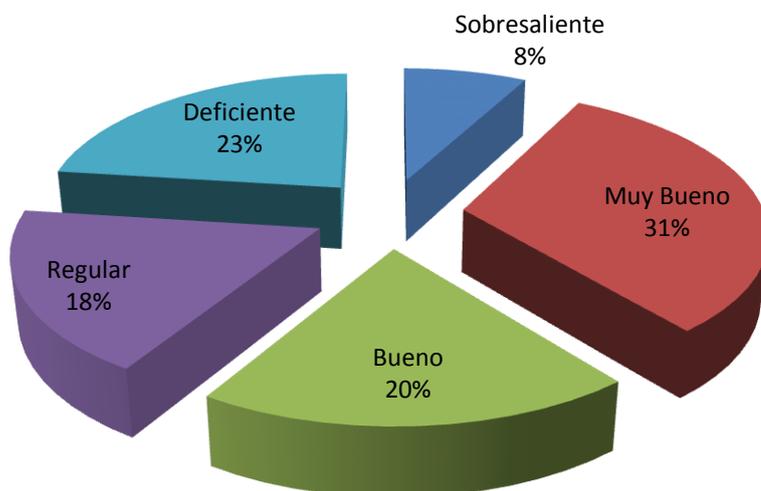
Tabla 3

Sobresaliente	30	8%
Muy Bueno	121	32%
Bueno	75	20%
Regular	70	18%
Deficiente	88	23%
total	384	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado: Por las autoras

Gráfico 3



Interpretación: De acuerdo a las encuestas realizadas se puede observar que 151 encuestados respondieron que el tiempo de atención es sobresaliente y muy bueno que representan un 40 % del total de la muestra,

sin embargo hay que observar que 233 encuestados respondieron que el tiempo de atención no es tan bueno que representan el 61% del total de la muestra.

4. La ubicación geográfica del banco

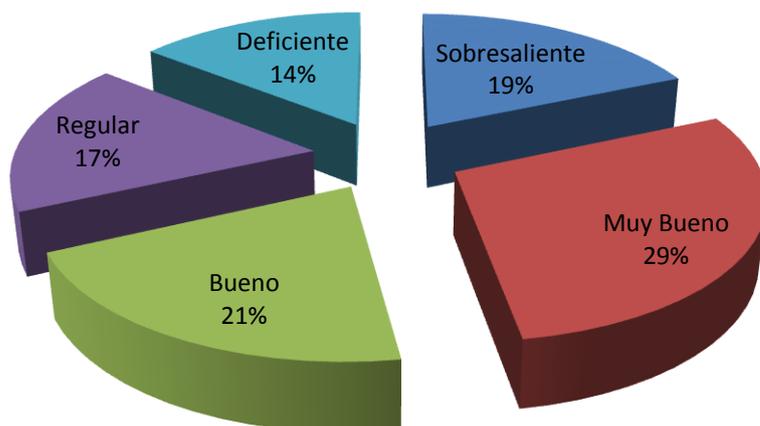
Tabla 4

Sobresaliente	71	18%
Muy Bueno	112	29%
Bueno	79	21%
Regular	67	17%
Deficiente	55	14%
total	384	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado: Por las autoras

Gráfico 4



Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos se puede apreciar que 262 encuestados del total de la muestra respondieron que era sobresaliente, muy bueno y bueno la ubicación geográfica del banco que representa el 68 % del total de los encuestados. Sin embargo; hay que

observar que 122 encuestados respondieron que la ubicación es regular, deficiente y representa el 32% del total de la muestra.

5. El equipamiento tecnológico que posee el banco

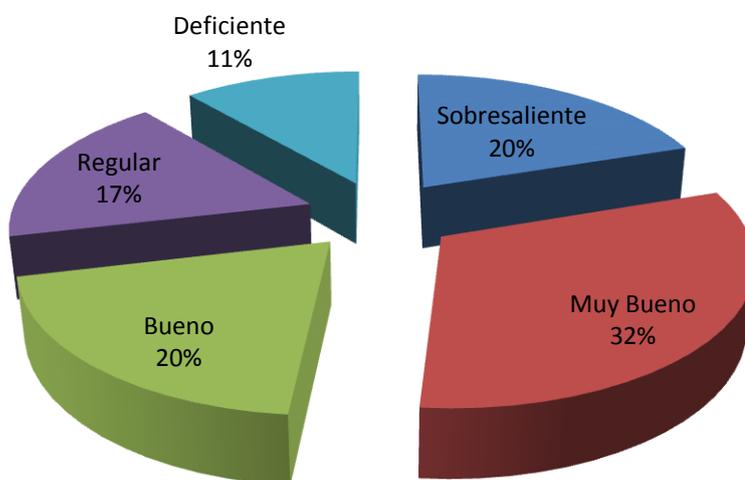
Tabla 5

Sobresaliente	76	20%
Muy Bueno	122	32%
Bueno	76	20%
Regular	67	17%
Deficiente	43	11%
total	384	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado: Por las autoras

Gráfico 5



Interpretación: De los resultados obtenidos se puede observar que 122 encuestados respondieron que el equipamiento tecnológico que posee el banco es muy bueno que representa el 32%, y bueno respondió el 20% que representa a 76 encuestados de total de la muestra. Sin embargo; cabe recalcar que 110 encuestados respondieron que es regular y deficiente el equipamiento tecnológico que representa un 28% del total de la muestra.

6. ¿Cómo mide la facilidad para navegar dentro del sitio web de la banca on-line?

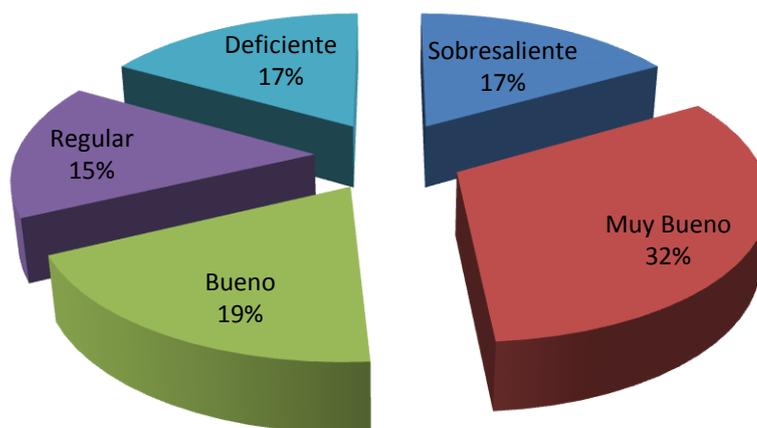
Tabla 6

Sobresaliente	64	17%
Muy Bueno	124	32%
Bueno	73	19%
Regular	59	15%
Deficiente	64	17%
total	384	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado: Por las autoras

Gráfico 6



Interpretación: De acuerdo a las encuestas realizadas se observa que 188 encuestados respondieron que la facilidad para navegar en la banca on-line es sobresaliente y muy bueno que representan un 49 % del total de la muestra, sin embargo; hay que observar que 196 encuestados respondieron que la facilidad para navegar en la banca on-line no es tan bueno que representa el 51% del total de la muestra.

7. La seguridad en los trámites realizados en la banca on-line

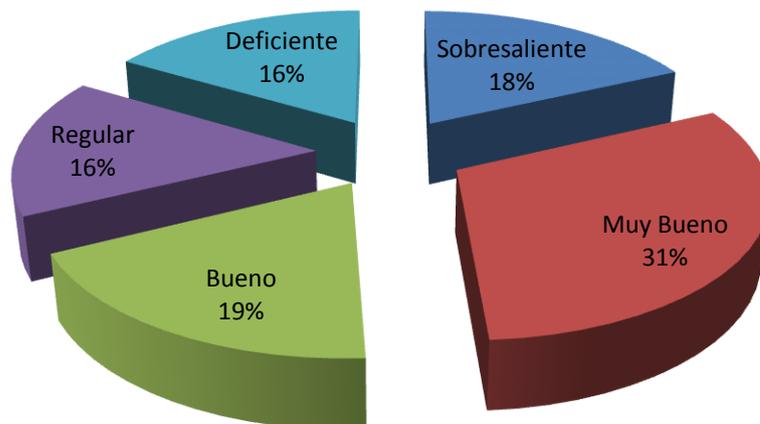
Tabla 7

Sobresaliente	69	18%
Muy Bueno	119	31%
Bueno	72	19%
Regular	61	16%
Deficiente	63	16%
total	384	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado: Por las autoras

Gráfico 7



Interpretación: Se puede observar que 188 encuestados respondieron que la seguridad de los trámites en la banca on-line es sobresaliente y muy bueno que representan un 49 % del total de la muestra, sin embargo; es preocupante que 196 encuestados respondieron que la seguridad en la banca on-line no es tan buena y esto representa el 51% del total de la muestra.

8. ¿El personal del banco está bien preparado para brindarle asesoramiento en los trámites requeridos?

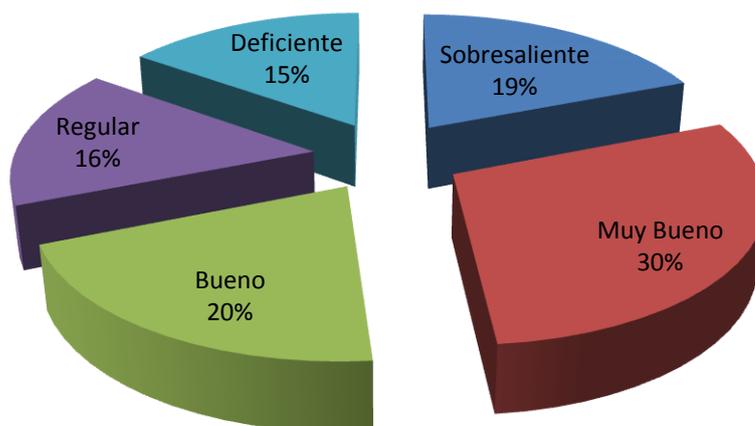
Tabla 8

Sobresaliente	73	19%
Muy Bueno	114	30%
Bueno	78	20%
Regular	61	16%
Deficiente	58	15%
total	384	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado: Por las autoras

Gráfico 8



Interpretación: De acuerdo al estudio realizado se puede observar que 187 encuestados respondieron que el personal del banco se encuentra bien preparado para brindar el asesoramiento del crédito que representa un 48 % del total de la muestra, sin embargo; causa mucha preocupación que 197 encuestados respondieron que el personal no se encuentra bien preparado para brindar la asesoría del crédito y esto representa el 52% del total de la muestra.

9. Seleccione el tipo de producto o servicio, en caso que le hayan otorgado el crédito:

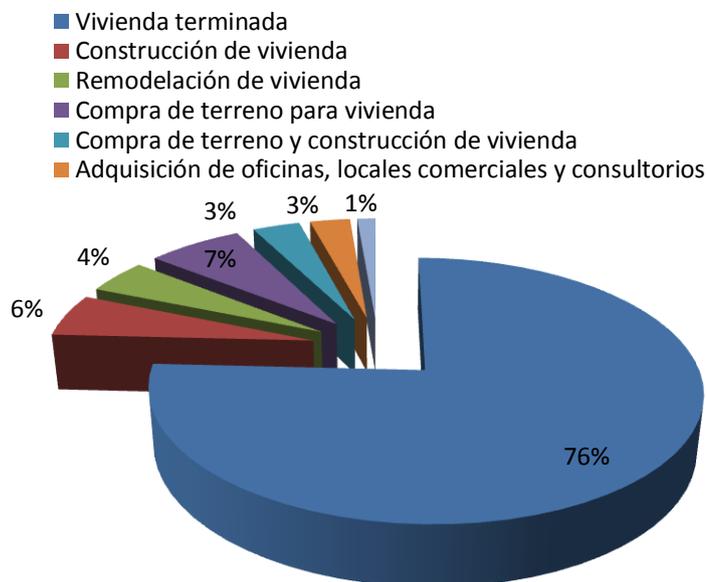
Tabla 9

Vivienda terminada	291	76%
Construcción de vivienda	21	5%
Remodelación de vivienda	17	4%
Compra de terreno para vivienda	26	7%
Compra de terreno y construcción de vivienda	13	3%
Adquisición de oficinas, locales comerciales y consultorios	11	3%
Sustitución de hipoteca	5	1%
	384	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado: Por las autoras

Gráfico 9



Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos se puede apreciar que de 291 encuestados respondieron que el producto que le otorgaron es vivienda terminada que representan el 76 % del total de los encuestados, lo cual significa que es el producto que tiene mayor movimiento en la institución

financiera, sin dejar atrás el producto construcción de vivienda que representan 21 encuestados con el 5% del total de la muestra. Sin embargo hay que observar que 26 encuestados respondieron que le otorgaron el producto terreno destinado a vivienda que representa el 7% del total de la muestra, y 23 encuestados respondieron que accedieron a los productos construcción y terreno, locales comerciales que representan el 3% cada uno de estos respectivamente.

10. Señale el tiempo real que le tomo su trámite:

Vivienda terminada: 291 PERSONAS Tiempo establecido: 90 Días

Tabla 10

RANGO DE DIAS	PERSONAS	%
Hasta- 90	0	0%
91 - 140	205	70%
141 -190	65	22%
Más- 191	21	7%
	291	100%

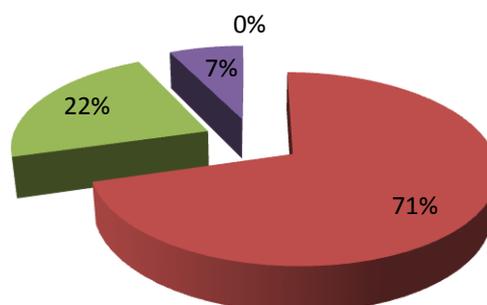
Fuente: Encuesta

Elaborado: Por las autoras

Gráfico 10

Vivienda terminada

■ Hasta- 90 ■ 91 - 140 ■ 141 -190 ■ Más- 191



Construcción de vivienda: 21 PERSONAS Tiempo establecido: 120 Días

Tabla 11

RANGO DE DIAS	PERSONAS	%
Hasta- 120	4	19%
121 - 170	14	67%
171 - 220	2	10%
Más -221	1	5%
	21	100%

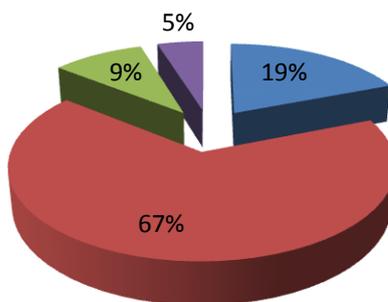
Fuente: Encuesta

Elaborado: Por las autoras

Gráfico 11

Construcción de vivienda

■ Hasta- 120 ■ 121 - 170 ■ 171 - 220 ■ Más -221



**Remodelación de vivienda: 17 PERSONAS Tiempo establecido:120
Días**

Tabla 12

RANGO DE DIAS	PERSONAS	%
Hasta- 120	3	18%
121 - 170	10	59%
171 - 220	2	12%
Más -221	2	12%
	17	100%

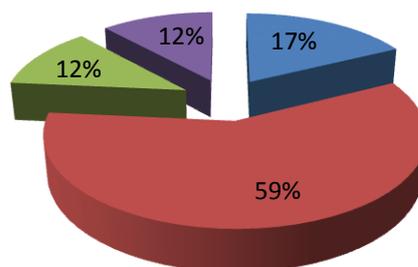
Fuente: Encuesta

Elaborado: Por las autoras

Gráfico 12

Remodelación de vivienda

■ Hasta- 120 ■ 121 - 170 ■ 171 - 220 ■ Más -221



**Compra de terreno para vivienda: 26 PERSONAS Tiempo establecido:
90 Días**

Tabla 13

RANGO DE DIAS	PERSONAS	%
Hasta- 90	6	23%
91 - 140	16	62%
141 -190	3	12%
Más- 191	1	4%
	26	100%

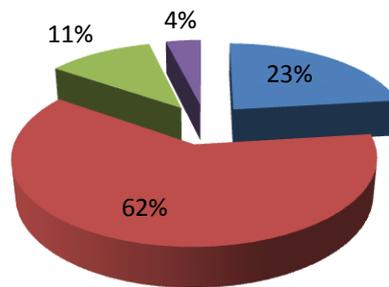
Fuente: Encuesta

Elaborado: Por las autoras

Gráfico 13

Compra de terreno

■ Hasta- 90 ■ 91 - 140 ■ 141 -190 ■ Más- 191



Compra de terreno y construcción de vivienda: 13 PERSONAS
Tiempo establecido: 120 Días

Tabla 14

RANGO DE DIAS	PERSONAS	%
Hasta- 120	1	8%
121 - 170	4	31%
171 - 220	5	38%
Más -221	3	23%
	13	100%

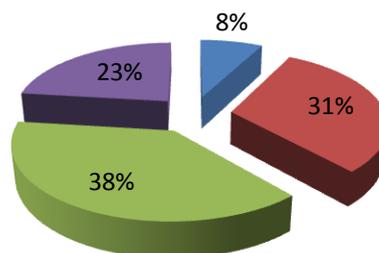
Fuente: Encuesta

Elaborado: Por las autoras

Gráfico 14

Terreno y construcción

■ Hasta- 120 ■ 121 - 170 ■ 171 - 220 ■ Más -221



Adquisición de oficinas, locales comerciales y consultorios: 11 PERSONAS Tiempo establecido: 90 Días

Tabla 15

RANGO DE DIAS	PERSONAS	%
Hasta- 90	1	9%
91 - 140	6	55%
141 -190	3	27%
Más- 191	1	9%
	11	100%

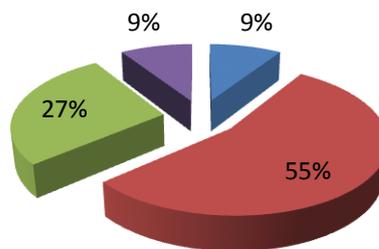
Fuente: Encuesta

Elaborado: Por las autoras

Gráfico 15

Locales comerciales

■ Hasta- 90 ■ 91 - 140 ■ 141 -190 ■ Más- 191



**Sustitución de hipoteca: 5 PERSONAS Tiempo establecido: 210
Días**

Tabla 16

RANGO DE DIAS	PERSONAS	%
Hasta- 210	1	20%
211 - 260	2	40%
261 - 310	1	20%
Más - 311	1	20%
	5	100%

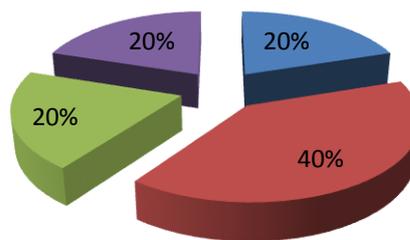
Fuente: Encuesta

Elaborado: Por las autoras

Gráfico 16

Sustitución de hipoteca

■ Hasta- 210 ■ 211 - 260 ■ 261 - 310 ■ Más - 311



Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos se puede observar que el producto de mayor demanda es vivienda terminada, según datos de la pregunta que antecede, lo cual el estudio se enfocará en este determinado producto ya que no cumple con los tiempos establecidos por la institución y por mantenerse en mayor movimiento en el sector financiero. Cabe indicar que se han establecidos un rango de días y el número de personas que le otorgaron el crédito dentro de ese tiempo, se identificó ningún encuestado recibió su crédito hasta los 90 días, lo cual existe una deficiencia en estos

tiempos, también se puede observar que 205 encuestados indican que el otorgamiento en tiempo real de su crédito fluctúa entre el rango 91-140 días que representan el 70% del total de la muestra, 65 encuestados indicaron que el tiempo real de otorgamiento del crédito está entre el rango 141- 190 días que representan el 22% , mientras que 21 encuestados indica que su tiempo real de otorgamiento fluctúa en un rango más de 191 días que representa el 7 % del total de la muestra.

11. Desearía recibir capacitación del banco para obtener un crédito hipotecario:

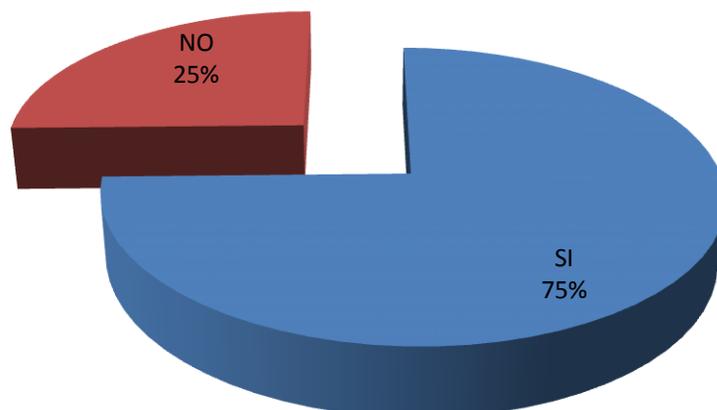
Tabla 17

SI	287	75%
NO	97	25%
total	384	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado: Por las autoras

Gráfico 17



Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos se puede observar que 287 encuestados respondieron que quisieran recibir una capacitación para obtener un crédito hipotecario que representan un 75%, mientras que el 97 de los encuestados respondieron que no desearían recibir capacitación que representan un 25 % del total de la muestra.

12. Sugerencia para mejorar la calidad de los servicios:

Tabla 18

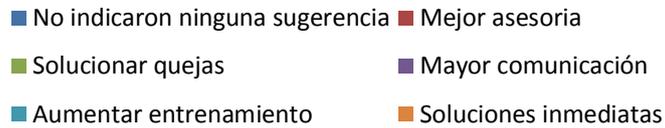
Sugerencias	Personas	%
No indicaron ninguna sugerencia	167	43%
Mejor asesoría	72	19%
Solucionar quejas	42	11%
Mayor comunicación	33	9%
Aumentar entrenamiento	36	9%
Soluciones inmediatas	34	9%
Total	384	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado: Por las autoras

Gráfico 18

sugerencias



Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta se puede observar que 167 encuestados no indicaron ninguna sugerencia, lo cual representa el 43% del total de la muestra, cabe indicar que 217 encuestados respondieron que necesitaban mejor asesoría, solucionar quejas, mayor comunicación, aumentar entrenamiento y soluciones inmediatas lo cual representan un 57% del total de la muestra.

