



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE:**

**INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA: PLAN DE MEJORA DE LA CUSTODIA Y ADMINISTRACIÓN  
CENTRALIZADA DE DOCUMENTOS SENSIBLES EN LA COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CRÉDITO CONSTRUCCIÓN, COMERCIO Y PRODUCCIÓN.**

**AUTOR: TNGLO. SANTIAGO PAÚL PÁEZ PERUGACHI**

**TUTOR: MG. JESÚS AMPARITO CHAMORRO VÁSCONEZ  
TUTOR TÉCNICO: MG. FAUSTO GERMÁN PAZMIÑO MUÑOZ**

**AÑO: 2017**

## APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de DIRECTOR del Proyecto Plan de mejora de la custodia y administración centralizada de documentos sensibles en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Construcción, Comercio y Producción Presentado por el ciudadano Santiago Paúl Páez Perugachi estudiante del programa de Ingeniería en Administración de Empresas de la Universidad Tecnológica Israel considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la revisión y evaluación respectiva por parte del Tribunal de grado que se digne para su correspondiente estudio y calificación.

Quito, 29 de septiembre de 2017

EL TUTOR



Mg. Fausto Germán Pazmiño Muñoz

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

El abajo firmante, declara que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales, de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.



**Santiago Paúl Páez Perugachi**  
C.I. 1713436473

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Proyecto de aprobación de acuerdo con el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Tecnológica Israel.

Quito, 29 de septiembre de 2017

Para constancia firman:

### **TRIBUNAL DE GRADO**

F.....

**PRESIDENTE**

F.....

**VOCAL**

F.....

**VOCAL**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>APROBACIÓN DEL TUTOR</b> .....	<b>ii</b>
<b>DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD</b> .....	<b>iii</b>
<b>APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO</b> .....	<b>iv</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>xi</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>xii</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>Tema</b> .....	<b>1</b>
<b>Presentación</b> .....	<b>1</b>
<b>Problema de Investigación</b> .....	<b>2</b>
<b>Objetivos de la investigación</b> .....	<b>2</b>
Objetivo general .....	2
Objetivos específicos.....	3
<b>Variables</b> .....	<b>3</b>
Variable Independiente.....	3
Variable Dependiente .....	3
<b>Idea a defender</b> .....	<b>3</b>
<b>CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>5</b>
<b>1.1 Procesos</b> .....	<b>5</b>
<b>1.2 Reingeniería</b> .....	<b>5</b>
<b>1.3 Mapa de procesos</b> .....	<b>7</b>
1.3.1 Procesos gobernantes.....	8
1.3.2 Procesos fundamentales .....	8
1.3.3 Procesos de soporte.....	8
1.3.4 Levantamiento de procesos.....	8
<b>1.4 Calidad</b> .....	<b>9</b>
<b>1.5 Gestión Documental</b> .....	<b>10</b>
<b>1.6 Transformación digital</b> .....	<b>10</b>
<b>1.7 FINTECH</b> .....	<b>11</b>
1.7.1 Definición de Fintech .....	11
1.7.2 Objetivos fundamentales de las iniciativas Fintech: .....	11
<b>1.8 Metodología PDCA - Ciclo Deming</b> .....	<b>11</b>
1.8.1 Etapas .....	12
1.8.1.1 Planificación .....	13

1.8.1.2	Ejecución.....	14
1.8.1.3	Evaluación.....	14
1.8.2	Actuar.....	15
<b>1.9</b>	<b>Cadena de Valor .....</b>	<b>15</b>
<b>1.10</b>	<b>Flujograma analítico de procesos .....</b>	<b>15</b>
<b>1.11</b>	<b>Marco referencial (sobre la custodia, pagarés, información valorada).....</b>	<b>16</b>
1.11.1	Marco Legal.....	16
<b>1.12</b>	<b>Control y Custodia de Documentos .....</b>	<b>20</b>
1.12.1	Ingreso de Documentos.....	20
1.12.2	Salida de documentos .....	21
1.12.3	Créditos cancelados .....	22
<b>1.13</b>	<b>Objetivo .....</b>	<b>22</b>
<b>1.14</b>	<b>Alcance.....</b>	<b>23</b>
<b>1.15</b>	<b>Normativa legal.....</b>	<b>23</b>
<b>1.16</b>	<b>Políticas.....</b>	<b>23</b>
1.16.1	Políticas Generales .....	23
<b>1.17</b>	<b>Control de acceso a la información .....</b>	<b>24</b>
<b>1.18</b>	<b>Marco contextual .....</b>	<b>25</b>
<b>CAPÍTULO 2: MARCO METODOLÓGICO .....</b>		<b>29</b>
<b>2.1</b>	<b>Estudio Analítico .....</b>	<b>29</b>
<b>2.2</b>	<b>Estudio descriptivo .....</b>	<b>29</b>
<b>2.3</b>	<b>Población y muestra.....</b>	<b>30</b>
<b>2.4</b>	<b>Metodología a emplear .....</b>	<b>30</b>
<b>2.5</b>	<b>Instrumentos a aplicar .....</b>	<b>30</b>
<b>2.6</b>	<b>Novedad .....</b>	<b>30</b>
<b>2.7</b>	<b>Resultados .....</b>	<b>32</b>
<b>CAPÍTULO 3: PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORA DE LA CUSTODIA Y ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA DE DOCUMENTOS SENSIBLES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CONSTRUCCIÓN, COMERCIO Y PRODUCCIÓN .....</b>		<b>42</b>
<b>3.1</b>	<b>Descripción.....</b>	<b>42</b>
<b>3.2</b>	<b>Alcance.....</b>	<b>42</b>
<b>3.3</b>	<b>Diagnóstico de la situación actual .....</b>	<b>42</b>
<b>3.4</b>	<b>Objetivos del plan de mejora .....</b>	<b>43</b>

<b>3.5</b>	<b>Estrategia</b> .....	<b>43</b>
<b>3.6</b>	<b>Plan de acción</b> .....	<b>44</b>
<b>3.7</b>	<b>Cronograma de ejecución</b> .....	<b>47</b>
<b>3.8</b>	<b>Reingeniería del proceso de custodia de documentos sensibles</b> .	<b>51</b>
3.8.1	Elegir el proceso a mejorar su flujo de valor .....	51
3.8.2	Identificar el cliente del valor que aporta el proceso .....	51
3.8.3	Diagrama de flujo de nivel general y proceso actual .....	54
3.8.3.1	Ingreso de documentación .....	54
3.8.3.2	Salida de documentos valorados .....	54
3.8.3.3	Cancelación de documentos de crédito .....	55
3.8.3.4	Tiempo de procesos actuales .....	57
3.8.4	Investigar alternativas .....	57
3.8.4.1	Descripción del Ingreso de documentos valorados .....	57
3.8.4.2	Descripción de salida de documentos valorados .....	58
3.8.4.3	Descripción de créditos cancelados .....	59
3.8.5	Diseñar los nuevos procesos .....	59
3.8.5.1	Proceso de ingreso de documentos valorados .....	60
3.8.5.2	Diagrama de flujo para el ingreso de documentos valorados .	61
3.8.5.3	Proceso de salida de documentos valorados .....	62
3.8.5.4	Diagrama de flujo para la salida de documentos valorados ...	63
3.8.5.5	Proceso de créditos cancelados .....	64
3.8.5.6	Diagrama de flujo de créditos cancelados .....	65
3.8.5.7	Tiempo de procesos posterior a la implementación de la reingeniería. ....	66
<b>CAPÍTULO 4: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....		<b>68</b>
<b>4.1</b>	<b>Conclusiones</b> .....	<b>68</b>
<b>4.2</b>	<b>Recomendaciones</b> .....	<b>69</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....		<b>70</b>
<b>ANEXOS</b> .....		<b>71</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Tiempo que labora en la COOPCCP .....	32
Tabla 2. Existencia de un manual de procesos .....	33
Tabla 3. Delimitación de funciones .....	34
Tabla 4. Pérdida de documentación sensible.....	35
Tabla 5. Responsable directo .....	36
Tabla 6. Sistema digital de respaldo .....	37
Tabla 7. Motivos de la pérdida de documentos sensibles .....	38
Tabla 8. Mejora del proceso de custodia de documentos sensibles.....	39
Tabla 9. Delimitación de funciones .....	40
Tabla 10. Utilización de sistema digital .....	41
Tabla 11. Plan de acción .....	44
Tabla 12. Cronograma de ejecución objetivo 1 .....	47
Tabla 13. Cronograma de ejecución objetivo 2 .....	49
Tabla 14. Cronograma de ejecución objetivo 3 .....	50
Tabla 15. Indicadores de medición .....	53
Tabla 16. Tiempo de procesos actuales .....	57
Tabla 17. Ingreso de documentos valorados .....	60
Tabla 18. Salida de documentos valorados .....	62
Tabla 19. Créditos cancelados.....	64
Tabla 20. Tiempo de procesos posterior a la reingeniería.....	66