3.2 ANÁLISIS DE ENTREVISTA

Entrevistas a profundidad:

Se realizaron entrevistas a profundidad a los asesores del crédito del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social en la ciudad de Guayaquil, con la finalidad de identificar aspectos claves que se deben tomar en cuenta al establecer una mejora continua en el área de atención al cliente. Se entrevistaron a cinco personas que tienen más tiempo laborando en la institución, esto con la finalidad de conocer su experiencia con el servicio, y los resultados fueron los siguientes:

1. ¿Cuántos y cuáles son los créditos hipotecarios que otorga el Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social?

Los créditos que otorga el BIESS, los cinco asesores coinciden que en la actualidad existen siete préstamos hipotecarios, ajustados a las necesidades de los afiliados, jubilados, continuamente cumpliendo con los requisitos requeridos que exigen la entidad pública.

2. ¿Cuál es el tiempo que se conceden cada uno de los créditos hipotecarios?

Los tiempos que se conceden los préstamos hipotecarios se identificaron dos de los asesores concuerda un bien inmueble terminado, y compra de terreno finaliza su proceso de otorgamiento en 90 días, sin embargo tres asesores indicaron que su proceso de finalización es máximo 120 días, cabe indicar que estos tiempos son efectivo si la documentación presentada se encuentre actualizada y completa.

El producto construcción de vivienda, remodelación, cuatro asesores afirman que la finalización de proceso de construcción es 180 días, mientras que otro entrevistado asegura que el tiempo del producto es 120 días, también hay que tomar en cuenta que este proceso no supere los 12 meses, debido que provocaría irregularidades y el crédito se negaría.

El producto sustitución de hipoteca cinco entrevistados afirma que el tiempo de otorgamiento es 180 días, debido a que intervienen instituciones financieras privadas.

Tabla 19

Productos	90 Días	120 Días	Porcentaje	
Compra de terreno para vivienda	2	3	40%	60%
Vivienda terminada	2	3	40%	60%
Adquisición de oficinas, locales comerciales	2	3	40%	60%
	120 Días	180 Días		
Construcción de vivienda	1	4	20%	80%
Remodelación de vivienda	1	4	20%	80%
	180 Días			
Compra de terreno y construcción de vivienda	5		100%	
Sustitución de hipoteca	5		100%	

Fuente: Entrevistas

Elaborado: Por las autoras

Gráfico 19

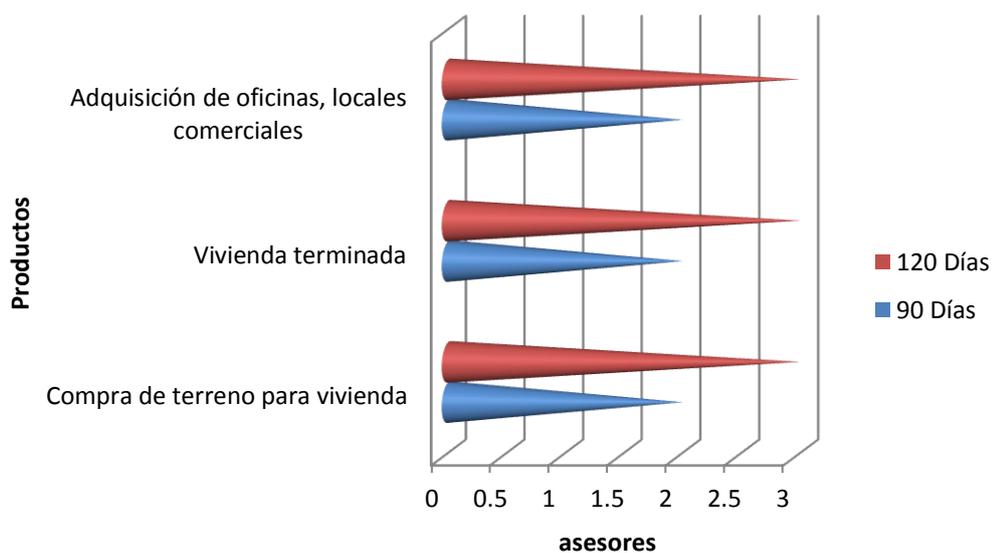


Gráfico 20

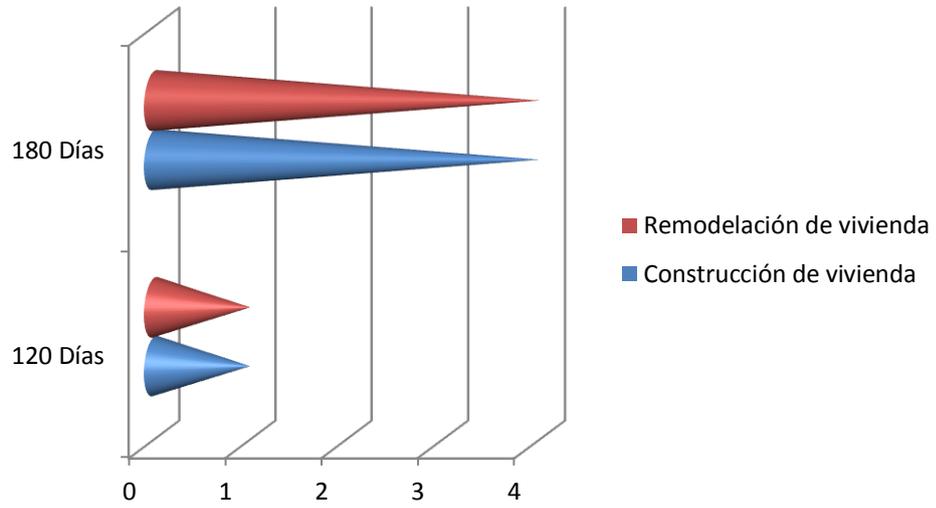
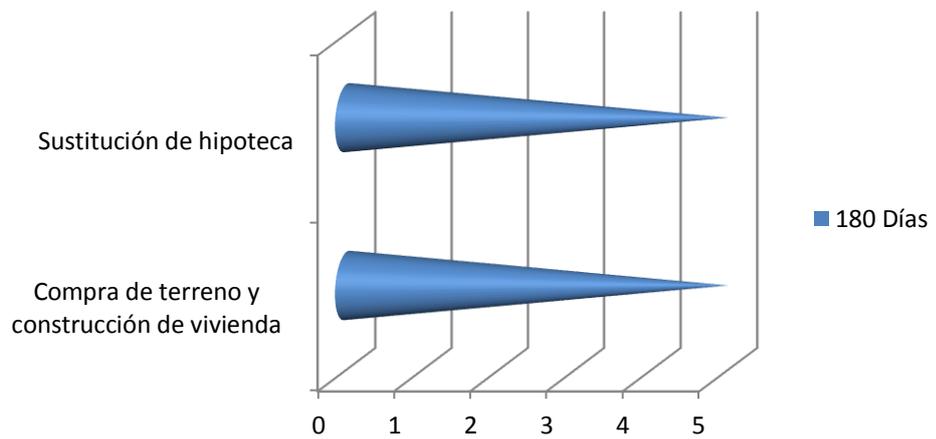


Gráfico 21

180 Días



3. ¿Existen quejas por parte de los usuarios?

Según la entrevista se establecen las siguientes quejas:

En el producto vivienda terminada, los usuarios manifiestan aumento en tiempos por parte del perito cuando realiza la inspección y digitalización de los resultados por medio del sistema.

En el producto construcción, el arquitecto o encargado de la obra no realiza correctamente el presupuesto porque incluye la mano de obra, lo cual esto no financia la institución pública, también los tiempos de desembolsos de la construcción, los cuales son establecidos cada dos meses, con la finalidad que exista la activación por parte de los abogados en la realización de contratos y pagará con las aprobaciones del BIESS.

4. ¿Cuál de todos los productos que ha tenido mayor dificultad?

Los productos que tienen mayor dificultad, dos asesores afirman que es el producto vivienda terminada, compra de terreno y construcción, así mismo los demás asesores coinciden que es el producto sustitución de hipoteca.

5. ¿Dentro del proceso hipotecario cuales son los actores que intervienen?

Según la entrevista todos los asesores concuerdan que los actores que intervienen dentro del proceso hipotecario son los siguientes:

Externos: vendedor y comprador

Internos: asesores, representantes legales (abogados, estudios jurídicos, notarias, municipio, registro de la propiedad).

6. ¿Cuáles son los tiempos que requiere cada actor dentro del proceso?

Los tiempos de cada uno de estos actores según la entrevista todos los asesores determinan que los estudios jurídicos, notariales es de 30 días, mientras que el municipio y registro de la propiedad su plazo establecido es de 15 días laborables.

7. ¿Cuáles son los inconvenientes que se presentan a diario de los créditos hipotecarios?

Los inconvenientes que se presentan a diario de los préstamos hipotecarios se determinó que tres asesores indican que es la falta de actualización de documentos, como por ejemplo cédulas caducadas, pago de impuestos actuales del bien inmueble que desean comprar, los otros entrevistados indican que otro inconveniente son las cláusulas que impiden vender el bien, como por ejemplo patrimonio familiar. También determinaron otro problema son las garantías inconsistentes, es decir que las medidas no coinciden con lo que puede medir el perito evaluador, o garantías inadecuadas cuando la vivienda no se encuentra 100 % terminada, para que esta manera el crédito pueda ser aprobado.

8. Definir el porcentaje obtenido en los últimos seis meses de clientes satisfechos del Banco del Instituto de Seguridad Social

Los asesores que laboran a diario establecen un promedio de satisfacción de clientes en un 75% del total atendido.

9. ¿Qué recomendaciones daría para mejorar los tiempos de los créditos hipotecarios?

Las recomendaciones que indicaron cada uno de los asesores fueron:

- Documentación completa y actualizada.
- Mantener contacto directo con las personas involucradas a nivel institucional.
- Comunicación entre departamentos internos, externos.
- El área de reclamos y requerimientos tenga un esquema valorado en tiempo para que los procesos se efectúen de una manera eficiente y eficaz para la satisfacción a las necesidades de los usuarios.

Estos fueron los resultados ya que la entrevista permitió conocer información específica que fue útil en el diagrama de flujos de los procesos. Esta herramienta fue muy útil también para el diseño de la parte cuantitativa del estudio.

CAPITULO III

4. PROPUESTA DE MEJORA EN EL PROCESO DE PRÉSTAMOS HIPOTECARIOS DEL BIES

4.1. BREVE RESEÑA HISTÓRICA DEL BIESS

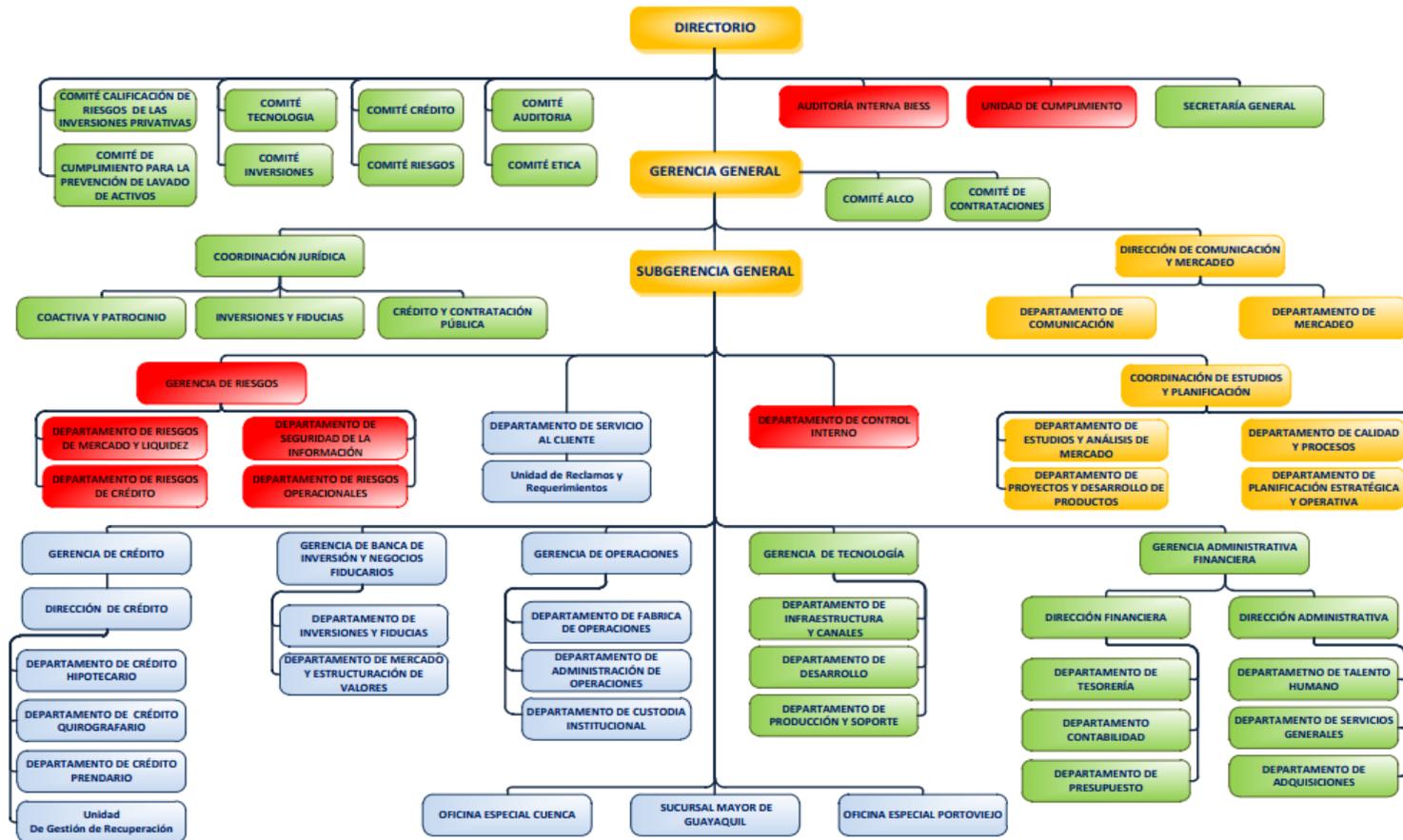
En el año 1970 se transformó la Caja Nacional Seguro Social en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social se encarga de proporcionar seguro de salud y servicios social, en año 2005 el IESS empezó con el servicio de prestaciones económicas (quiropgrafarios e hipotecarios). En el año 2009 por mandato constitucional se decretó el Banco de IESS, establecida como una institución pública, técnica y financiera, con finalidad social y de servicio público.

El BIESS fortalece la economía nacional a través de inversiones y administrar los fondos previsionales públicos, inversiones privativas y no privativas, además de la influencia en las obras, construcción y relación entre las entidades públicas tanto como privadas.

El BIESS realiza proyectos de largo plazo con entidades públicas y privadas, la revista web Bienes Raíces en el año 2011 Miguel Barra de la Proinmobiliaria indicó que el BIESS ha sido un facilitador de las ventas de bienes raíces en el 2011. En nuestra empresa estamos manejando un 70% de las ventas con crédito hipotecario del BIESS y el 30% restante a través de instituciones financieras privadas. Demostrando su gran influencia en los prestamos sobre la banca privada.

4.1.1 Estructura Organizacional

Ilustración Nº 11 Organigrama Estructura Orgánica Funcional



Fuente: BIESS, 2009

4.1.2 Planeación Estratégica

Según Resolución N°. JB-2009-105, Julio 16 de 2009, el plan estratégico tiene un periodo de vigencia establecido desde el 2010 al 2015, horizonte mínimo de 5 años, manuales operativos y sistema de control. Las estrategias del BIESS a nivel nacional son las siguientes:

1. Retribución de la riqueza a largo plazo

El BIESS, a través de la democratización y diversificación del crédito y de las inversiones, contribuirá a la generación y retribución equitativa de la riqueza, mediante el financiamiento de proyectos productivos orientados a generar empleo y valor agregado.

Se generarán oportunidades de acceso al crédito para los distintos estratos sociales de la población y se fomentará la inversión en proyectos para fortalecer el sector productivo.

2. Inversiones en el marco de una macroeconomía sostenible

El BIESS contribuirá a la sostenibilidad económica del país, canalizando de manera eficiente, los fondos previsionales de los asegurados hacia la inversión productiva. Estos recursos se orientan hacia las actividades seguras y rentables, con retorno social y económico, que impulsen la producción y el empleo, generando un círculo virtuoso que fortalezca el sistema de seguridad social en el largo plazo.

3. Mecanismos de la Inclusión social

Considerar a la población socialmente asegurada significa incluirla dentro de una participación social equitativa, una institución formal que garantiza todos los asegurados las mismas oportunidades de acceder a los beneficios colectivos que, en material social, brinda el Banco.

El mejoramiento de la población asegurada, como resultado de una eficiente orientación de la inversión y el crédito hacia el financiamiento de actividades productivas, genera mayores oportunidades y sociales.

4. Desarrollo y ordenamiento territorial desconcentrado

El BIESS mantiene una acción proactiva canalizando los créditos y la inversión hacia sectores estratégicos y productivos a lo largo del territorio nacional, promoviendo así un desarrollo local con equidad.

Llegar con los productos actuales y los de nueva generación a todos los lugares del país implica emprender una estrategia que generalice el acceso al crédito y a las oportunidades de inversión.

La estrategia de gestión del BIESS se sustenta en un modelo de competencias a nivel nacional que satisfaga las expectativas de los asegurados y de la sociedad.

4.1.3 Estructura del Plan estratégico

Se detalla la misión, visión y valores del BIESS:

Misión

Administrar de manera eficiente los recursos previsionales de los asegurados generando operación financiera con retorno social y económico adecuado, que contribuyan a impulsar la producción, creen valor agregado y garanticen nuevas fuentes de empleo.

Visión

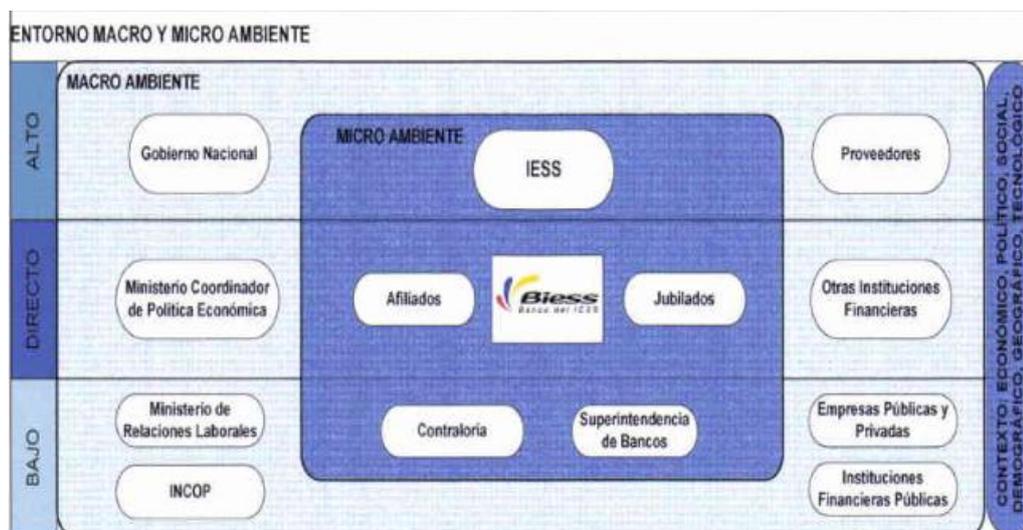
Ser la institución financiera pública reconocida por la excelencia en la generación de rendimientos y servicios financieros para beneficios de los

asegurados del IESS, la integridad de su gente y su contribución al desarrollo nacional.

Valores

- Compromiso institucional
- Vocación de servicio a los asegurados
- Integridad
- Liderazgo de los mandos medios
- Orientación a resultados
- Mejoramiento Continuo

Ilustración 11 : Mapa de Actores: Entorno Macro y Micro del BIESS



Fuente: BIESS, 2009

La ilustración N° 11 muestra el entorno macro y micro del BIESS reflejando los actores que intervienen tanto a nivel nacional como en las sucursales, siendo válido el mismo. El BIESS dentro de su entorno de micro ambiente, cuenta con los fondos del IESS como su proveedor, sus usuarios son los afiliados y jubilados y sus funciones son contraladas por la superintendencia de bancos y la contraloría.

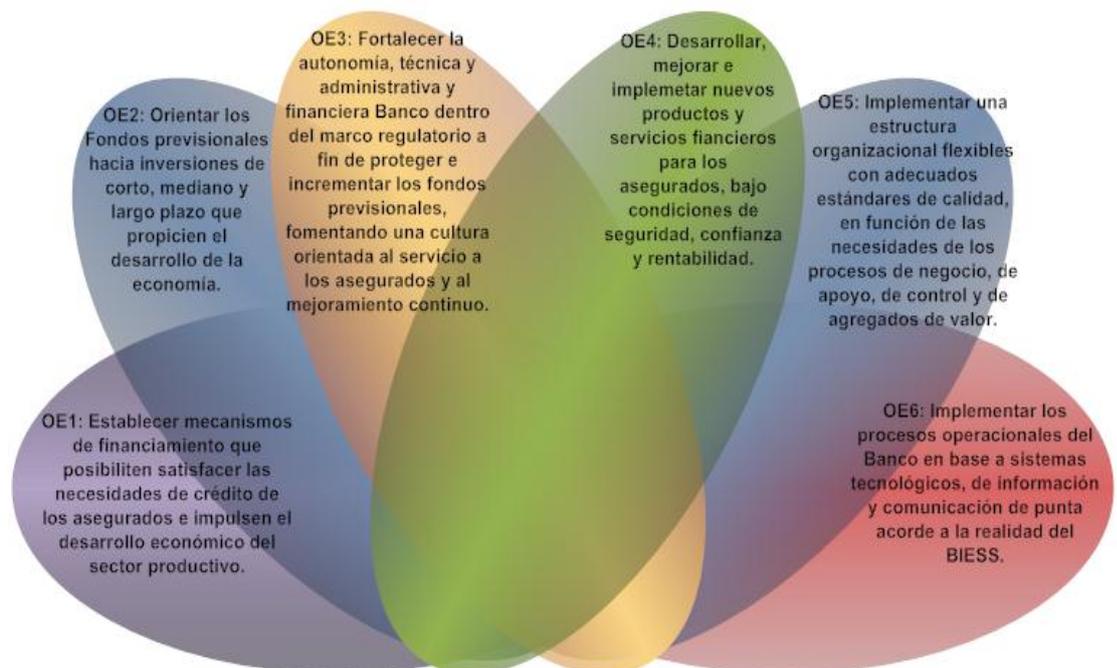
En el entorno macro el BIESS como institución perteneciente al Estado, se rige bajo normas y reglamentos como el gobierno de mayor

relevancia, además para llevar a cabo el proceso de servicios financieros intervienen varios actores, en este caso en el producto de préstamos hipotecarios como otras entidades públicas las cuales son el municipio, estudio jurídico, y el registro de la propiedad. Además de participar con instituciones privadas como inmobiliarias, constructoras, etc. Todos los actores dentro del proceso como institución bancaria del IESS es un factor de crecimiento en el desarrollo económico a nivel nacional.