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Tiempo que labora en la COOPCCP .....	32
Figura 2. Existencia de un manual de procesos.....	33
Figura 3. Delimitación de funciones .....	34
Figura 4. Pérdida de documentación sensible .....	35
Figura 5. Responsable directo .....	36
Figura 6. Sistema digital de respaldo .....	37
Figura 7. Motivos de la pérdida de documentos sensibles .....	38
Figura 8. Mejora del proceso de custodia de documentos sensibles.....	39
Figura 9. Delimitación de funciones .....	40
Figura 10. Utilización de sistema digital .....	41
Figura 11. Ingreso de documentos valorados en la actualidad.....	55
Figura 12. Salida de documentos valorados en la actualidad .....	56
Figura 13. Cancelación de créditos.....	56
Figura 14. Diagrama de flujo de ingreso de documentos valorados .....	61
Figura 15. Diagrama de flujo de salida de documentos valorados .....	63
Figura 16. Diagrama de flujo de créditos cancelados.....	65

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Uso del software M-FILES .....	71
Anexo 2. Solicitud de entrega de documentos .....	73
Anexo 3. Nueva ubicación de documentos de crédito.....	74
Anexo 4. Declaración y autorización .....	75
Anexo 5. Informe antiplagio .....	76

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**RESUMEN EJECUTIVO**

TEMA: PLAN DE MEJORA DE LA CUSTODIA Y ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA DE DOCUMENTOS SENSIBLES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CONSTRUCCIÓN, COMERCIO Y PRODUCCIÓN.

AUTOR: SANTIAGO PAÚL PÁEZ PERUGACHI

La investigación planteada tiene como objetivo realizar un Plan de mejora de custodia y administración centralizada de documentos sensibles en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Construcción, Comercio y Producción. La elaboración del plan de mejora busca: 1) establecer procedimientos que permitan tener una adecuada administración de documentos valorados, 2) determinar funciones del personal del área de custodia y 3) implementar un sistema de digitalización de documentos sensibles el cual permita respaldar la información entrante, de esta forma, el documento se encuentra dividido en cuatro capítulos. El primer capítulo desarrolla el marco teórico referente a procesos, reingeniería de procesos y gestión documental. El segundo capítulo analiza la metodología utilizada y se determina la población y muestra objeto de la investigación junto a los resultados obtenidos. El tercer capítulo desarrolla el plan de mejora de custodia de documentos sensibles en la Cooperativa. Finalmente, el cuarto capítulo, plantea las conclusiones y recomendaciones resultantes de la investigación realizada.

**Descriptores:** Procesos, reingeniería de procesos, custodia, documentos sensibles.

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ABSTRACT**

TEMA: PLAN DE MEJORA DE LA CUSTODIA Y ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA DE DOCUMENTOS SENSIBLES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CONSTRUCCIÓN, COMERCIO Y PRODUCCIÓN.

AUTOR: SANTIAGO PAÚL PÁEZ PERUGACHI

The objective of the research is to carry out a Plan for the improvement of custody and centralized management of sensitive documents in the Cooperative of Savings and Credit Construction, Commerce and Production. The elaboration of the improvement plan seeks to: 1) establish procedures that allow proper administration of valued documents, 2) determine the functions of the personnel in the custody area, and 3) implement a system of digitization of sensitive documents which allows backing up incoming information, in this way, the document is divided into four chapters. The first chapter develops the theoretical framework regarding processes, process reengineering and document management. The second chapter analyzes the methodology used and determines the population and sample object of the research together with the results obtained. The third chapter develops the plan to improve custody of sensitive documents in the Cooperative. Finally, the fourth chapter, discusses the concussions and recommendations resulting from the research conducted.

**Descriptors:** Processes, process reengineering, custody, sensitive documents.

## INTRODUCCIÓN

### **Tema**

Plan de mejora de la Custodia y Administración Centralizada de Documentos valorados en la Cooperativa de ahorro crédito construcción, comercio y producción - COOPCCP

### **Presentación**

La presente propuesta sobre el estudio de plan de mejora de la Custodia y Administración Centralizada de Documentos Sensitivos en la Cooperativa de ahorro y crédito construcción, comercio y producción – COOPCCP, se lo realizó en función de información recopilada con los directos intervinientes del proceso de custodia y administración, el cual se manejó de manera empírica, pues no se encontraban lineamientos estructurados y estandarizados, carecía de una metodología que permita establecer un manejo adecuado de la cadena de custodia de la información.

El levantamiento realizado nos ayuda a identificar las deficiencias y debilidades como por ejemplo el desconocimiento de la aplicación de normativa vigente, deficiencias en parámetros de control en los ingresos y egresos de documentación valorada, la permanencia y buen uso de información sensible, en el sistema actual se propone que la información valorada sea centralizada en la Agencia Matriz de la Ciudad de Quito, y que su transición se realice de manera física y digital, que constituya un traslado seguro y confiable, se elige la agencia Matriz como sede principal para esta transición ya que cuenta con el espacio suficiente para almacenar alrededor de 13.000 expedientes que se originan por operaciones de crédito concedidas a los socios de COOPCCP con corte a Junio de 2016.

Lo que se busca con este proyecto es que la información se archive por orden de tal manera que todos los documentos pertenecientes a un mismo cliente se hallen en una sola carpeta. Con esta nueva estructura se logrará disminuir el tiempo de atención al requerimiento de los clientes internos. Finalmente,

posterior a realizar el análisis del proyecto, se llega a la conclusión que es viable ya que la inversión inicial y proyectada en el estudio es menor que los costos invertidos en File Storage. Este proyecto permite mostrar los resultados de la investigación realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Construcción, Comercio y Producción, cuyo objetivo general permita realizar un Plan de Mejora de Custodia y Administración de Documentos Valorados, enmarcado en las normativas Legales, Económicas, Físicas y Técnicas vigentes. Por otra parte, que la COOPCCP acceda a dimensionar la situación real, y permita el conocimiento pleno de existencias físicas que posee, en cuanto a Documentos valores se refiere, con el fin de determinar el impacto que implique.

### **Problema de Investigación**

La COOPCCP en contextos institucionalizados, ha pretendido adoptar políticas destinadas a promover el cuidado e importancia de la información sensible (documentos valorados), sin embargo, dentro de la cadena de custodia y administración de documentos valorados se han detectado debilidades, que pueden permitir la materialización de riesgos potenciales y dar como resultado posibles pérdidas financieras a la Cooperativa. Por lo tanto, es importante que esta práctica, nos ayude a sentar las bases que coadyuven a levantar información cuantitativa y cualitativa, que permita determinar las existencias reales físicas que posee la empresa para posteriormente realizar la evaluación y seguimiento, enfocados en el proceso de centralización de documentos valorados y que su ejecución sea de manera ordenada, segura y confiable.

### **Objetivos de la investigación**

#### **Objetivo general**

Mejorar los procesos de custodia de valores y administración de documentos valorados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Construcción, Comercio y Producción-COOPCCP, por medio de la implementación de políticas y procedimientos que permitan tener una adecuada administración de documentos valorados.

## **Objetivos específicos**

- Realizar un marco teórico, donde se sustente la importancia del mejoramiento en el manejo y seguridad de documentos valorados.
- Diagnosticar la situación actual de la documentación valorada, mediante un levantamiento de la información.
- Proponer un sistema de organización física para los documentos valorados el mismo que permita realizar gestión documental eficiente.

## **Variables**

### **Variable Independiente**

Plan de mejora de la Custodia y Administración Centralizada de documentos sensitivos en la Cooperativa de ahorro y crédito construcción, comercio y producción.

### **Variable Dependiente**

Asegurar la información física centralizada y administrada en un área específica, diagnosticar el desarrollo, desempeño y sostenibilidad del mismo. Dicho control se realizará mediante datos que se extraen del sistema interno de la COOP CCP en el que constan las operaciones emitidas a nivel nacional, esto sirve para validar contra la información física que se recibe en la agencia matriz, de manera que sirve con filtro de monitoreo para determinar existencias reales de la documentación valorada.