4.1.4 Objetivos Estratégicos

De acuerdo a la misión, visión y el plan estratégico el BIESS a nivel nacional se establece los siguientes objetivos estratégicos conforme al análisis del FODA, priorizando el servicio, presentando alcanzar y llegar a la excelencia del servicio a los usuarios, puntualizando los siguientes:

Ilustración 12 : Objetivos Estratégicos del BIESS



Fuente: BIESS, 2009

4.1.5 Implementación de procesos

El BIESS atendió a sus afiliados y jubilados en el año 2010, es decir que inicio oficialmente sus actividades, inicialmente el BIESS se manejó con los procesos establecidos y el Manual de crédito planificado, con actividades declaradas que requerían de ajustes, además de ser una institución financiera joven y dependiente de los fondos del IESS, al no llevar un control como se establecía fue propicio de trances y demoras al otorgar créditos a los usuarios, generando una insatisfacción al servicio al cliente.

En el año 2013 se rigen los procesos mediante el Manual de crédito del BIESS, que identifican las actividades que señalan las áreas que interviene como financiera, crédito, administrativa y de apoyo, indicando que la responsabilidad de la aplicación de los préstamos hipotecarios es la de gerencia de crédito y gerencia de operaciones, además del monitoreo y cumplimiento del proceso corresponde a la gerencia de riesgo, unidad de cumplimiento y auditoría interna.

En el manual de crédito muestra actividades de operaciones que engloban las fases sobre el desarrollo del préstamo solicitado, la precalificación, documentación, etc. Asimismo las actividades de financiamiento que determinan el manejo, plazo, y modalidades, y la instrumentación del crédito para llevar acabo al desembolso y calificación del usuario. Basándose en el manual de crédito del BIESS estipulado y puntuando los siete productos de préstamos hipotecarios la descripción, la delimitación, el convenio, modalidades, si es el caso la carta de compromiso y la modificación y cancelación de hipotecas, es decir mostrando los diferentes casos a mostrarse en los productos.

Para el desarrollo del proceso se realiza el levantamiento de las actividades de los préstamos hipotecarios, así mismo se realizó un levantamiento de la información mediante la identificación de las tareas en el

sistema del BIESS, basándonos en la metodología en procesos, mejora continua y flujos de procesos.

A inicios del año de 2013, según María Orozco del diario El Comercio indicaba que el BIESS aproximadamente 10.000 trámites de créditos hipotecarios rezagados y 3.000 créditos hipotecarios en proceso, es decir en cifras estaba pendiente en desembolsar 38,2 millones. Generando una disminución en la liquidez en el sector de la construcción. En el proceso hipotecario hubo un error porque el BIESS se encargaba del (trámite de la hipoteca con los abogados, et.) cuando ello le correspondía al usuario y no estaba establecido.

En el año 2014, se realiza una entrevista a Jaime Rumba - presidente de la asociación promotores inmobiliarios y vivienda en el Ecuador y Omar Serrano - representante de los afiliados ante el BIESS en el canal 24Horas. Serrano, indica que este es un problema que se viene experimentando desde mediados del año 2012 y en el 2013 se advirtió en el promedio de desembolso del crédito hipotecario y el Directorio no renovó con Tata¹¹ por los problemas y el Banco ha asumido la entrega de los Créditos Hipotecarios, pero es importante asumir dos tiempos y hay un compromiso sobre los créditos del BIESS para que los créditos salgan en un tiempo de 90 días, pero existe una serie de 7 mil trámites y esos se los evalúa para un nuevo esquema.

En mayo de 2014, el BIESS inicio con una fase, cuyo objetivo era disminuir radicalmente los tiempos de desembolso de los préstamos, por medio de convenios y acuerdos de colaboración para la instrumentación de créditos con organizadores y constructores inmobiliarios. La principal meta de estos acuerdos es llevar a cabo una selección de personal adecuado, con

¹¹Sistema informático para el control de los procesos utilizado por el BIESS. TATA Consultancy Services, la empresa india brindar apoyo en la estructuración de hipotecas y avalúos al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)

experiencia en el área de inmobiliaria, construcción bienes raíces, que aporten para lograr un servicio especializado.

Las personas encargadas tienen la función de analizar la documentación legal que muestre el cliente al momento de solicitar el préstamo hipotecario, de acuerdo a los préstamos precalificados por el BIESS, de acuerdo a la instrumentación legal y la normativa vigente y al manual de crédito del BIESS.

Los abogados que se asignan durante este proceso del préstamo, tienen establecido el desarrollo de estudios jurídicos, instrumentación legal de la garantía, generación de contrato de préstamos o mutuo hipotecario y seguros. Además de la gestión de los títulos de la transferencia de dominio.

Para el concepto de gastos incurridos en el proceso de instrumentación legal, primero se presenta la factura, a través de reembolso de gastos, la misma que se realiza la transferencia al profesional del derecho. Así mismo, los honorarios profesionales se cargan a las operaciones, debido a que el BIESS es solo un facilitador.

El BIESS creó el área de fábrica de operaciones que realiza evaluaciones sobre la eficiencia y desempeño de los profesionales escogidos en esta tarea, caso contrario si el desempeño del abogado escogido no cumple con las condiciones, dejará el cargo para otra persona que asuma sus responsabilidades en el convenio.

Por otra parte, el BIESS firmó convenios con diez entidades bancarias, tanto públicas como privadas, cuya finalidad es la de facilitar el traspaso y compra de hipoteca, para hacer la gestión de manera ágil, y que los clientes puedan acceder de forma más diligente en los productos que

presenta el BIESS. Se detalla las entidades bancarias en la cual fueron hechos los convenios:

- Asociación Mutualista Pichincha para la Vivienda
- Banco Bolivariano
- Banco de Loja
- Banco DELBANK
- Banco Internacional
- Banco del Pacífico
- Banco de Guayaquil
- Banco Procredit
- Cooperativa de Ahorro y Crédito 15 de Abril
- Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Azuay.

El BIEES en su corta trayectoria de experiencia, ha tratado de llegar mediante estrategias de convenios con entidades, inmobiliarias, constructoras, etc., con la finalidad de mejorar su servicio, así mismo, durante el proceso es necesario el análisis y rediseño de las tareas para lograr cambios que proyecten una mejora en el mismo.

4.1.6 Análisis de Proceso

La Resolución del BIESS-001 año 2011 expidió el Manual Orgánico Funcional del BIESS, en el título III señalando la cadena de valor de la siguiente manera:

Ilustración 13 : Cadena de Valor del BIESS



Fuente: BIESS

Elaborado: Por las autoras

Como actividades primarias están la Banca de inversión, que realiza inversiones a través del mercado de valores, es decir, la adquisición de recursos en títulos valores de renta fija y renta variable de empresas del sector público y privado.

Otra actividad es la otorgación de créditos, en la cual se tiene diferentes productos: hipotecarios, quirografarios, quirografario tren crucero, y prendarios, de los cuales este estudio se enfocará en el producto de préstamos hipotecarios, en el que se divide en siete productos, se detalla la cadena de valor del proceso de cada uno de ellos.

El BIESS cuenta con mecanismos para recuperar cartera, contando con los ejecutivos a cargo y el apoyo del call center, como llamar a los clientes para verificación de sus pagos y recordatorios de los dividendos pendientes.

En el otorgamiento de crédito se desarrolla de la siguiente manera, que detalla las actividades más relevantes del proceso:

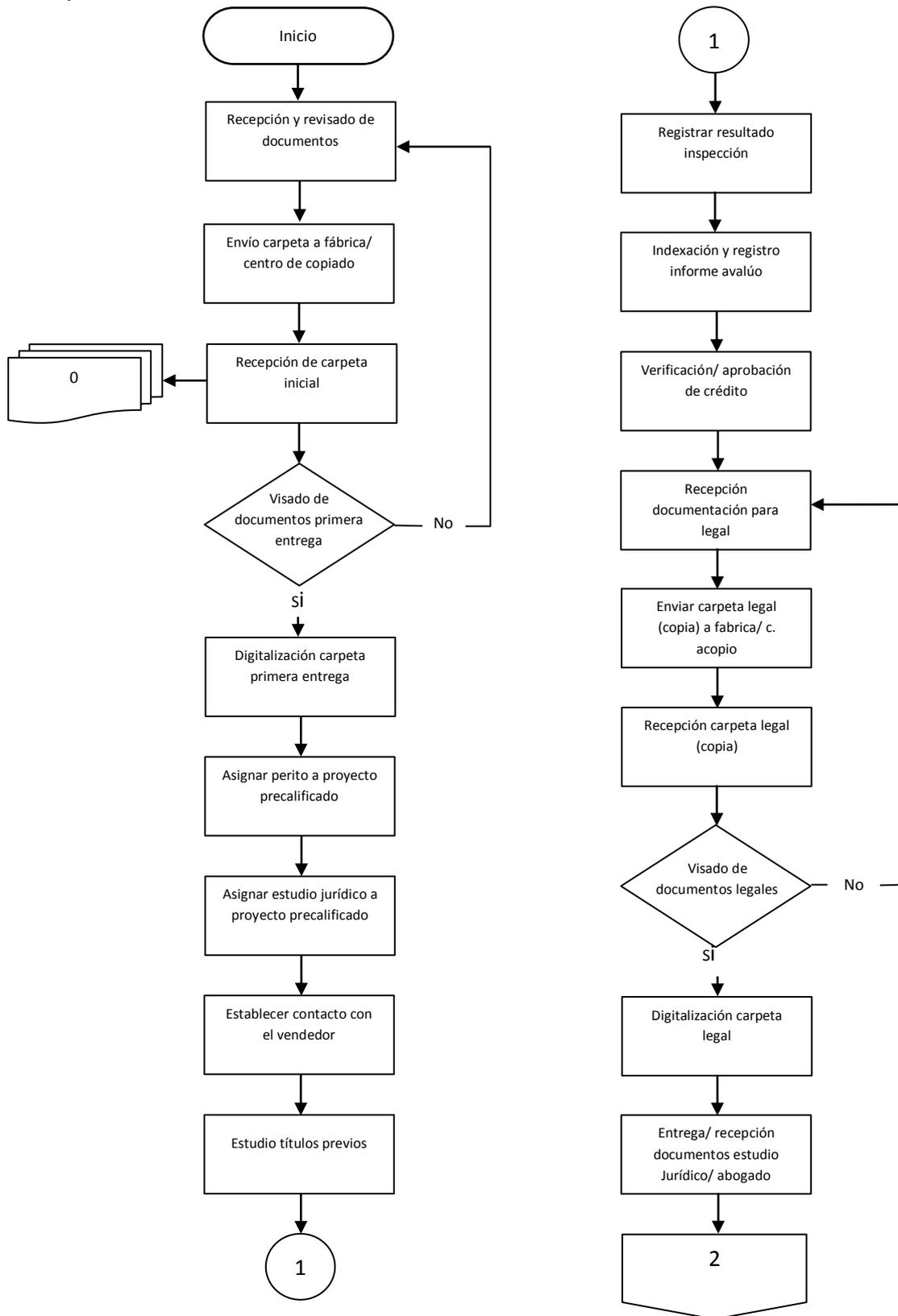
Cuadro 1 : Otorgamiento de Crédito

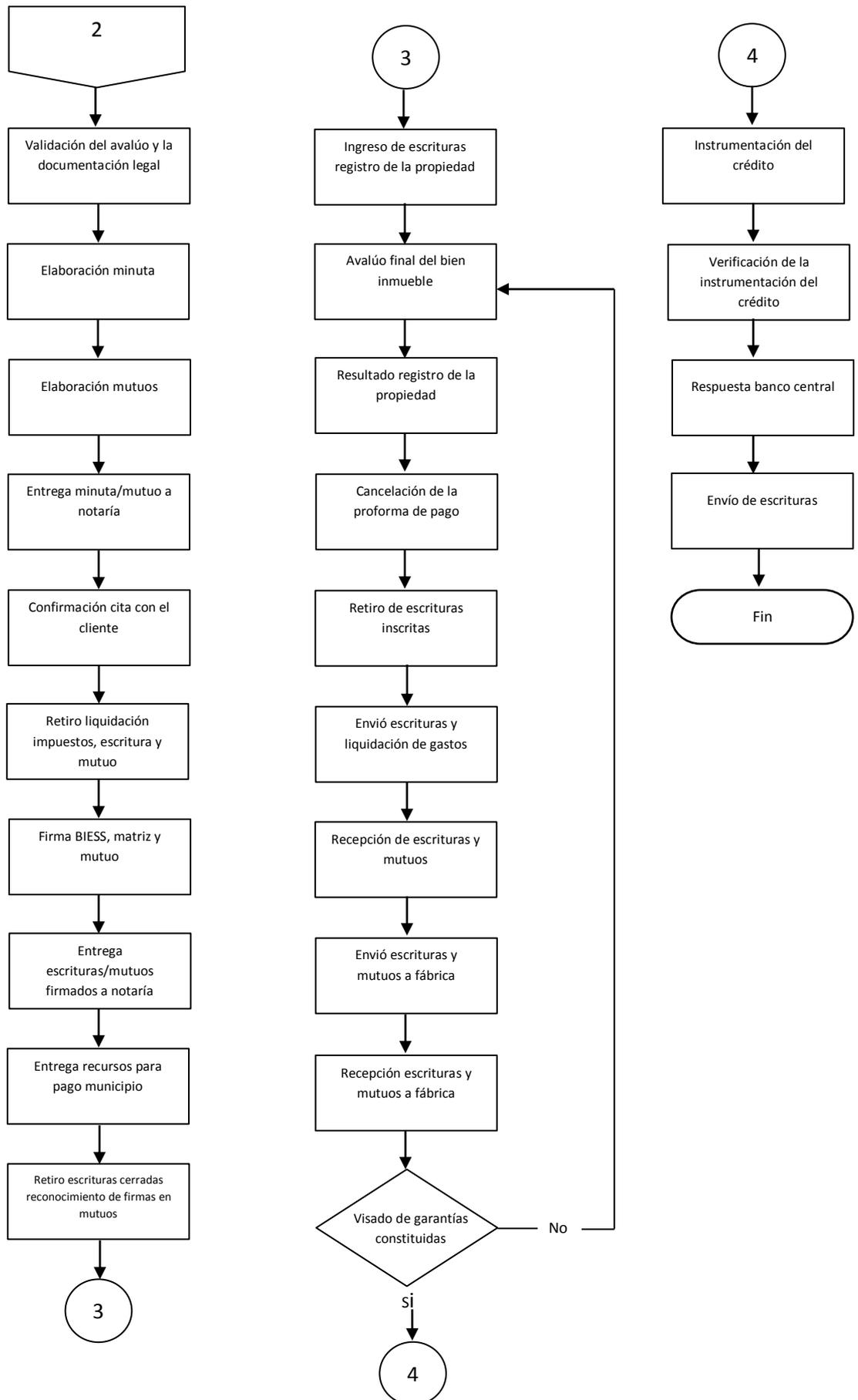
OTORGAR CRÉDITO: PRÉSTAMO HIPOTECARIO					
<i>Análizar y registrar solicitud de crédito</i>	<i>Evaluar la solicitud de crédito</i>	<i>Legalización</i>	<i>Instrumentación</i>	<i>Desembolso</i>	<i>Seguimiento</i>
Recepción y análisis de solicitud con los documentos requeridos	Visado de documentos Análisis de Riesgo Digitalización de carpeta	Asignación de perito a proyecto precalificado Estudio de títulos Inspección	Aprobación de crédito Entrega minuta/mutuo a notaría Recepción de doc. legales	Firmas Escrituras Verificación de instrumentación Respuesta del Banco Central	Control de planillas Seguimiento del credito

Fuente: BIESS

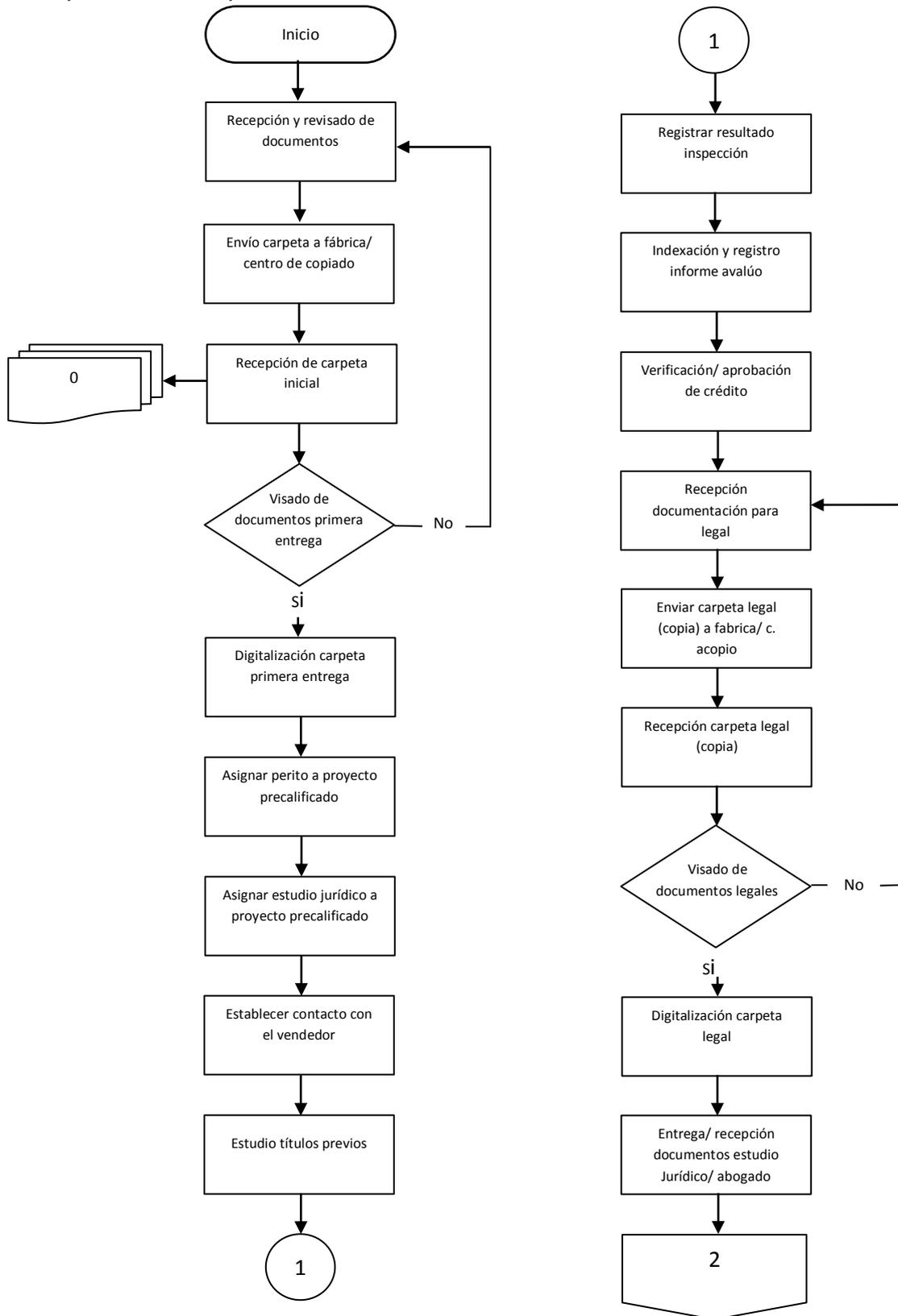
Elaborado: Por las autoras

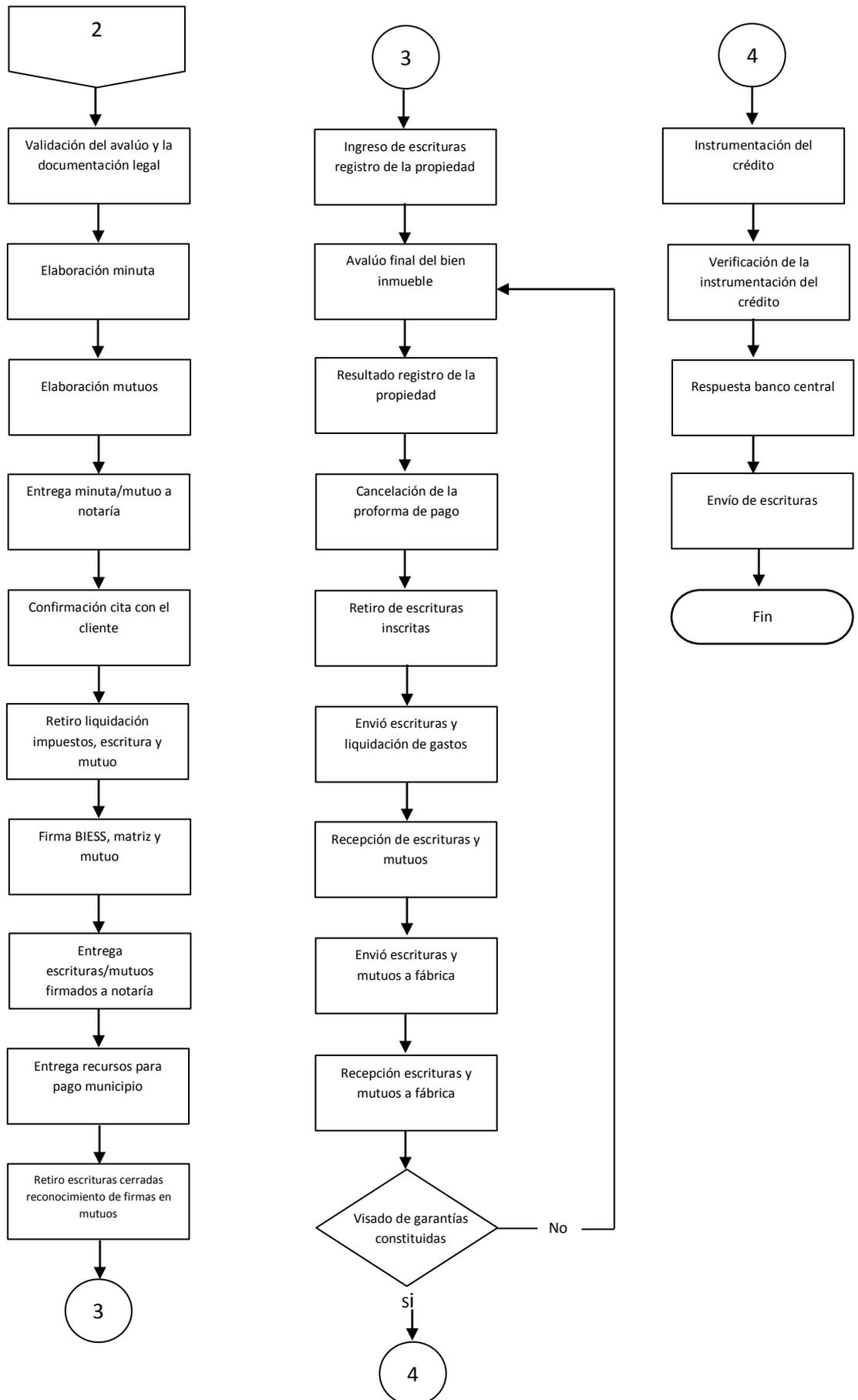
4.1.7 Flujoograma de Tareas del proceso de Otorgamiento de préstamo hipotecario: Producto Vivienda Terminada