### **Idea a defender**

Se pueden generar posibles pérdidas de carácter financiero en la Cooperativa, por no tener un control adecuado; esto sumado a la escasa aplicación de metodologías y políticas sobre el manejo de información valorada sensitiva e inobservancia de normativas emitidas por los entes reguladores, genera la necesidad de implementar prácticas de control, actualización y actividades en los procesos sobre el manejo y custodia de la información que posee la institución.

Dichas prácticas de control se deben enfocar en cumplir el estricto apego a la política de Seguridad de la Información, lo que implica la creación del departamento o unidad que será responsable de garantizar de manera eficiente, el buen recaudo de dicha información valorada.



## **CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO**

En el presente apartado, se identificarán los principales aspectos teóricos necesarios para la elaboración de la investigación planteada.

### **1.1 Procesos**

A los procesos se los define como:

Secuencia ordenada de actividades repetitivas que se realizan en la organización por una persona, grupo o departamento, con la capacidad de transformar unas entradas (Inputs) en salidas o resultados programados (outputs) para un destinatario (dentro o fuera de la empresa que lo ha solicitado y que son los clientes de cada proceso) ejecutado de una manera eficaz y eficiente para obtener un valor agregado. Los procesos, generalmente, cruzan repetidamente las barreras funcionales, fuerzan a la cooperación y crean una cultura de la empresa distinta (más abierta, menos jerárquica, más orientada a obtener resultados que a mantener privilegios), están centrados en las expectativas de los clientes, las metas de la organización, son dinámicos, variables y el punto de concreción de los indicadores diseñados para el control. (Medina, Nogueira, & Hernández, 2010, pág. 69)

De acuerdo al autor, se entiende que los procesos son actividades repetitivas que se ubican de manera ordenada, además tienen actividades de entradas y salidas, orientadas a cumplir con indicadores establecidos previamente.

### **1.2 Reingeniería**

Todas las organizaciones buscan constantemente mejorar todos sus procesos, es decir buscan ser más eficientes en las actividades que realizan; este proceso de mejora es comúnmente llamado reingeniería. La reingeniería es considerada como

Repensar y rediseñar los aspectos fundamentales de la estructura organizacional y la operación de los procesos, encaminados hacia los aspectos de mayor ventaja competitiva de la organización, para lograr mejoras espectaculares en el desempeño de la organización. (Lowental, 1994 citado en Gutiérrez, 2010, pág. 107)

Como se observa, al hablar de reingeniería, se relaciona con la innovación de procesos. Así, dichos procesos se modernizan y permiten a la empresa ser más eficiente, por lo cual la reingeniería busca repensar las estructuras administrativas para organizarlas en procesos o unidades de negocios, así, se reemplaza la segmentación de funciones. Además, la reingeniería empodera al trabajador para que pueda tomar las decisiones que crea conveniente.

Para lograr lo señalado, la reingeniería se compone de cuatro elementos: a) orientación hacia los clientes, repensar los procesos con el fin de mejorar la productividad y los tiempos, c) romper jerarquías funcionales, para sustituirlas por unidades de negocio y d) uso de la tecnología para mejorar la distribución de información y toma de decisiones (Gutiérrez, 2010). Así, la reingeniería en caso de ser aplicada, ofrece algunos beneficios para la organización, pero principalmente ayuda a la mejora de la productividad.

La reingeniería es un enfoque que “analiza y modifica los procesos básicos de trabajo en las organizaciones. En realidad, las perspectivas de la reingeniería pueden ser muy atractivas para la gente de negocios, pues le permitirá aplicar a plenitud todos sus conocimientos en sus empresas” (Hernández, 2012 , pág. 101). Así, la reingeniería permite mejorar las condiciones actuales de un proceso determinado.

Además, un proceso de reingeniería posee algunas características como son: 1) varias actividades se reducen a una sola, 2) se empodera a los trabajadores, 3) el proceso se realiza de forma natural, 4) los procesos son flexibles y se adaptan a las necesidades que se pudieran presentar, 5) se reduce la periodicidad de verificación y control (Gutiérrez, 2010).