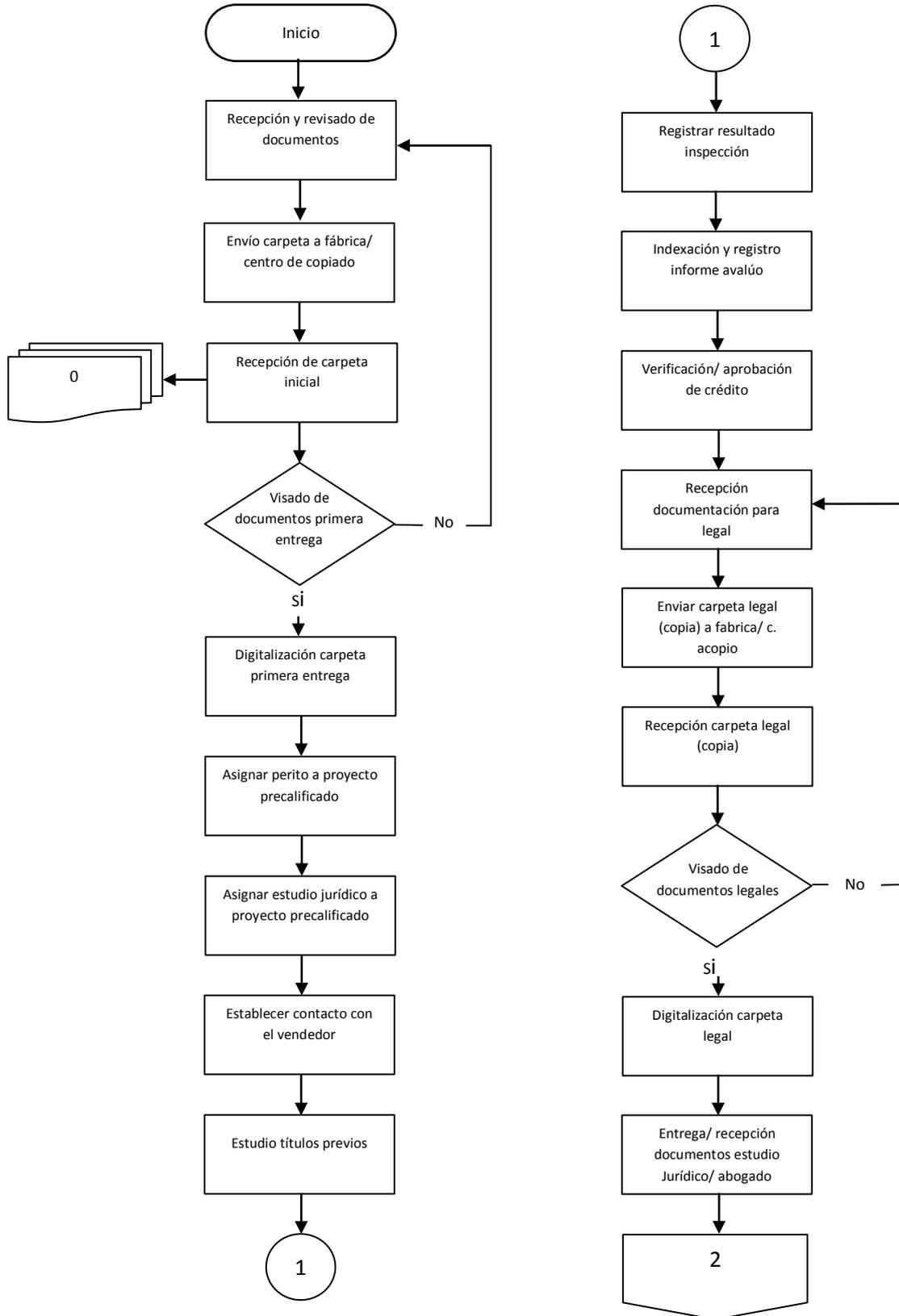


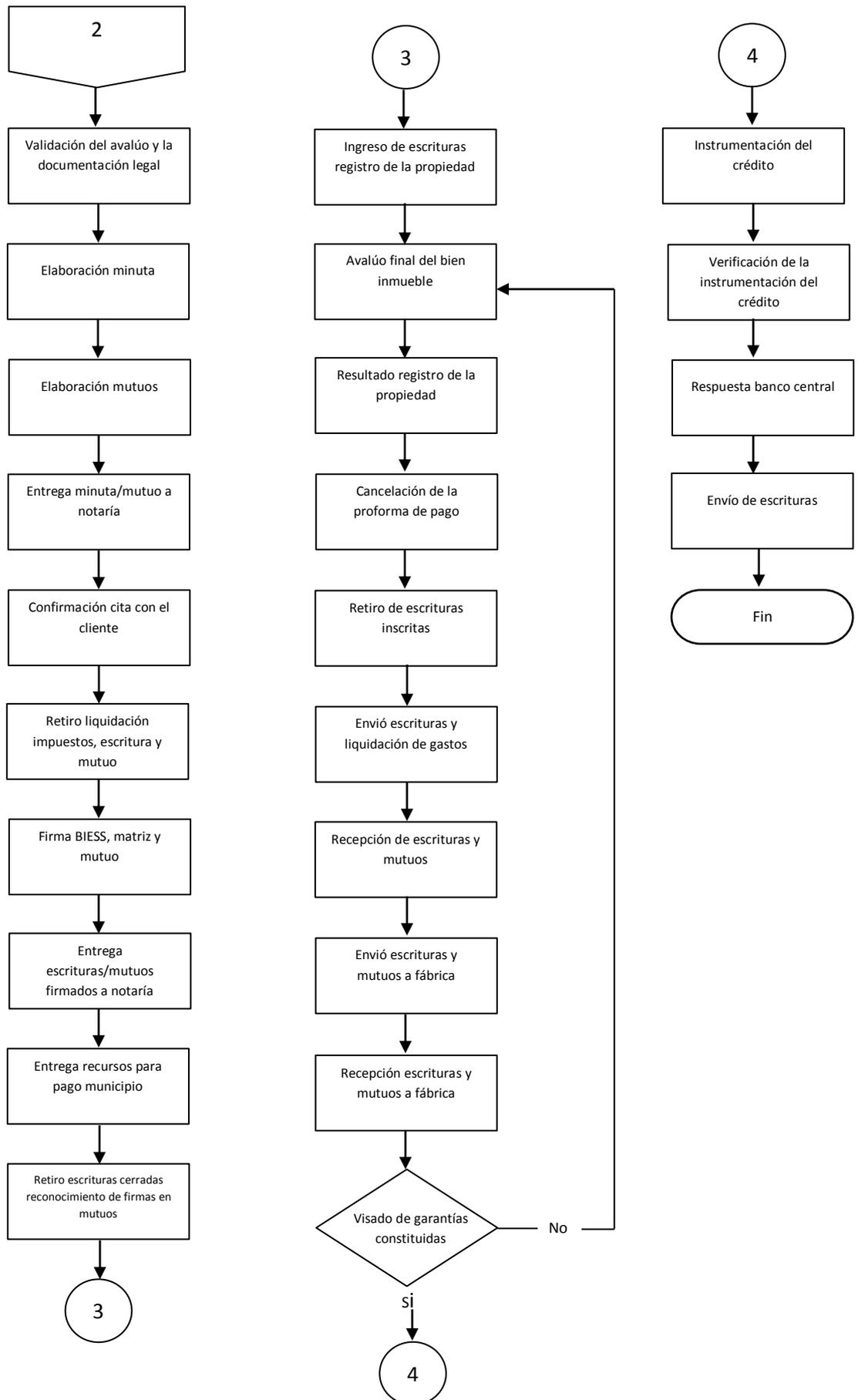
4.1.8 Flujoograma de Tareas del proceso de Otorgamiento de préstamo hipotecario: Adquisición de Terreno



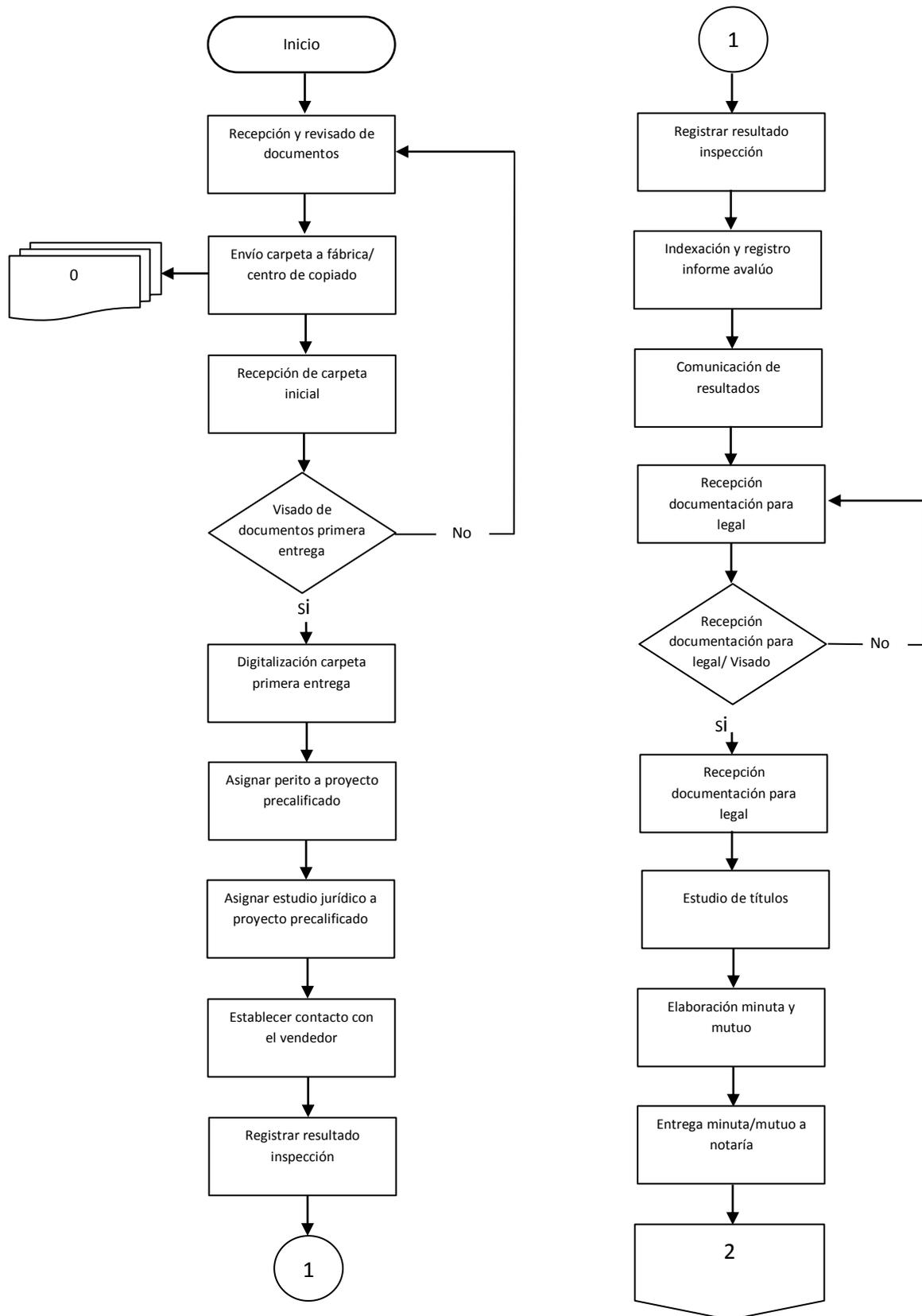


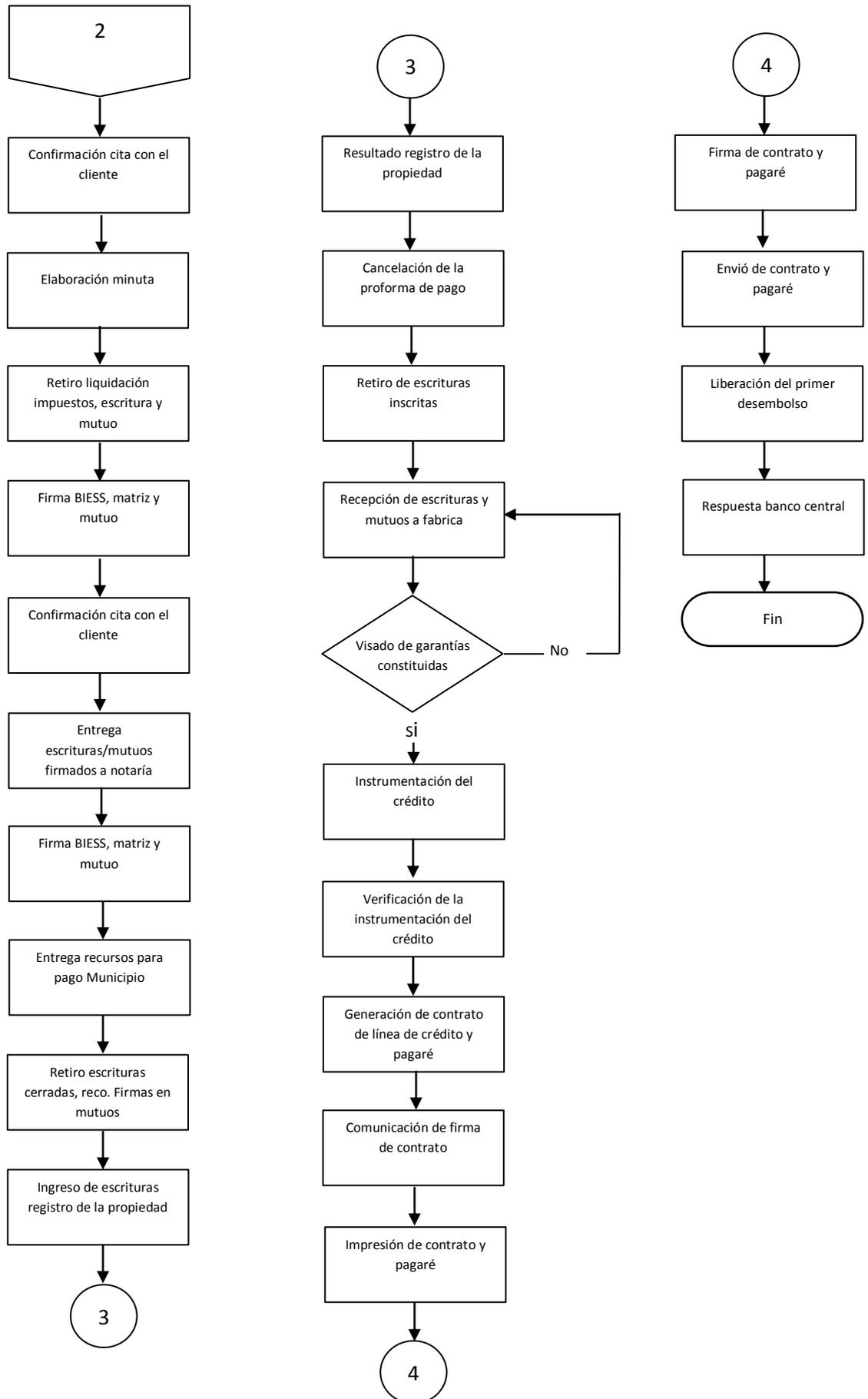
4.1.9 Flujo de Tareas del proceso de Otorgamiento de préstamo hipotecario: Adquisición de Oficinas, locales comerciales y locales



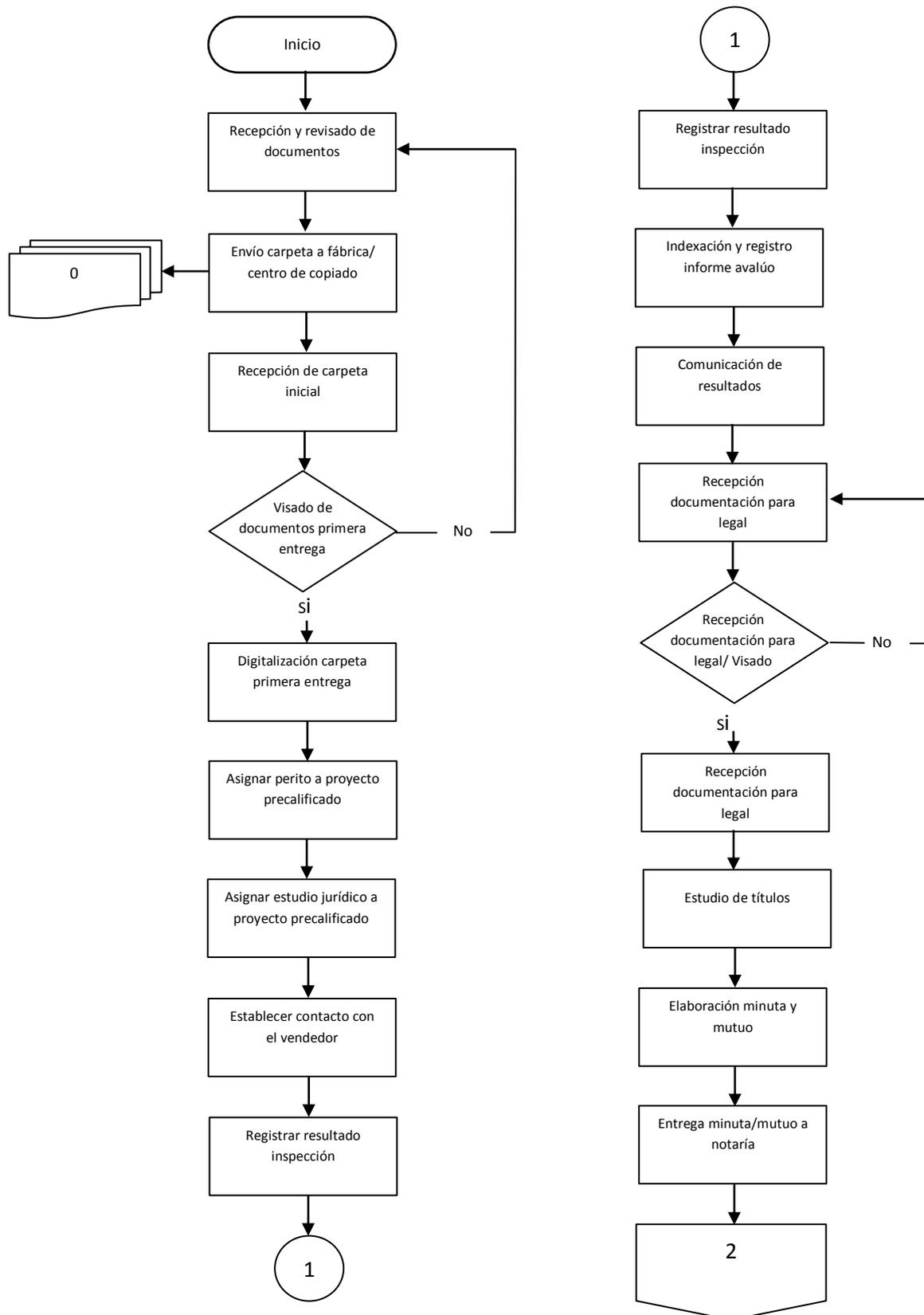


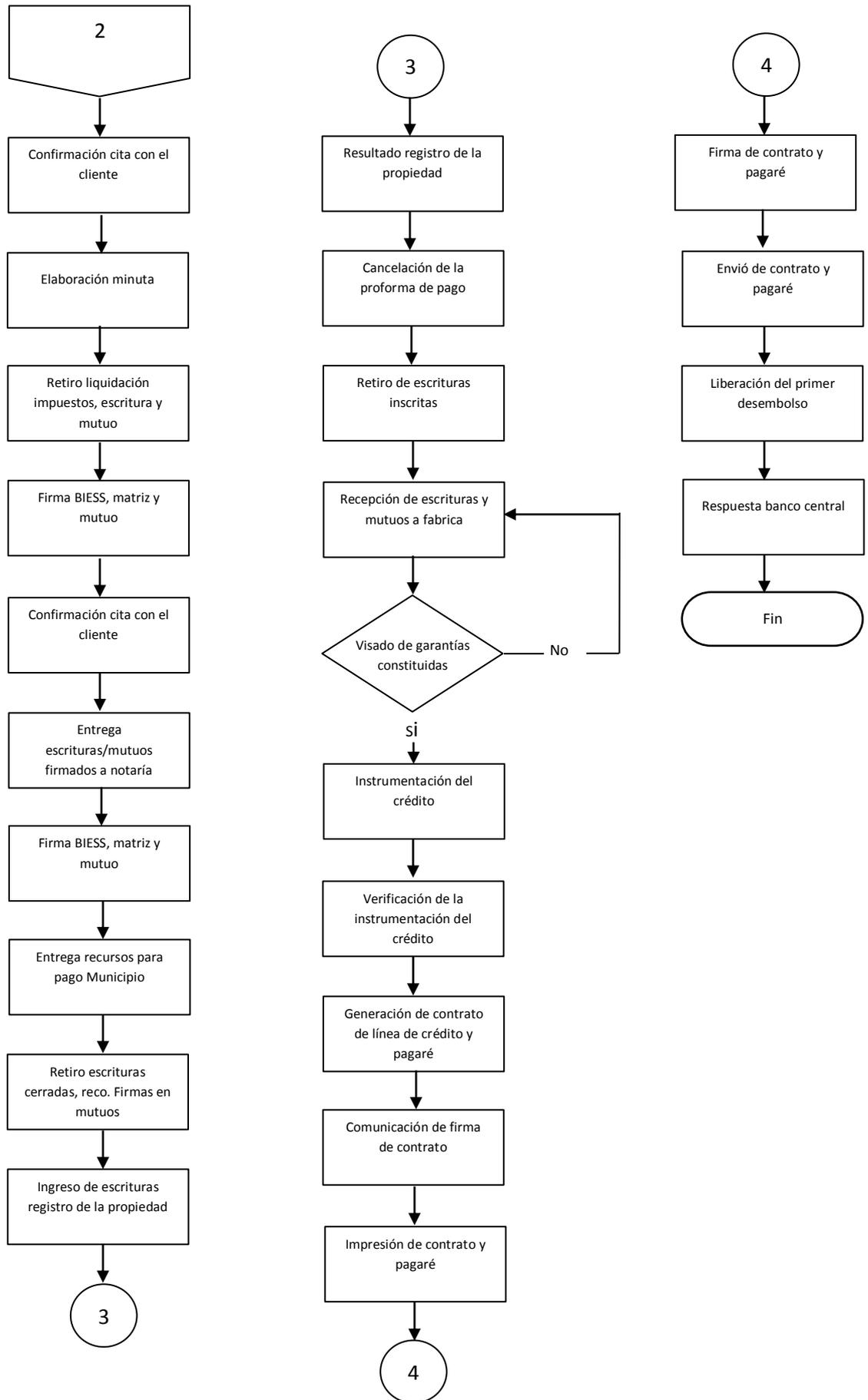
4.1.10 Flujo de Tareas del proceso de Otorgamiento de préstamo hipotecario: Construcción de Vivienda



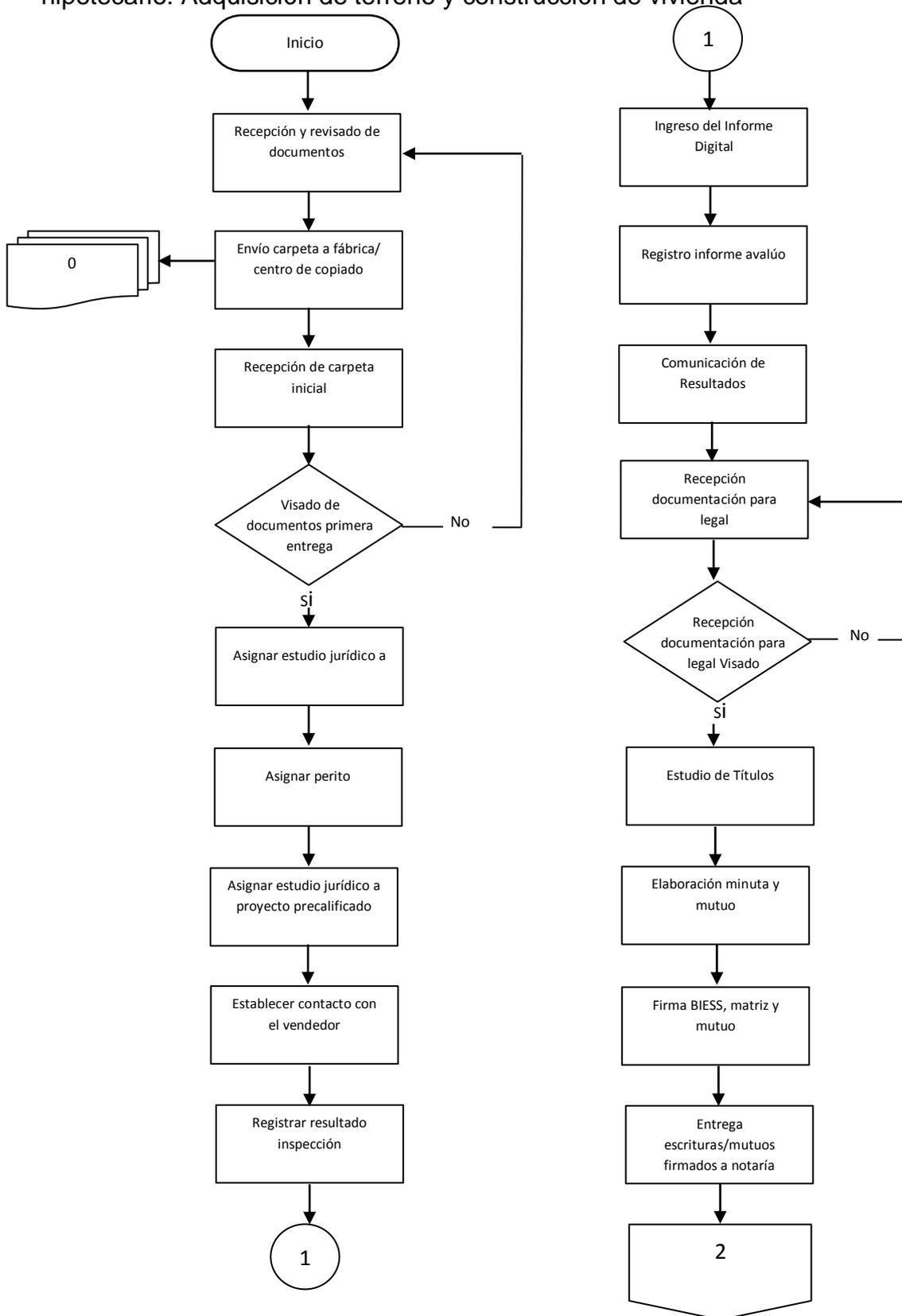


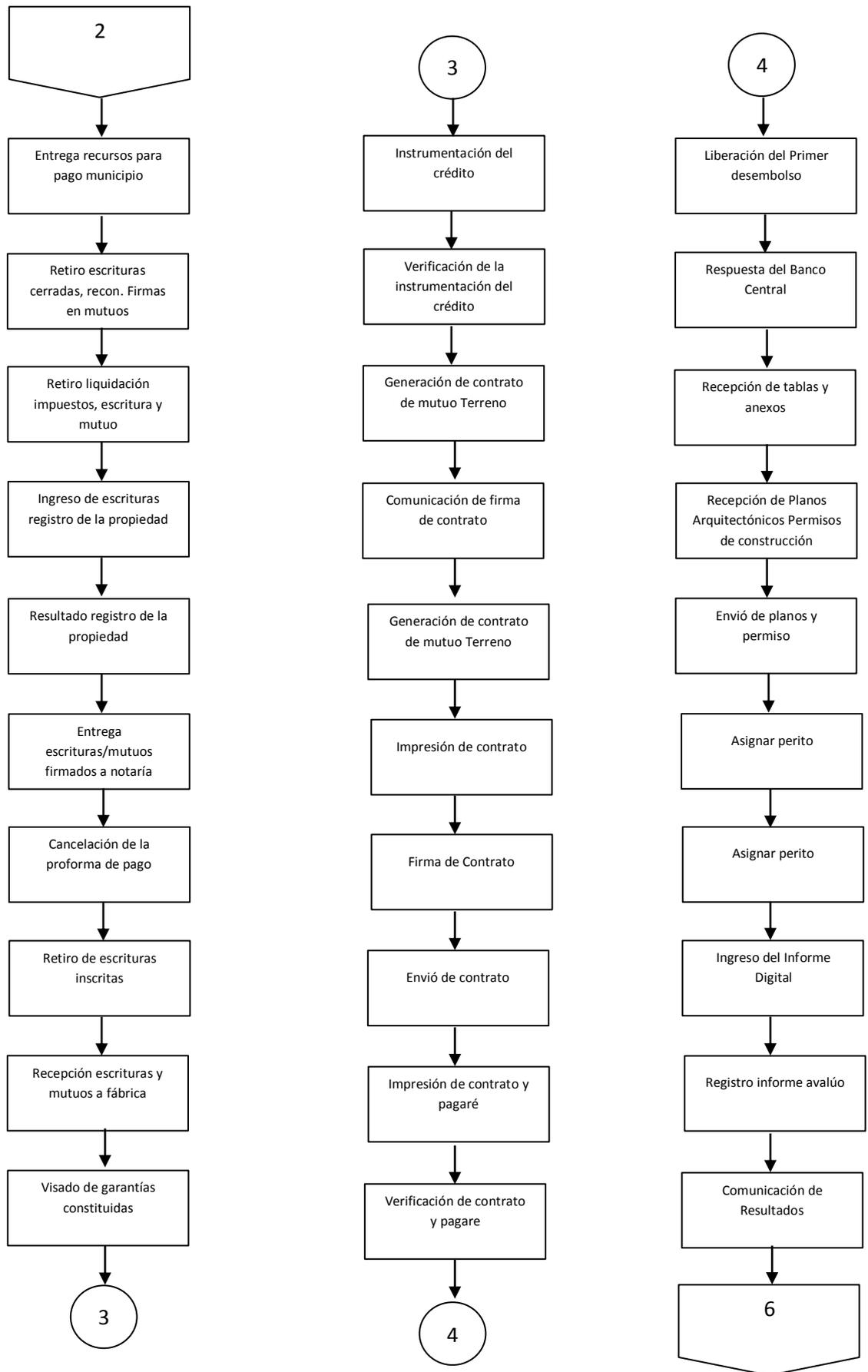
4.1.11 Flujo de Tareas del proceso de Otorgamiento de préstamo hipotecario: Remodelación y ampliación de vivienda

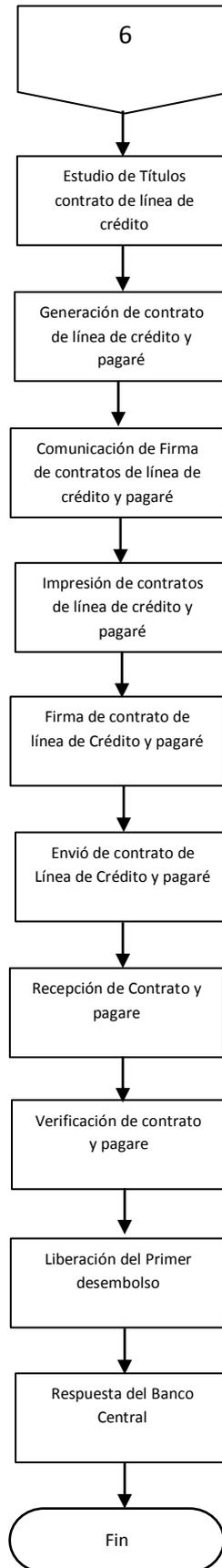




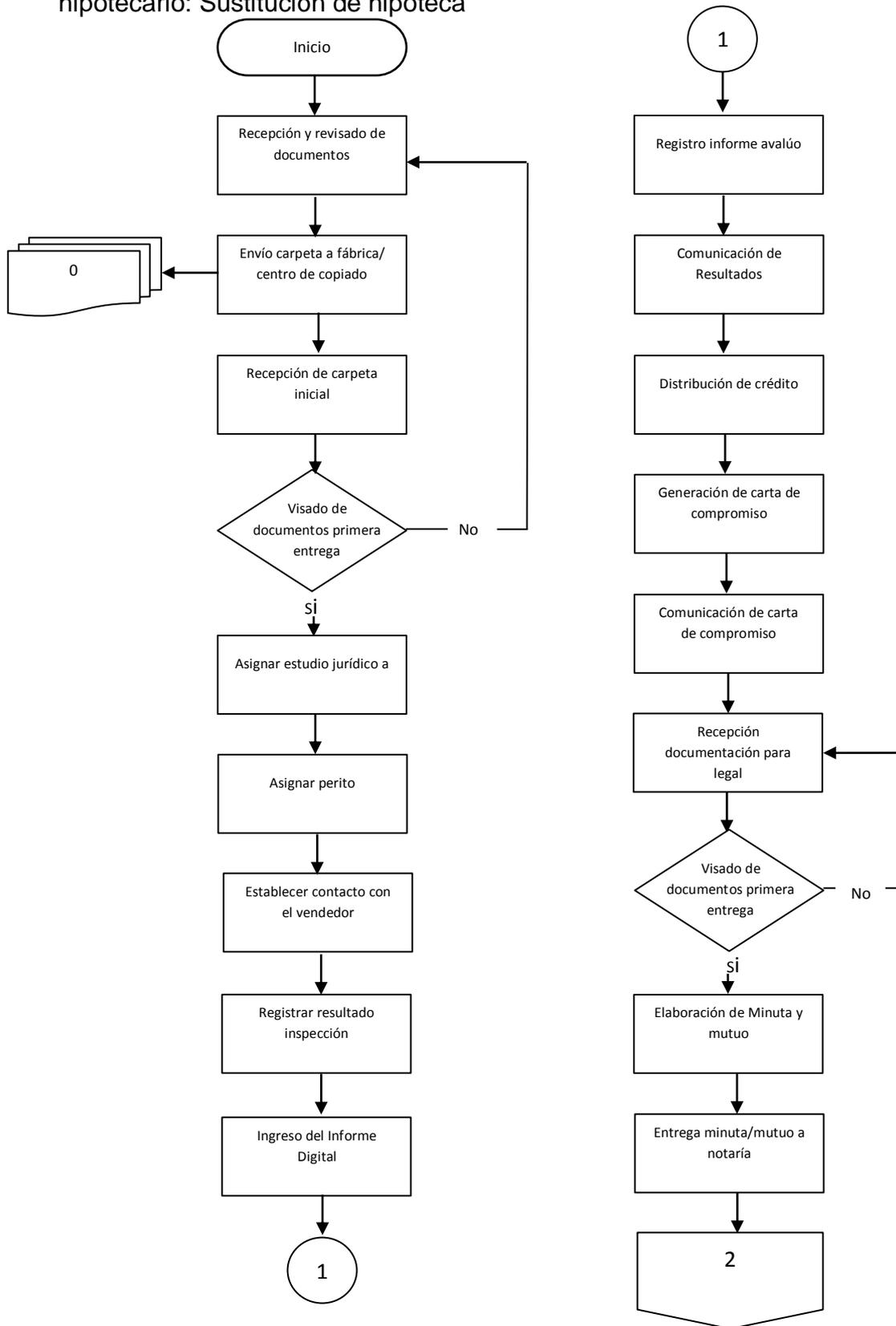
4.1.12Flujograma de Tareas del proceso de Otorgamiento de préstamo hipotecario: Adquisición de terreno y construcción de vivienda

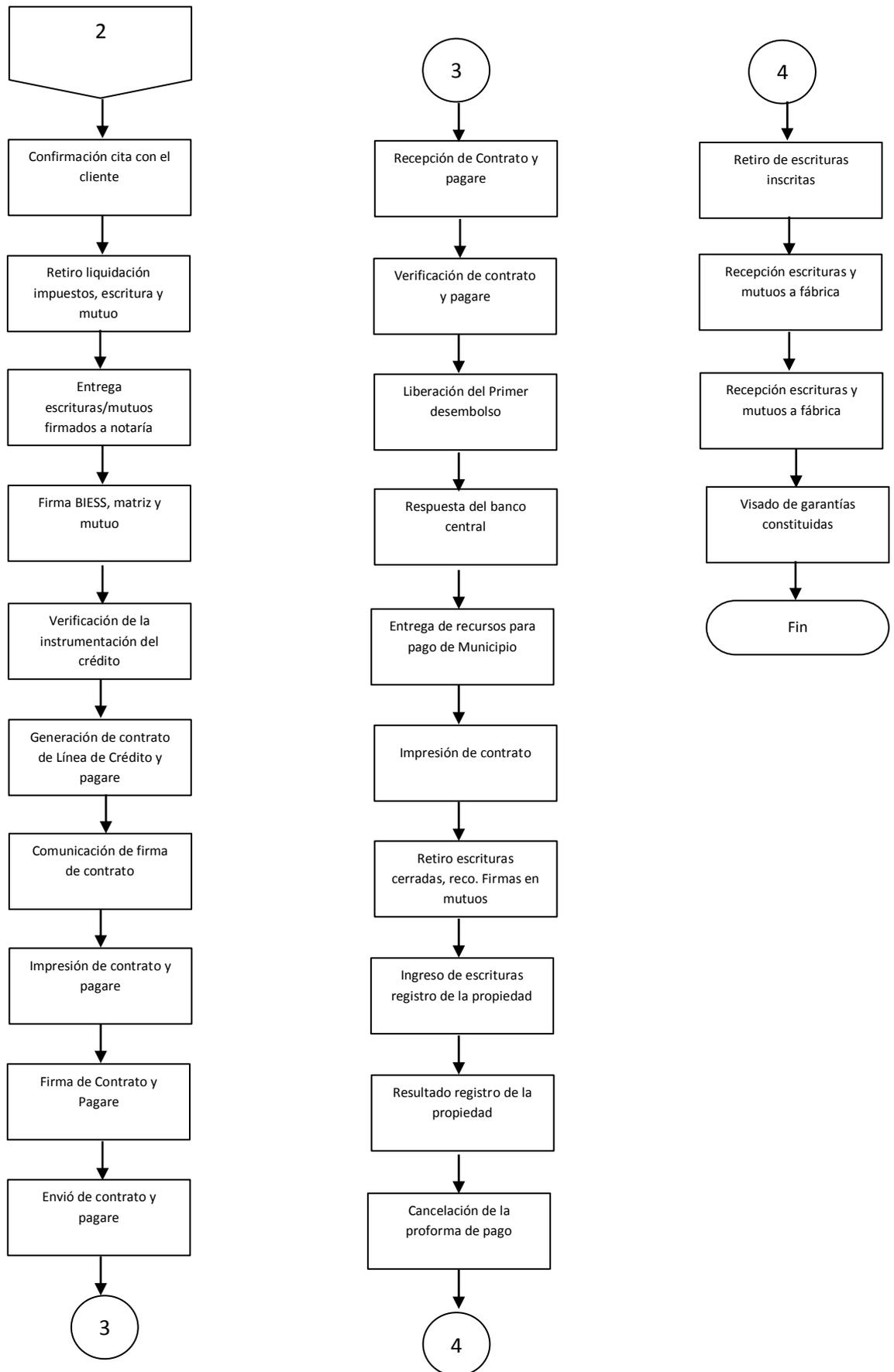






4.1.13 Flujo de Tareas del proceso de Otorgamiento de préstamo hipotecario: Sustitución de hipoteca





Fuente: BIESS. Elaborado por las autoras

4.2 PROPUESTA DE MEJORA EN EL SERVICIO AL CLIENTE DEL BANCO DEL INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

4.2.1 Análisis de la situación interna y externa del área de atención del servicio al cliente

Análisis FODA

A continuación cuadro de análisis del FODA (Fortaleza, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) del BIESS.

Cuadro 2 : Análisis de la situación interna y externa del Servicio al Cliente del BIESS

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>Software y tecnología, excelente equipamiento tecnológico del banco. Buena ubicación geográfica Recurso humano eficiente y con alto nivel profesional Buena imagen y credibilidad ante los beneficiarios del Banco. Seguridad de la banca on-line del BIESS.</p>	<p>Insuficiencia de comunicación y conocimiento sobre los productos hipotecarios del Call Center. Deficiencia en estrategias de comunicación interna. Débil seguimiento de procesos para cumplir con plazos establecidos. Escasez de un plan continuo de capacitación para el recurso humano. Retraso en el tiempo de espera al otorgar el crédito.</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>Convenios con Universidades en pasantías laborales para estudiantes de excelencia académica. Creciente número de utilización de tecnología internet de la población. Tasa de interés más baja del mercado Necesidad, en el mercado financiero, de nuevos productos y servicios. Convenios con varias entidades financieras privadas.</p>	<p>Dependencia de actores externos, para continuar el proceso. Riesgo de incumplimiento en pago de créditos otorgados al sector privado. Segmento de la población servida por internet es limitado y concentrado en áreas urbanas. Vulnerabilidad del Estado al establecer normas legales</p>

Fuente: Elaborado por la Autora

Acciones a realizar en base al análisis de las debilidades del BIESS

De acuerdo al análisis del FODA del servicio al cliente, se concluye con las siguientes estrategias.

Debilidades:

D1 Falta de comunicación y conocimiento sobre los productos hipotecarios del Call Center

D2 Deficiencia en estrategias de comunicación interna.

D3 Débil seguimiento de procesos para cumplir con plazos establecidos

D4 Escasez de un plan continuo de capacitación para el recurso humano.

D5 Retraso en el tiempo de espera al otorgar el crédito.

Estrategias:

E1.- (D1) Establecer un programa de capacitación al Call Center.

E3.- (D2) Introducir un mismo lenguaje, términos en los asesores.

E4.- (para D3 Y D5) Análisis y rediseño de tareas del proceso para mejorar del tiempo de espera

E5.- (D4) Crear un programa de capacitación continua al personal.

E6.- (A6) Crear un programa de capacitación continua al Usuario/Cliente.

4.2.2 Relación del Objetivo Estratégico con la institución

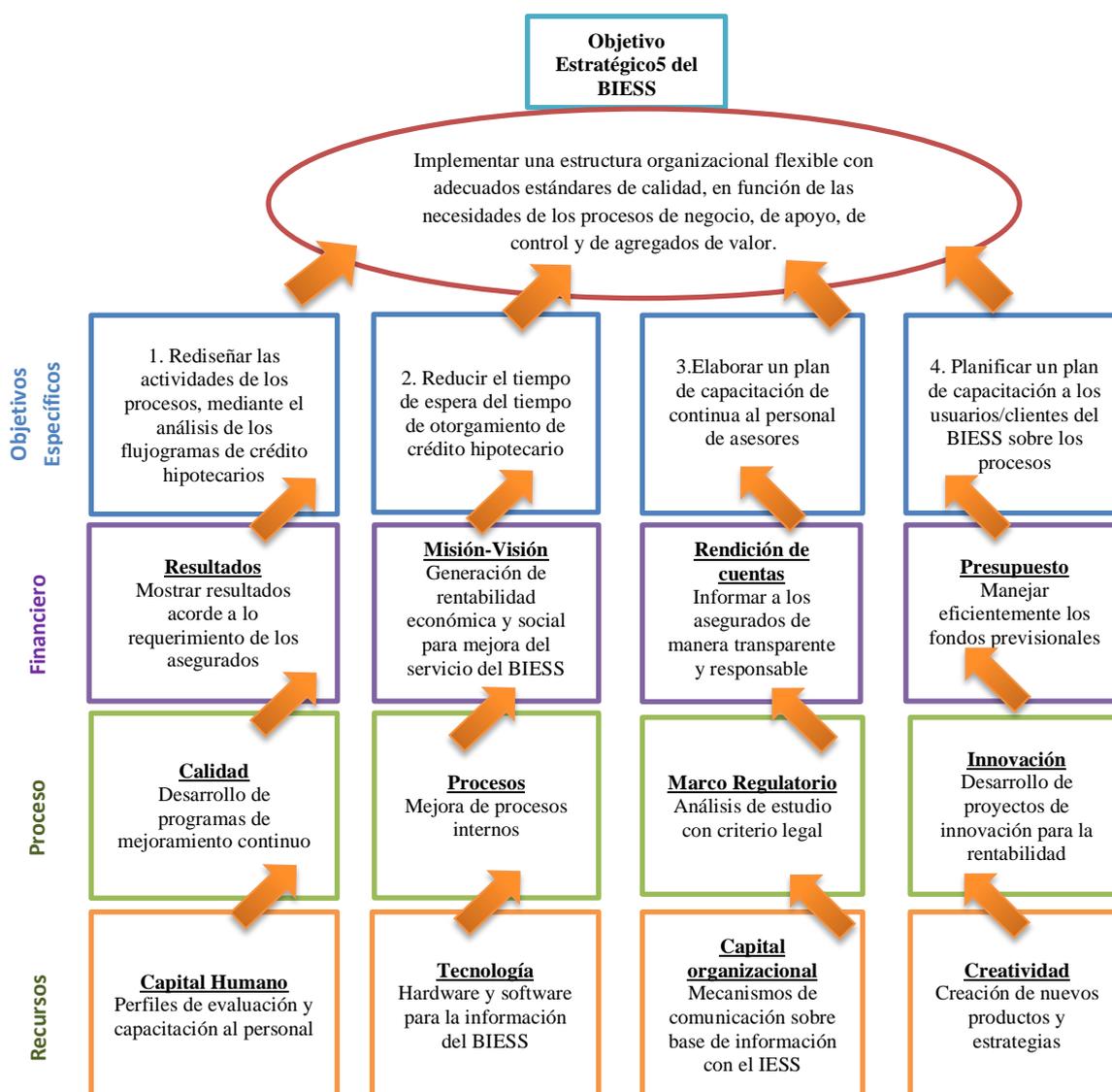
Escogemos el Objetivo Estratégico N° 5 del BIESS: Implementar una estructura organizacional flexible con adecuados estándares de calidad, en función de las necesidades de los procesos de negocio, de apoyo, de control y de agregados de valor, en el cual se desarrollan los siguientes objetivos específicos:

Objetivo específicos

1. Rediseñar las actividades de los procesos, mediante el análisis de los flujogramas de crédito hipotecarios
2. Reducir el tiempo de espera del tiempo de otorgamiento de crédito hipotecarios
3. Elaborar un programa de capacitación al personal de asesores
4. Elaborar un programa de capacitación a los usuarios/clientes del BIESS sobre el proceso de otorgamiento de crédito hipotecarios.

En el siguiente cuadro se muestra como cada parte se va reforzando y relacionando, llegando así a la conformación como institución, con la finalidad de llegar al objetivo estratégico enlazándose para cumplir las metas constituidas para el alcance de las mismas mediante la planeación estratégica.

Cuadro 3 : Relación Causa Efecto del Objetivo estratégico con los objetivos específicos en el mapa estratégico del BIESS



Fuente: BIESS

Elaborado: Adaptado por las autoras

4.2.3 Análisis de las Tareas

Los cambios en los procesos se requieren en toda institución, a pesar, que el servicio tenga un diseño bien estructurado, es natural que en el mundo se produzcan cambios, en el entorno externo, así mismo, se requiere realizar cambios internos.

Los cambios que se generen en el proceso, depende del análisis de las actividades o tareas, se puede empezar desde el punto de inicio o en el punto de la actividad más relevante, también, se ubica en el punto del hueco de botella que se haya identificado.

Como resultado del análisis mediante los flujogramas y el rediseño de las tareas, se pretende lograr reducir los errores y el tiempo establecido para la otorgación de los préstamos hipotecarios, es decir que si el tiempo establecido en el préstamo hipotecario del producto de Vivienda terminada es de 89-90 días, por medio de estas herramientas, lograr reducir en menos días este tiempo establecido.

Para ejecutar este análisis se tomará en cuenta, a los clientes tanto internos, como los externos, la estructura de la organización, la información empleada durante el proceso, la tecnología, y su entorno. El BIESS maneja información, por ello es factible realizar un rediseño en sus tareas, porque no están sometidos a materiales tangibles.

Para hacer el rediseño de las tareas mediante el análisis de los flujogramas de actividades, se tomará en cuenta los siguientes puntos:

- Enfoque al cliente
- Reducir el número de contacto con el cliente
- Considerar la integración de las tareas
- Eliminar actividades innecesarias en el proceso, tareas que no añadan valor

- Combinar pequeñas tareas y dividir actividades grandes en pequeñas para hacerlas manejables
- Mover las actividades de sitio, sea en caso necesario
- Discurrir que mediante las IT las tareas pueden realizarse en paralelismo
- Comprobar y verificar los datos obtenidos antes de la salida del servicio
- Incrementar la comunicación y velocidad de la misma
- Automatizar la ejecución del proceso BPMS

4.2.4 Plan de Acción

Para el control y seguimiento se realizará reuniones semanales sobre el proceso, en equipos de trabajo:

Responsable: Jefe de Área

Secretario: Asistente Administrativo

Responsable del control de tiempo: Asesor

Tabla 20

Nombre	Teléfono	Fechas de reuniones/asistencias					

Fuente: Mejora continua, 1998

Objetivos del BIESS

OUTPUT:

Préstamo Otorgado

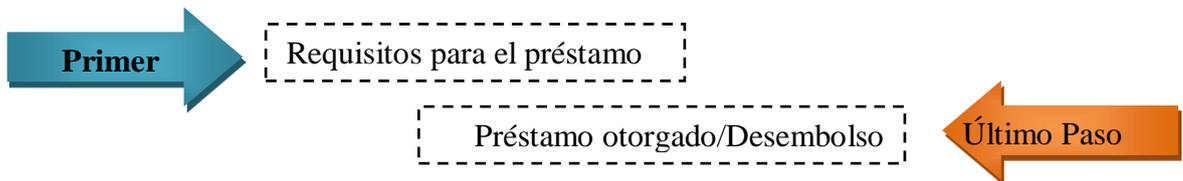
Clientes/Usuario:

- Jubilados
- Afiliados

Requerimiento de los usuarios respecto a su output:

- Tanto papeleo y documentación
- Tiempo de espera durante el proceso

Límites del proceso:



INPUT:

- Materiales
- Equipos
- Información
- Recursos Humanos
- Recursos Financieros
- Medio Ambiental

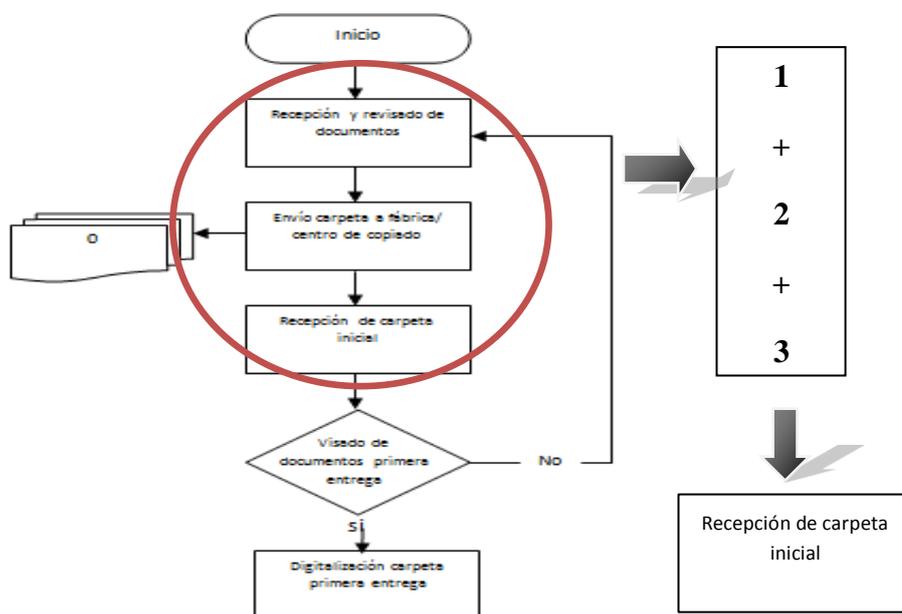
Actores:

- Ministerio jurídico
- Registro de la propiedad
- BIESS
- Municipio
- IESS

4.2.5 Alternativa de Rediseño de tareas

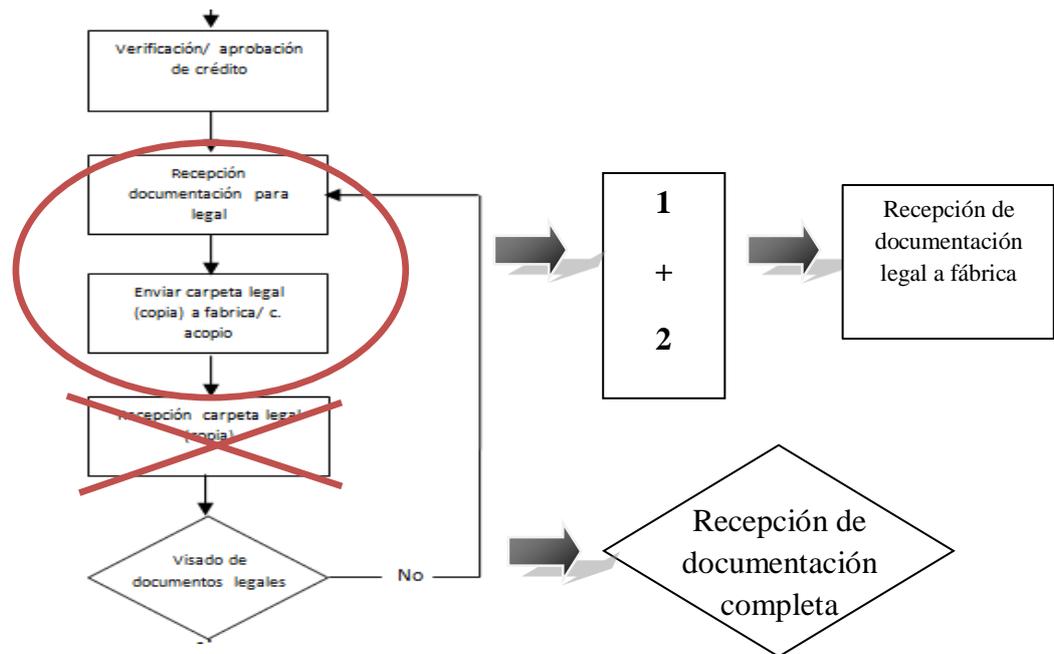
Rediseño del Flujo de Tareas del proceso de Otorgamiento de préstamo hipotecario, producto: Vivienda Terminada.

Según el estudio de mercado realizado, dado los resultados, el rediseño se enfocará en el producto más demandado por los usuarios, el producto de vivienda terminada. Analizando el diagrama de flujo, del proceso actual, se considera como alternativa unificar las siguientes tareas: 1. Recepción y revisado de documentos, 2. Envío carpeta a fábrica/ centro de copiado y 3. Recepción de carpeta inicial, el posible error 1. Indica demasiados servicios. Estas tareas tienen un tiempo de dos días. Combinando estas tres pequeñas actividades y unificándolas, el tiempo se reduce en un solo día.

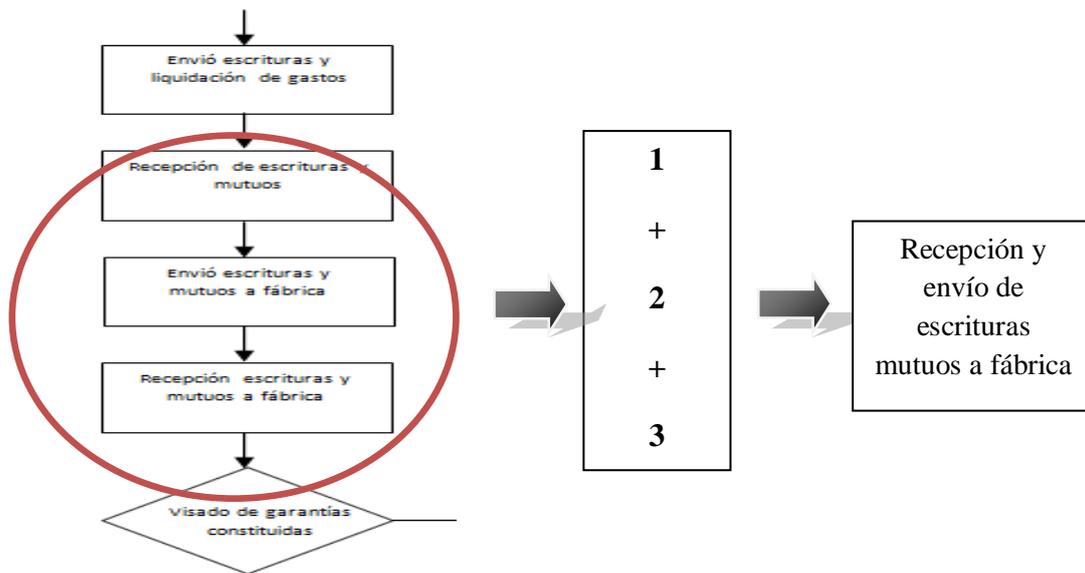


En estas actividades (recepción documentación para legal y enviar carpeta legal copia a fabrica/ c. acopio), se pueden unificar para establecer en un mismo día, reduciendo el tiempo de la tarea de 3 días a un solo día. Así mismo, otro posible error de la tarea, es demasiado informal/formal, se

elimina una tarea (Recepción carpeta legal copia), no presta mayor relevancia, es decir, la tarea no incorpora valor añadido, por lo que este se puede hacer al momento de la recepción el visado de los documentos legales, con la finalidad de disminuir el tiempo y recursos.



Otra alternativa en el diseño, es la unión de las actividades (Recepción de escrituras y mutuos, Envió escrituras y mutuos a fábrica y Recepción escrituras y mutuos a fábrica), debido a que se pueden unificar y no repercuten e inferen en el proceso, es decir que son actividades de apoyo. Esta unificación disminuye un tiempo de 3 días, que corresponden a 6 días en lo establecido.



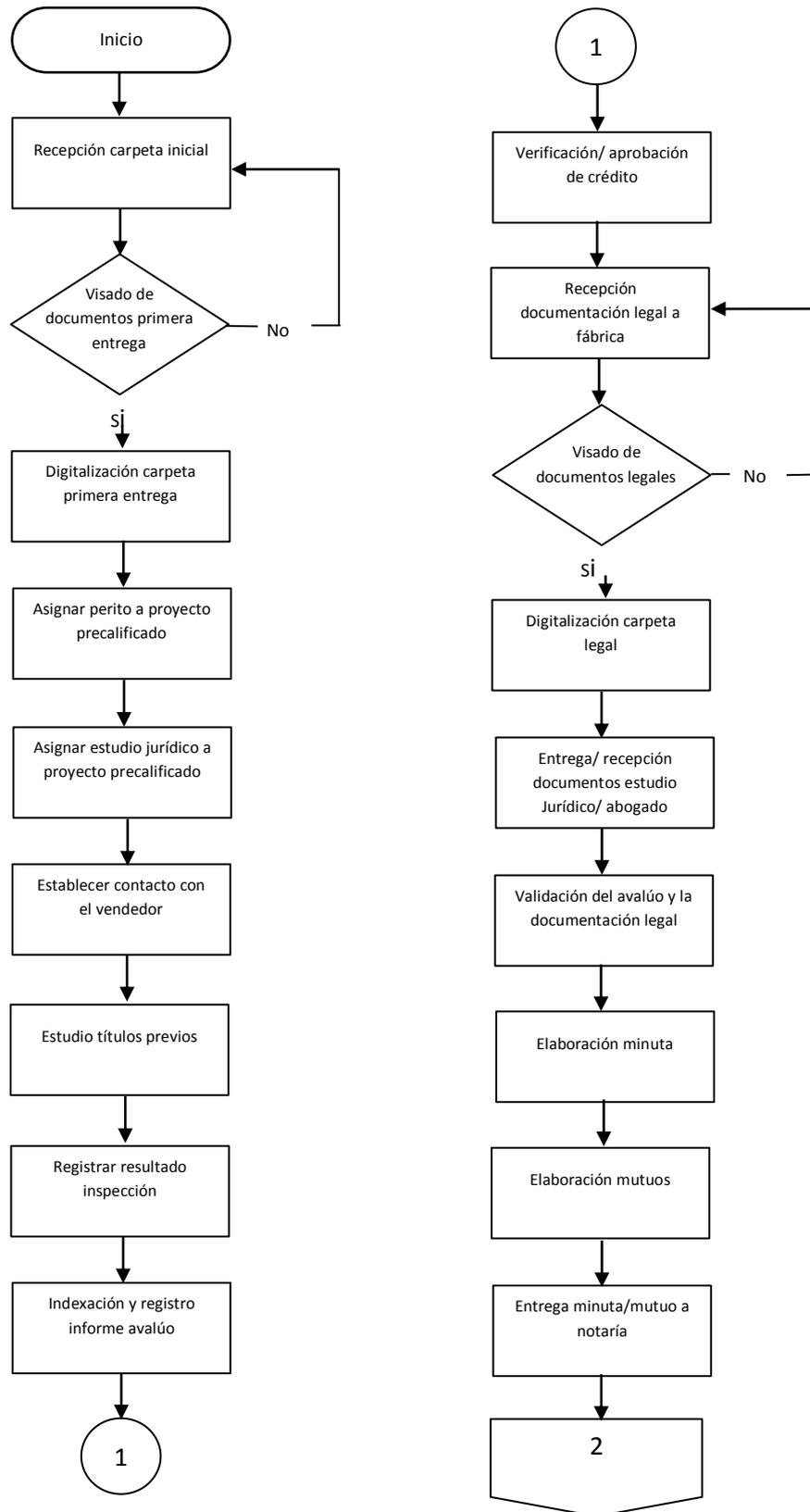
Además, en las tareas de confirmación cita con el cliente que tiene un tiempo de duración de 5 días, como sugerencia se indica una reducción de 3 días dado que, en la actualidad con la tecnología, gestionar la cita por la página web, se da de una manera rápida y sencilla con el cliente. Y en la tarea de Firma BIESS, matriz y mutuo, que en tiempo real establecido es de 5 días, se sugiere a 3 días.

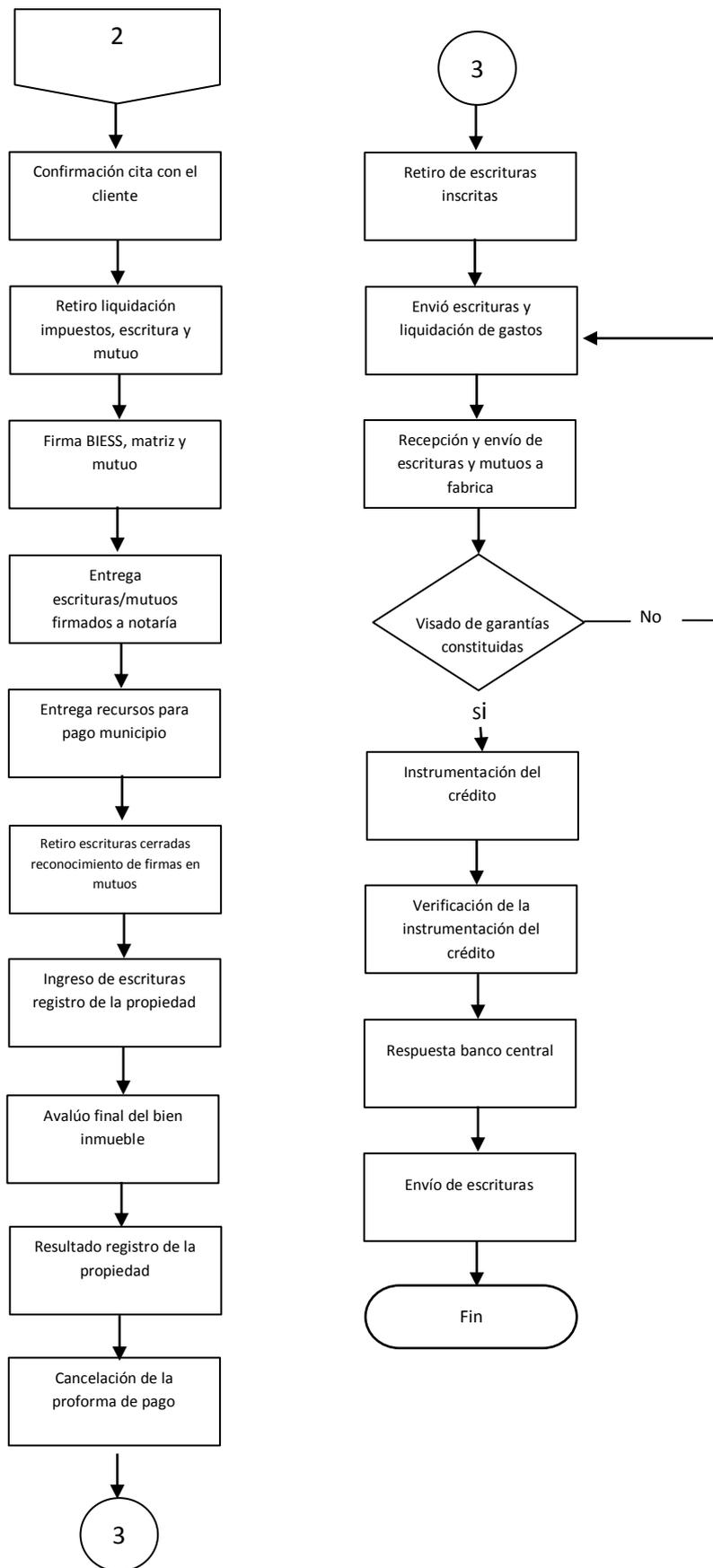
Según lo establecido el tiempo de entrega del proceso de los prestamos es de 90 días, y según el estudio de investigación realizado muestra un tiempo de entrega mayor a 90 días, se rediseñan las tareas, y se muestra el nuevo flujograma del préstamo hipotecario de vivienda terminada y el diagrama de Gantt se logra una reducción en tiempo de otorgamiento de 12 días, es decir que, con el nuevo diseño de las tareas se otorgaría el crédito en 78 días, reduciendo un 13% en tiempo de otorgamiento del préstamo al usuario.

Tabla 21

ETAPA	ACTIVIDAD	Días	
		Diseño	Rediseño
1	Recepción y revisado de documentos	1	1
2	Envío carpeta a fábrica/ centro de copiado	2	
3	Recepción de carpeta inicial		
13	Recepción documentación para legal	2	1
14	Enviar carpeta legal (copia) a fabrica/ c. acopio	1	
15	Recepción carpeta legal (copia)	1	1
16	Visado de documentos legales	1	
23	Confirmación cita con el cliente	5	3
25	Firma BIESS, matriz y mutuo	5	3
35	Recepción de escrituras y mutuos	2	1
36	Envío escrituras y mutuos a fábrica	2	1
37	Recepción escrituras y mutuos a fábrica	2	1
		24	12

Rediseño del Flujo de Tareas del proceso de Otorgamiento de préstamo hipotecario: Vivienda Terminada

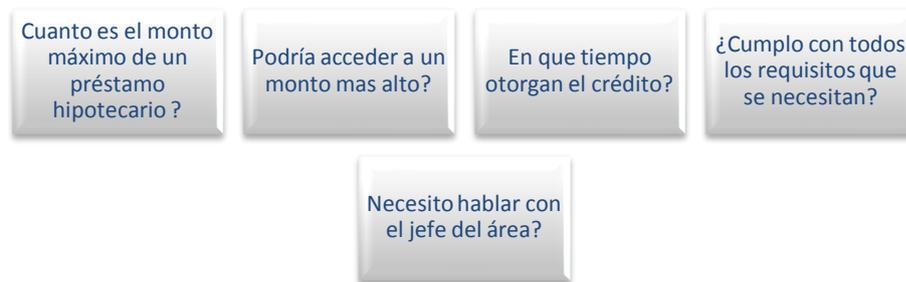




4.3 OBJECIONES MÁS COMUNES DE LOS USUARIOS EN EL BANCO DEL IESS

El Manejo de objeciones se caracteriza como la capacidad que tiene un vendedor para hacer frente a las inquietudes que puede presentar un cliente potencial al momento de tratar de ofertar un producto o servicio, en el Banco del IESS comúnmente se presentan clientes con una serie de intranquilidades, las cuales son las frecuentes

Cuadro 4: Objeciones y reclamos comunes en el BIESS



Fuente: Elaborado por las Autoras

Se requiere brindar a los clientes suficiente información relevante, manteniendo una actitud tranquila y de dialogo. Conviene enfocarse en la información sustancial que apunta a las necesidades y deseos del cliente ganando un ambiente de confianza, para lograr ello, se requiere indispensablemente tener el deseo de servir.

Cuadro 5 : Técnicas del Manejo de Objeciones



Fuente: Elaborado por las Autoras

4.3.1 Manejo de Objeciones

Tabla 22

Procedimientos
1. Efectuar la recepción, ejecución, toma de tareas, Seguimientos de solicitudes de crédito, reclamos y requerimiento del crédito, de manera integral, informando al cliente sobre el proceso, hasta su conclusión, verificando la satisfacción del cliente.
1.1 Escuchar con atención las solicitudes del cliente, el motivo de sus reclamos, de manera general, informar al cliente sobre el proceso del crédito hasta su terminación.
1.2 Atender las solicitudes del cliente, el motivo de sus requerimientos, reclamos, con disposición respeto e interés.
1.3 Escuchar con atención el motivo del reclamo, requerimiento del cliente, pide la disculpa correspondiente por el hecho ocurrido.
1.4 Ejecutar el seguimiento de solución de los casos de reclamos, requerimientos del cliente.
2. Formular y entregar reportes con la periodicidad que el cliente lo necesite, sobre las problemáticas del crédito

Fuente: Elaborado por las autoras.

4.4 PLAN DE CAPACITACIÓN A LOS ASESORES DEL BANCO DEL IESS

El Plan de capacitación del Banco del instituto ecuatoriano de seguridad social en el año 2015 establece un mecanismo que diagnosticará capacidad, experiencia, talento de los funcionarios.

Concretamente la capacitación busca perfeccionar al colaborador en su puesto de trabajo buscando la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de actividades, determinando objetivos específicos en función de las necesidades de la empresa.

El Plan de capacitación está dirigido a los colaboradores del área de crédito de la Sucursal Mayor Guayaquil, identificando el desempeño laboral; con un presupuesto asignado en el año 2015 (enero-septiembre) de un monto estimado anual \$12.600,00 dólares.

Con esta capacitación se ratifica que las actividades planteadas en el programa de capacitación apoyan a cumplir con los objetivos específicos de la propuesta del plan de mejora.

Actividad del banco del IESS

El Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, es una institución financiera pública, dedicada a la prestación de servicios financieros, bajo criterios de banca de inversión, para la administración de los fondos previsionales públicos del IESS.

Fines del plan de capacitación

Con la finalidad de fomentar la capacidad y la aptitud de los colaboradores públicos se lleva a cabo para cooperar a:

- Incrementar el nivel de conocimiento y habilidades, así mismo incrementando el rendimiento de la institución financiera.
- Desarrollar un vínculo institucional, aumentando la disposición por salvaguardar la importancia de la calidad.
- Brindar mejor asesoría para satisfacer las inquietudes del cliente.
- Producir un ambiente organizacional cálido y seguro.

Objetivos del plan de capacitación

Objetivos Generales

- Entrenar a los funcionarios para el cumplimiento de sus obligaciones en su lugar de trabajo.
- Facilitar herramientas que ayuden a las necesidades de la institución.
- Producir actitudes positivas con el fin de aumentar el estímulo del funcionario en su puesto de trabajo.

Objetivos Específicos

- Suministrar información correspondiente a los objetivos de la institución del BIESS.
- Aumentar la vocación del servicio a los asegurados.
- Renovar y desarrollar las instrucciones y conocimientos de su respectiva área.
- Incrementar el nivel de eficiencia individual y general.

- Fortalecer la mejora continua y desarrollo institucional.

METAS

Capacitar al 100% jefes, personal del call center, coordinadora del área, asesores de crédito, oficiales de crédito del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

ESTRATEGIAS

Las estrategias a emplear son:

- ✓ Desarrollo de trabajos prácticos relacionado con los créditos hipotecarios que ejecuta la institución financiera.
- ✓ Presentación de casos más comunes con la participación de los asesores/ colaboradores.
- ✓ Efectuar talleres.
- ✓ Metodología de exposición –diálogo.

Temas de capacitación

- Planeamiento Estratégico
- Objetivos y valores del BIESS
- Cultura Organizacional
- Mejoramiento continuo
- Atención de calidad
- Cliente Satisfecho
- Requisitos y trámites para realizar Préstamos Hipotecarios

Recursos

Humanos:

Los recursos humanos lo constituye todo el personal de la institución bancaria del área del crédito, así como los especialistas de los temas a tratar.

Materiales:

El trabajo de capacitación se realizará en las instalaciones de la institución bancaria en una sala designada por la gerencia.

Equipo e inmobiliaria está constituida por diplomas, hojas, carpetas, sillas de oficina, pizarra, equipo multimedia, Infocus.

Presupuesto

Tabla 23

Presupuesto curso de capacitación para asesores, oficiales, etc								
Objetivo	Curso-taller	Meta	tiempo	Recursos	Costos unitari	Costos totales	Medios de verificación	Responsable
Proporcionar información, conocimientos y habilidades esenciales requeridos para el desempeño en la ocupación.	Planeamiento Estratégico	El 100% del personal del área recibirá capacitación. Total 25 personas: días sábados de 9h00 a 17h00	Abril y Septiembre del 2015	Humanos: Personal especializado del Banco Físicos: Materiales (hojas, carpeta, diplomas); Refrigerios, Boletos	\$ 1.500	\$ 3.000	Lista del personal capacitado, Informe del coordinador del proyecto	Coordinador del proyecto
	Objetivos y valores del BIESS	El 100% del personal del área recibirá capacitación. Total 25 personas; Sábados de 9h00 a 13h00	Abril y Octubre del 2015	Humanos: Ejecutivo del Banco Físicos: Materiales (hojas, carpetas, diplomas); Refrigerios; Pasajes	600	1200		
	Cultura Organizacional	El 100% del personal del área recibirá capacitación. Total 25 personas. Día sábado de 9h00 a 13h00	Marzo y Agosto del 2015	Humanos: Ejecutivo del Banco Físicos: Materiales (hojas, carpetas, diplomas); Refrigerios	600	1200		
	Mejoramiento continuo	El 100% del personal del área recibirá capacitación. Total 25 personas: Sábado de 9h00 a 17h00	Enero y Junio del 2015	Humanos: Ejecutivo del Banco Físicos: Materiales (hojas, carpetas, diplomas); Refrigerios	1500	3000		
	Atención de calidad	El 100% del personal del área recibirá capacitación. Total 25 personas. Día sábado de 9h00 a 13h00	Enero y Junio del 2015	Humanos: Personal especializado del Banco Físicos: Materiales (hojas, carpetas, diplomas); Refrigerios	600	1200		
	Requisitos y trámites para realizar Préstamos Hipotecarios	El 100% del personal del área recibirá capacitación. Total 25 personas. Sábados de 9h00 a 17h00	Febrero y Julio del 2015	Humanos: Personal especializado del Banco Físicos: Materiales (hojas, carpetas, diplomas); Refrigerios	1500	3000		
	Subtotal					\$ 12.600		

Elaborado: Por las autoras

4.5 PLAN DE CAPACITACIÓN A LOS USUARIOS DEL BANCO DEL IESS

El Plan de capacitación del Banco del instituto ecuatoriano de seguridad social en el año 2015 constituye un instrumento que determinará conocimientos, destrezas de los usuarios que utilizan el servicio.

Precisamente la capacitación busca que el usuario tenga nociones al momento de realizar un crédito hipotecario, conozca desde el primer paso que se realiza la solicitud en la página web, hasta cuando el crédito esté finalizado.

El Plan de capacitación está integrado por los usuarios que utilizan el servicio del Banco del Instituto de Seguridad Social en la ciudad de Guayaquil, agrupados con contenidos específicos, recogidos de la sugerencia de jefes del área, corrigiendo falencias que se presentan al diario en las oficinas con un presupuesto asignado en el año 2015 (enero-diciembre) por un monto estimado anual \$30.000,00 dólares.

Con esta capacitación se ratifica que las actividades planteadas en el programa de capacitación apoyan a cumplir con los objetivos específicos de la propuesta del plan de mejora.

Actividad del Banco del IESS

El Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, es una institución financiera pública, dedicada a la prestación de servicios financieros, bajo criterios de banca de inversión, para la administración de los fondos previsionales públicos del IESS.

Fines del plan de capacitación

Con el objetivo de difundir información necesaria a los usuarios se lleva a cabo para contribuir a:

- Elevar el nivel de conocimientos de los usuarios y, con ello, minimizar errores en el proceso de otorgamiento del crédito.
- Optimizar la interacción entre la institución y los clientes y, con ello, generar confianza al cliente.
- Lograr solucionar los requerimientos de los clientes y crear un sentimiento de certeza por las soluciones planteadas.
- Generar un ambiente dócil, obteniendo conductas positivas por parte de los usuarios.
- Mantener al usuario al día con la información del crédito, lo que alienta la transparencia y comportamientos más estables.

Objetivos del plan de capacitación

Objetivos Generales

- Diseñar la forma de enseñanza, apoyando los procesos de otorgamiento de crédito.
- Brindar conocimientos de las operaciones y funciones de la institución.
- Canalizar las necesidades de conocimiento del usuario.

Objetivos Específicos

- Proporcionar orientación e información relativa de los créditos hipotecarios.

- Proveer conocimientos e ideas que cubran la totalidad de requerimientos del usuario.
- Actualizar y ampliar la información requerida de los procesos de los créditos.
- Contribuir a elevar el nivel de satisfacción de los usuarios.
- Fortalecer la mejora continua y desarrollo institucional.
- Asesorar al cliente para poder educar su crédito y ser sujeto viable ante los parámetros de la institución financiera.

Metas

Capacitar al 21% del total de afiliados, jubilados del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. En el año 2014 se otorgaron 35.089 créditos hipotecarios y con este plan se espera capacitar a 91.000 afiliados en el año 2015, por lo que se capacitaría un valor superior al 100% del total de afiliados que estén interesados en obtener un crédito hipotecario

Estrategias

Las estrategias a emplear son:

- ✓ Metodología de exposición –diálogo.
- ✓ Realizar talleres
- ✓ Ejercicios prácticos
- ✓ Lluvia de ideas.

Temas de capacitación

- Que es el crédito Hipotecario
- Crédito hipotecario y el BIESS
- Requisitos para la aplicación del crédito
- Pasos para el otorgamiento del crédito
- Etapas del proceso Hipotecario

- Pagos del crédito hipotecario
- Preguntas más frecuentes

Recursos

Humanos:

Los recursos humanos lo constituyen todos los afiliados, jubilados que desean prepararse al momento de solicitar un crédito, y los funcionarios con más experiencia en los temas a tratar.

Materiales:

El trabajo de capacitación se realizará en las instalaciones de la institución bancaria en una sala designada por la gerencia.

Equipo e inmobiliaria está constituida por diplomas, hojas, carpetas, sillas de oficina, pizarra, equipo multimedia, Infocus.

Presupuesto

Tabla 24

Presupuesto de capacitación para usuarios /clientes								
Objetivo	Curso-taller	Meta	tiempo	Recursos	Costos unitarios	Costos totales	Medios de verificación	Responsable
Eleva el nivel de conocimientos de los usuarios y, con ello, minimizar errores en el proceso de otorgamiento del crédito	<input type="checkbox"/> Que es el crédito Hipotecario <input type="checkbox"/> Crédito hipotecario y el BIESS <input type="checkbox"/>	El 21% de los usuarios recibirán capacitación . Total aproximado 91.000 clientes al año	Todos los lunes, miércoles, viernes de 9h00 a 13h00 y de 14h00 a 17h00 (7 grupos diarios de 50 personas por grupo x 3 veces a la semana). Total a capacitar 54.600 al año	Humanos: Personal especializado del Banco Fisicos: Materiales (marcador); Infocus				
	<input type="checkbox"/> Requisitos para la aplicación del crédito <input type="checkbox"/>							
	<input type="checkbox"/>		Etapas del proceso Hipotecario	Humanos: Personal especializado del Banco Fisicos: Materiales (hojas, carpetas, diplomas); Refrigerios				
	<input type="checkbox"/>				Pagos del crédito hipotecario	Humanos: Personal especializado del Banco Fisicos: Materiales (hojas, carpetas, diplomas); Refrigerios. * sueldo incluye beneficios	1500 al mes	\$ 18.000
	<input type="checkbox"/>		Suelo del Coordinador del proyecto (incluye beneficios)	1200 al mes				
								Subtotal

Elaborado: Por las autoras

Análisis de los costos y beneficios del plan

El costo total del plan de capacitación para mejorar la atención del servicio a los clientes, a realizarse en el año 2015 asciende a \$ 42.600,00.

En esta propuesta del plan de mejora, sus costos serán financiados del presupuesto del BIESS, realizando el trámite para la transferencia de partida dentro del Presupuesto de inversiones para el año 2016, se recomendarán que se cree una partida especial de “Capacitación” para que se continúe con esta propuesta.

Tabla 25

RESUMEN DE LOS COSTOS		
Plan capacitación a asesores, oficiales, etc.		12600
Plan de capacitación a usuarios, clientes.		30000
	TOTAL	42600

Elaborado: Por las autoras

I. Beneficios

- Incrementar al 100% el nivel de satisfacción de los clientes de la institución bancaria.
- Contribuir al cumplimiento del objetivo estratégico de la institución de mejorar los estándares de calidad en función de mejorar los procesos del negocio.
- Reducir el tiempo de espera del siguiente producto:

Productos	Tiempo de espera en Tiempo Real	Tiempo de espera en Propuesta
Vivienda terminada	90	78

La reducción de tareas del proceso del préstamo hipotecario producto vivienda terminada se redujo a 78 días, ya que su tiempo establecido es de 90 días.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

En el desarrollo del proyecto, se llevó a cabo las siguientes conclusiones:

Es relevante comprender e informarse sobre conceptos básicos, para relacionarse con el desarrollo de una propuesta, y entender las bases, en las cuales se pueda alimentar y refutar con referencias claras y precisas, para tener reflejar un marco teórico, preciso y conciso.

En el aspecto metodológico, se fundamenta en el desarrollo de técnicas de recolección de datos, encuestas y entrevistas, las mismas que se elaboraron y se aplicaron a la muestra determinada, que manifestó una serie de variables a analizar.

Para descubrir los problemas o fallas en el servicio al cliente, se procede al análisis, de los resultados de los aspectos metodológicos de este proyecto, se ejecuta el análisis e interpretación, por la cual se evidencia que el préstamo hipotecario con mayor preferencia es la de vivienda terminada, y que refleja variaciones en el tiempo de otorgamientos del producto financiero.

Mediante los resultados, se procede a la elaboración de una propuesta de un plan para mejorar en el servicio de atención al cliente del BIESS, con la finalidad de optimizar tiempos de otorgamiento de préstamos, un personal capacitado y usuarios informados. Mediante el análisis de los flujos de diagramas de los préstamos, un plan de capacitación tanto para los colaboradores del BIESS como los clientes.

RECOMENDACIONES

Como recomendaciones indicamos lo siguiente:

Sugerimos que, el Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social considere aprobar la propuesta desarrollada en este proyecto, ya que obtendrá beneficios tales como:

- Incremento en la satisfacción del cliente
- Incremento en el nivel de confianza en el Banco
- Cumplimiento de objetivo estratégico
- Optimización de Tiempo de otorgamiento del producto de Vivienda terminada
- Clientes capacitados y aptos para evitar retrasos en el proceso
- Personal capacitado, con mejor comunicación interna

Dado que este proyecto, desea transmitir una mejora continua, se recomienda en general, de procurar y beneficiar a toda aquella empresa pública o privada, que acceda a implementar, mejorar los tiempos y optimizar procesos, y pueda proceder a realizar comparaciones de los resultados obtenidos.

BIBLIOGRAFÍA

- Najul Godoy, J. (2011). El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio. *Observatorio Laboral* , 25 - 26.
- Abascal, E., & Grande , I. (2005). Análisis de encuestas. En E. Abascal, & I. Grande, *Análisis de encuestas* (pág. 15). Madrid : ANORMI, SL.
- Abascal, E., & Grande, I. (2005). *Análisis de Encuestas*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Alecoy, T. (2011). Cultura Organizacional. En *Compendio sobre las interrelaciones entre Tipología humana, Liderazgo y Cambio social* (págs. 210 - 211). Santiago de Chile: ISBN.
- Arnoletto, E. (2012). *Fundamentos de la Administración de Organizaciones*. Obtenido de Eumed.net Enciclopedia Virtual:
<http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1395/estructura.htm>
- Bernal Torres, C. (2006). Método deductivo. En C. A. Bernal Torres, *Metodología de la investigación* (pág. 56). México: PEARSON.
- Betancourt Tang, J. (2014). La conexión en el servicio al cliente. En J. Betancourt, *La conexión en el servicio al cliente* (pág. 10). Porlamar: Createspace.
- Betancur Jaramillo, L. (Abril de 2006). *El cliente y las empresas de servicios públicos*. Obtenido de Revista Virtual Universidad Católica del Norte:
<http://www.redalyc.org/pdf/1942/194220465008.pdf>
- BIESS. (2009). *LEY DEL BANCO DEL INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD*. Quito: BIESS.
- Bravo, J. (2011). Gestión de Procesos. En J. Bravo, *Gestión de Procesos* (pág. 9). Santiago de Chile: EVOLUCIÓN S.A.
- Burack, E. (1990). Planificación y aplicaciones creativas de recursos humanos. En E. Burack, *Planificación y aplicaciones creativas de recursos humanos: una orientación estratégica* (pág. 81). Madrid: DÍAZ DE SANTOS S.A.
- Calle, G. (2011). Trabajo de graduación previo a la obtención del Título en Ingeniería . *PLAN DE GESTIÓN DE CAPITAL HUMANO PARA EL DEPARTAMENTO DEVENTAS DE LA EMPRESA COLINEAL CORP.*

- Camisón , C. (30 de Setiembre de 2010). *La gestión de calidad por procesos: Técnicas y herramientas de calidad*. Obtenido de mailxmail.com: <http://www.mailxmail.com/curso-gestion-calidad-procesos-tecnicas-herramientas-calidad/tipos-procesos>
- Chen, X., Barker, P., & Andersen, A. (2013). The Cognitive Structure of Scientific Revolutions. En X. Chen, P. Barker, & A. Andersen, *The Cognitive Structure of Scientific Revolutions*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Chiang , M., Martín, M. J., & Nuñez, A. (2010). Técnicas de medida de satisfacción laboral. En M. Chiang, M. J. Martín, & A. Nuñez, *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral* (pág. 254). Madrid: R.B. Servicios Editoriales.
- Ciencias Holguín. (XX de Marzo de 2014). *La gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos*. Obtenido de Centro de Información y Gestión Tecnológica: <http://www.redalyc.org/pdf/1815/181529929002.pdf>
- CNE. (26 de Diciembre de 2013). Instituciones públicas deberán solicitar autorización para publicidad durante campaña electoral. *Ecuador inmediato.com*, pág. 1.
- De Dobrinsky, M. (2012). PNL, una guía para la mente. En *PNL, una guía para la mente* (pág. 6). Buenos Aires: EDISIONES LEA S.A.
- Díaz, F. (15 de Diciembre de 2008). *Business Process Management BPM (Business Process Management), ICT and Business Growth: What is BPM and How does it Link to Business Growth? (Gestión de Procesos de Negocio BPM? (Business Process Management): TICS y Crecimiento Empresarial ¿Qué es BPM y C*. Obtenido de Social Science Research Network: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1511791
- Editorial UOC. (2012). Venta personal : una perspectiva integrada y relacional. *Editorial UOC*, 214.
- EL COMERCIO.COM. (s.f.). *Los hipotecarios del Biess fluyen con altibajos*. Obtenido de NEGOCIOS: <http://www.elcomercio.com.ec/actualidad/negocios/hipotecarios-del-biess-fluyen-altibajos.html>

- Esteinou, J. (1998). Espacios de Comunicación . México: UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA.
- Flores Ripoll, M. (26 de Octubre de 2010). *Crónicas de Mejora Continua*. Obtenido de OEI Escuela de Organización Industrial: <http://www.eoi.es/blogs/mariavictoriaflores/definicion-de-mejora-continua/>
- Galloway, D. (1998). Mejora continua de procesos. En D. Galloway, *Mejora continua de procesos* (pág. 9). Barcelona: GESTION 2000.
- García , M., Quispe , C., & Paéz, L. (2003). MEJORA CONTINUA DE LA CALIDAD EN LOS PROCESOS. *Notas Científicas: Industria Data*, 90 - 91.
- Gessen, V., & Gessen, M. (2002). Programación neurolingüística. *Redalyc.org*, 341.
- Gutierrez, A. (2003). *CREDITO HIPOTECARIO PARA VIVIENDA EN EL ECUADOR: LA NECESIDAD DE UN FINANCIAMIENTO A LARGO PLAZO*. Quito: BCE Agenda de la Nueva Arquitectura Financiera.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). Metodología de la Investigación. En R. Hernández Sampieri, C. Fernández Collado, & P. Baptista Lucio, *Metodología de la Investigación* (pág. 79). México: McGRAW-HILL.
- Hitpass, B. (2012). *Scribd*. Obtenido de Business Process Management (BPM) Fundamentos y conceptos de implementación: <http://es.scribd.com/doc/240167216/156216246-BPM-Business-Process-Management-Funda-Hitpass-Bernhard-RESUMEN#scribd>
- INEC. (2010). *Resultados Censos 2010 población y Vivienda Ecuador*. Guayaquil: INEC.
- ISO 9000. (2005). Sistemas de gestión de la calidad —Fundamentos y vocabulario. ISO, 7.
- Kendall, J., & Kendall, K. (2005). Análisis y diseño de sistemas. En J. Kendall, & K. Kendall, *Análisis y diseño de sistemas* (pág. 50). México: PEARSON.
- Kendall, K., & Kendall, J. (2005). *Análisis y diseño de sistemas*. Mexico: PEARSON.

- López, I. (2007). ¿Qué es la mejora continua? En I. López, *Evaluación y Mejora Continua. Conceptos y herramientas para la medición y mejorar del desempeño* (pág. 193). Bloomington: ITSON.
- Marques de Velez. (29 de Octubre de 2012). *Principales Bancos del Ecuador*. Obtenido de ExpatBlog: <http://www. expat- blog.com/forum/viewtopic.php?id=208105>
- Marquez, D. (29 de Julio de 2011). *PRINCIPALES BANCOS DE ECUADOR*. Obtenido de Expatblog: <http://www. expat- blog.com/forum/viewtopic.php?id=208105>
- Martínez Vilchis, J. (2005). Nueva Gerencia Pública: Análisis Comparativo de la Administración Estatal en México. *Covergencia*, 14 - 15.
- Modaff, D., Buttler, J., & DeWine, S. (2012). *Organizational Communication: Foundations, Challenges, and Misunderstandings*. San Francisco: PEARSON.
- Morales Aguilar, J. (2010). En *La mejora continua. Network de Psicología Organizacional* (pág. 3). México: Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C.
- Moreno Quinteros, J. (2012). Gestión del conocimiento aplicada a los procesos de negocios (BPM): Modelos y herramientas para maximizar la efectividad de las organizaciones. En J. J. Moreno Quinteros, *Gestión del conocimiento aplicada a los procesos de negocios (BPM): Modelos y herramientas para maximizar la efectividad de las organizaciones* (pág. 9). Madrid: EAE.
- OECD (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico). (2002). *Confianza en el Gobierno*. Mexico: OCDE (Comisión Permanente de Controladores Estados-Federación).
- OECD. (2012). *Hacia una gestión pública más efectiva y dinámica en México*. Mexico: OECD.
- OECD Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (2002). *Confianza en el Gobierno*. Mexico: OCDE (Comisión Permanente de Controladores Estados-Federación).
- Onésimo, O. (2006). Comunicación empresarial frente a la comunicación organizacional: nuevos desafíos teóricos. *Revista de Administración Pública*.

- Orozco, M. (2014). *El IESS aumenta el aporte del afiliado*. Obtenido de Diario el Comercio:
<http://www.elcomercio.com.ec/actualidad/negocios/iess-aumenta-aporte-del-afiliado.html>
- Paredes, W. (2008). *Capítulo II Conceptos sobre la Gestión de procesos*. Obtenido de DSPACE.EDU.EC:
http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/962/5/Capitulo_2.pdf
- Paucar, R. (Junio de 2012). *Préstamos otorgados por el IESS a sus afiliados e impacto inmobiliario durante el periodo 2007-2010 en la ciudad de Quito*. Obtenido de dspaceups:
<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3991/1/UPS-QT03063.pdf>
- Perez, M. (11 de Diciembre de 2009). *Administración del Tiempo*. Obtenido de Slideshare: <http://es.slideshare.net/MarcosPerez27/antologia-38986435>
- Pérez, V. (2010). *Calidad total en la atención al cliente. Pautas para garantizar excelencia en el servicio*. Vigo: Ideaspropias.
- Restrepo, C., Restrepo, L., & Estrada, S. (2006). ENFOQUE ESTRATÉGICO DEL SERVICIO AL CLIENTE. *Redaly.org*, 1.
- Reyes Pérez, U. (2014). *Gestión de recursos laborales, formativos y análisis de puestos de trabajo*. San Millán: EDITORIAL TUTOR FORMACIÓN.
- Rodríguez, J., & Jáez, J. (2008). *Servicio al cliente*. Obtenido de Universidad Latina AED Aula Economía:
<http://www.auladeeconomia.com/articulosot-18.htm>
- Rojas Moya, J. (2007). Gestión por procesos y atención del usuario en los establecimientos del Sistema Nacional de Salud. En J. Rojas Moya, *Gestión por procesos y atención del usuario en los establecimientos del Sistema Nacional de Salud* (págs. 4 - 5). La Paz: GESTIÓN.
- Rosales Castillo, L. (2010). COMPONENTES ESENCIALES DEL TRABAJO EN EQUIPO Y EL SERVICIO AL (A LA) CLIENTE(A)(A) INTERNO(A) Y EXTERNO(A). *Bibliotecas*. Vol. XXVIII, 1 - 2.
- Rosero, L. (16 de Diciembre de 2013). *El servicio al cliente en el sector público (II): IESS y Biess*. Obtenido de EL TELÉGRAFO:

<http://www.telegrafo.com.ec/opinion/columnistas/item/el-servicio-al-cliente-en-el-sector-publico-ii-iess-y-biess.html>

Rumbea, J. (28 de Junio de 2014). *La reducción del crédito del Biess*.

Recuperado el 2014 de Noviembre de 09, de EXPRESO:

http://expreso.ec/expreso/plantillas/nota_print.aspx?idArt=6522503&tipo=2

Sáenz López, K. (2012). *Metodología para investigaciones de alto impacto en las ciencias sociales*. Madrid: DYKINSON, S.L. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=Cg3dBAAQBAJ&pg=PA32&lp g=PA32&dq=En+todas+las+%C3%A1reas+de+conocimiento,+las+fuentes+primarias+m%C3%A1s+utilizadas+para+elaborar+marcos+te%C3%B3ricos+son+libros,+art%C3%ADculos+de+revistas+cient%C3%AD%EF%AC%81cas+y+po>

Samaniego, E. (11 de Junio de 2008). *Manuel Andrés Co*. Obtenido de Teoria BSC:

<https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0CCMQFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.dspace.espol.edu.ec%2Fbitstream%2F123456789%2F19243%2F4%2FCAPITULO%25201.doc&ei=WDu7VIGsLsOjgwSbwIDQAg&usq=AFQjCNGyZkpYZnjEv4PduUBG-ROkxEA>

Santacruz Caicedo, R. (20 de Enero de 2011). *LOS PROTAGONISTAS DE LA PUBLICIDAD EN ELECUDADOR LOS ÚLTIMOS 20 AÑOS ESTUDIO HISTÓRICO Y DE CONTEXTO*. Obtenido de Tesis previa a la obtención del título de Licenciado en Publicidad y Gestión con mención en Dirección de Cuentas UTE:

http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/7966/1/43582_1.pdf

Serrano, O. (17 de Marzo de 2014). *AIESS*. Obtenido de El Biess le busca soluciones a las quejas de sus usuarios.:

<http://omarserranocueva.com/noticias/el-biess-le-busca-soluciones-las-quejas-de-sus-usuarios>

Steve Bavister, A. (2011). PROGRAMACION NEUROLINGÜÍSTICA (PNL). En A. M. Steve Bavister, *PROGRAMACION NEUROLINGÜÍSTICA (PNL)* (pág. 26). Barcelona: AMAT.

Tjassing, R. (2008). El Ciclo de vida de servicio. En A. Veen, I. Verheijen, J. v. Bon, A. Ong, A. Kolthof, M. Pieper, & T. Verheijen, *Mejora continua del servicio basada en ITIL® V3 - Guía de Gestión* (págs. 19 - 20). Holanda: Van Haren Publishing.

- Tubon, M. (11 de Enero de 2011). *“El servicio al cliente y su incidencia en las ventas de la industria del jean del cantón Pelileo”*. Obtenido de Tesis de la Univeridad Técnica de Ambato:
<http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1415/266%20Ing.pdf?sequence=1>
- Vaca Pesántez , C. C. (Octubre de 2009). *LA ADMINISTRACIÓN POR PROCESOS EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA SEMPRESAS*. Obtenido de Repositorio UTE: <http://repositorio.ute.edu.ec/>
- Vásquez Espinoza, A. (15 de Abril de 2008). *METODO DEDUCTIVO Y METODO INDUCTIVO*. Obtenido de colbertgarcia:
<http://colbertgarcia.blogspot.com/2008/04/metodo-deductivo-y-metodo-inductivo.html>
- Vicuña, L. (20 de Marzo de 2013). *El Biess, una gran conquista*. Obtenido de El telegrafo: <http://www.telegrafo.com.ec/opinion/columnistas/item/el-biess-una-gran-conquista.html>
- Xifra Triadú, J. (2010). Relaciones públicas, empresa y sociedad. En J. Xifra Triadú, *Relaciones públicas, empresa y sociedad* (pág. 11). Rambla de Poblenu: UOC.
- Zurita, M., & Carrillo, D. (Marzo de 2013). *Análisis de la Influencia de los préstamos hipotecarios otorgados por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) - Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (BIESS), sobre el crecimiento del sector de la construcción, durante el período*. Obtenido de Repositorio PUCE:
<http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/6267?mode=full>

ANEXO 1 : ENTREVISTA A LOS ASESORES DE CREDITO DEL BIESS DE GUAYAQUIL



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMIA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Se realiza la presente entrevista a los asesores de crédito de mayor experiencia, con la finalidad de obtener información y recolectar datos necesarios para responder a los problemas que se encuentren y basarnos en la elaboración de la mejora en la atención al cliente del BIESS.

La información dada será de uso exclusivo para el desarrollo de la investigación y de confiabilidad, se agradece por su colaboración.

Instrucciones: Responder cada una de las preguntas con objetividad y veracidad.

Investigador:

Nombre y firma

Fecha

1. ¿Cuántos y cuáles son los créditos hipotecarios que otorga el Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social?

2. ¿Cuál es el tiempo que se concede en cada uno de los créditos hipotecarios?

3. ¿Existen quejas por parte de los usuarios?
4. ¿Cuál de todos los productos que ha tenido mayor dificultad?
5. ¿Dentro del proceso hipotecario cuales son los actores que intervienen?
6. ¿Cuáles son los tiempos que requiere cada actor dentro del proceso?
7. ¿Cuáles son los inconvenientes que se presentan a diario en los créditos hipotecarios?
8. Definir el porcentaje obtenido en los últimos seis meses de clientes satisfechos del Banco del Instituto de Seguridad Social
9. ¿Que recomendaciones daría para mejorar los tiempos de los créditos hipotecarios?

Gracias por su colaboración.

**ANEXO 2 : ENCUESTA A LOS USUARIOS DE PRÉSTAMOS HIPOTECARIOS DEL BIESS
DE GUAYAQUIL**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMIA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Se realiza la presente encuesta a los usuarios que tienen préstamos hipotecarios en el BIESS, con la finalidad de recolectar información de la muestra para conocer el nivel de satisfacción de los usuarios, sus requerimientos y falacias del servicio.

La información dada será de uso exclusivo para el desarrollo de la investigación y de confiabilidad, se agradece por su colaboración.

Instrucciones: Responder con una X según corresponda la pregunta. Indique y/o señale la respuesta que corresponda.

ENCUESTA DE CALIDAD DEL SERVICIO BANCARIO (PRESTAMO HIPOTECARIO) DEL BIESS

Evalué si la calidad de nuestros servicios ha sido:

		5	4	3	2	1
		Sobresaliente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente
1	¿Cómo considera usted el horario de atención del banco al público?					
2	¿Cómo califica la atención al cliente?					
3	¿Cómo calificaría usted el tiempo de espera?					
4	La ubicación geográfica del banco					
5	El equipamiento tecnológico que posee el banco					
6	¿Cómo mide la facilidad para navegar dentro del sitio web de la banca on-line?					
7	La seguridad en los trámites realizados en la banca on-line					
8	¿El personal del banco está bien preparado para asesoramiento en los trámites requeridos?					

9. Seleccione el tipo de producto o servicio, en caso de le otorgaron el crédito:

Vivienda terminada	<input type="checkbox"/>	90	Días
Construcción de vivienda	<input type="checkbox"/>	120	Días
Remodelación y ampliación de vivienda	<input type="checkbox"/>	120	Días
Adquisición de terreno	<input type="checkbox"/>	90	Días
Adquisición de terreno y construcción de vivienda	<input type="checkbox"/>	120	Días
Adquisición de oficinas, locales comerciales y consultorios	<input type="checkbox"/>	90	Días
Sustitución de hipoteca	<input type="checkbox"/>	210	Días

10. Señale el tiempo real que le tomo su trámite:

Vivienda terminada	<input type="checkbox"/>	Días
Construcción de vivienda	<input type="checkbox"/>	Días
Remodelación y ampliación de vivienda	<input type="checkbox"/>	Días
Adquisición de terreno	<input type="checkbox"/>	Días
Adquisición de terreno y construcción de vivienda	<input type="checkbox"/>	Días
Adquisición de oficinas, locales comerciales y consultorios	<input type="checkbox"/>	Días
Sustitución de hipoteca	<input type="checkbox"/>	Días

Por último se desea conocer:

Grado de satisfacción: Muy satisfecho Satisfecho Insatisfecho Muy altamente insatisfecho

Edad: de 18 a 25 años de 26 a 35 años de 36 a 50 años de 51 a 65 años más de 65 años

Sexo: Femenino Masculino

11. Desearía recibir capacitación del banco sobre todos los procesos para obtener un crédito hipotecario: Si No

12. Sugerencia para mejorar la calidad de los servicios:

Gracias por su colaboración.

ANEXO 3 : CARTA TRABAJO DE ENTREGA DE GRADUACIÓN

Guayaquil 19 de Febrero de 2015.

Ingeniero
Darío Vergara Pereira
DIRECTOR CARRERA
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
En su despacho.

De mis Consideraciones:

Ingeniera Esther Georgina Balladares Calderón. Mgs, Docente de la Carrera de Administración, designada TUTORA de la Tesis de grado de las señoritas: **Huayamave Amaiquema Leticia Loren y Mendoza Campos Dora Esther**, por el Honorable Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, cúmpleme informar a usted, señor Director, que una vez que se han realizado las revisiones necesarias avalo el trabajo presentado por el estudiante, titulado **"Propuesta para mejora en el servicio de atención al cliente del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Guayaquil: Préstamos Hipotecarios"** por haber cumplido en mi criterio con todas las formalidades.

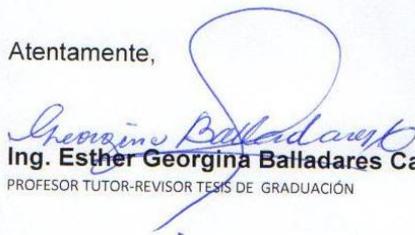
Así mismo se adjunta el informe de URKUND al documento general así como un resumen con el porcentaje máximo permitido (3%).

En consecuencia autorizo a las señoritas: **Huayamave Amaiquema Leticia Loren y Mendoza Campos Dora Esther**, para que entreguen el trabajo en formato digital en 3 CD's y 3 empastados del mismo contenido.

Quiero dejar constancia de mi agradecimiento a los miembros del H. Consejo Directivo por la confianza depositada y aprovecho la oportunidad para reiterar a cada uno de ellos mis sentimientos de alta estima.

La calificación final obtenida en el desarrollo del proyecto de titulación fue: **(9/10)**

Atentamente,


Ing. Esther Georgina Balladares Calderón.Mgs.
PROFESOR TUTOR-REVISOR TESIS DE GRADUACIÓN

ANEXO 4 : INFORME URKUND

The screenshot displays the URKUND web interface. The browser address bar shows the URL: <https://secure.orkund.com/view/13288154-580060-508737#DcK5DcAgEEXBxohfwh5/Ma0gSiByaLl3ezRPO3ebq2PYX9jAljzxwgeRhIgiHXUkVPv9AA==>. The user is identified as Georgina Esther Balladares Calderon (esther_balladares).

Document Information:

- Document:** [PROYECTO_FINAL_DORA_LOREN_REVISADO.docx](#) (D13280751)
- Submitted:** 2015-02-18 10:07 (-06:00)
- Submitted by:** gballadc@gmail.com
- Receiver:** esther.balladares.ucsg@analysis.orkund.com
- Message:** [adm1_2015] [Show full message](#)

Message Content: 3% of this approx. 52 pages long document consists of text present in 6 sources.

List of sources:

Rank	Path/Filename
	TESIS M2 27 septiembre.docx
90%	organización y funcionamiento se fundamentan en los principios de solidaridad, obligatorieda...
100%	Art. 2.- SUJETOS DE PROTECCION. Son sujetos "obligados a solicitar la protección" del Seguro G...
100%	Nota: Las frases entre comillas Declaradas Inconstitucionales de Fondo por Resolución del Trib...
100%	Art. 3.- RIESGOS CUBIERTOS.- El Seguro General Obligatorio protegerá a sus afiliados obligados ...
	proyecto de talento humano.docx
77%	La capacitación, es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organiz...
93%	Siendo su propósito general impulsar la eficacia organizacional, la capacitación se lleva a cabo p
82%	Siendo su propósito general impulsar la eficacia organizacional, la capacitación se lleva a cabo p

Analysis Results:

91% Active **Urkund's archive:** UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABI / proyecto de talento humano.docx **91%**

Realizar talleres. • Metodología de exposición – diálogo. I. Tipos, niveles de capacitación

Capacitación Inductiva: Es aquella que se orienta a facilitar la integración del nuevo colaborador, en general como a su ambiente de trabajo, en particular,

mejores condiciones técnicas y de adaptación. Capacitación Correctiva: Está orientada a solucionar "problemas de desempeño".

Dirigidos a identificar y determinar cuáles son factibles de solución a través de acciones de capacitación.

II. Modalidades de capacitación

Formación:

Su propósito es impartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación al contexto de desenvolvimiento.

Especialización: Se orienta a la profundización y dominio de conocimientos y experiencias de o al desarrollo de habilidades. **Perfeccionamiento:** Se propone completar, ampliar o desarrollar el nivel de conocimientos, a fin de