Frente a lo expuesto anteriormente, para rediseñar un proceso, se pueden seguir los siguientes pasos:

1. Elegir el proceso a mejorar su flujo de valor.
2. Identificar el cliente del valor que aporta el proceso.
3. Hacer un diagrama de flujo de nivel general e indicadores de flujo y de desperdicio.
4. Investigar alternativas y proponer un nuevo mapa del flujo de valor.

5. Diseñar los nuevos procesos.
6. Implementar los nuevos procesos y evaluar las mejoras logradas.
7. Estandarizar los nuevos procesos.

Es importante recalcar que la presente investigación llega hasta el punto 5, es decir el diseño de los nuevos procesos, los cuales posterior a su implementación, podrán ser evaluados por los directivos de la Cooperativa. Por lo expuesto, hacer reingeniería es sinónimo de:

innovar sistemas y procesos; y que en muchas empresas arrastran inercias y anacronismos debido a que fueron pensados bajo supuestos y reglas que ahora obstaculizan la eficacia de la organización. Abundan los ejemplos en los que los clientes (internos y externos) son víctimas del mal diseño de los procesos, porque los sistemas, los procedimientos y la capacitación no están pensados ni diseñados en función del cliente. (Gutiérrez, 2010, pág. 107)

Como consecuencia de la mejora en la administración de los procesos, por medio de la identificación de causas y restricciones de una organización, se logra la mejora continua. Esto permite llevar a cabo “ciclo planes, estudiando y aprendiendo de los resultados obtenidos y estandarizando los efectos positivos para proyectar y controlar el nuevo nivel de desempeño” (Gutiérrez, 2010, pág. 67).

### **1.3 Mapa de procesos**

Un proceso es un conjunto de actividades y recursos interrelacionados que “transforman elementos de entrada en elementos de salida aportando valor añadido para el cliente o usuario. Estos recursos que se utilizan pueden incluir: personal, finanzas, instalaciones, equipos técnicos, métodos... entre otros” (ISO 9001:2015, 2015, pág. 1).

En las empresas de acuerdo a la actividad administrativa u operativa que realicen se puede clasificar en procesos gobernantes, fundamentales y de soporte.

### **1.3.1 Procesos gobernantes**

Este proceso es donde nos permite desarrollar, implementar los objetivos y se definen las estrategias de la organización en cada una de las áreas. Los procesos gobernantes “constituyen la secuencia de valor añadido del servicio desde la comprensión de las necesidades y expectativas del cliente/usuario hasta la prestación del servicio, siendo su objetivo final la satisfacción del cliente/usuario” (GADEX, 2017, pág. 2).

### **1.3.2 Procesos fundamentales**

Este proceso es el objeto principal de la actividad, interviene la misión de la institución, son considerados como la cadena de valor, la razón de la empresa. Estos procesos son

establecidos por la Alta Dirección y definen cómo opera el negocio y cómo se crea valor para el cliente/usuario y para la organización. Soportan la toma de decisiones sobre planificación, estrategias y mejoras en la organización. Proporcionan directrices, límites de actuación al resto de los procesos. (GADEX, 2017, pág. 2)

### **1.3.3 Procesos de soporte**

La misión de este proceso es apoyar a uno más procesos gobernantes, cada uno de ellos deberá clasificarse para determinar su tipología y su relación con los usuarios. Estos procesos en muchos casos son “determinantes para que puedan conseguirse los objetivos de los procesos dirigidos a cubrir las necesidades y expectativas de los clientes/usuarios” (GADEX, 2017, pág. 2).

### **1.3.4 Levantamiento de procesos**

Proceso se define como “como un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. Por lo general, en una organización interactúan muchos procesos para al final producir o entregar un producto o servicio” (Gutiérrez, 2010, pág. 64).

El levantamiento de procesos se ejecuta cuando las actividades se realizan “con base en el conocimiento empírico y las costumbres de sus funcionarios más experimentados, sin contar con un manual de procesos y/o procedimientos que regule y estandarice la realización de sus actividades” (MIDEPLAN, 2009, pág. 5).

El levantamiento de procesos toma en cuenta las entradas, los controles, el dueño del proceso, los proveedores, las actividades que se realizan y los resultados. Durante el proceso es importante la aplicación de controles tales como: normas, políticas y reglamentos, también es importante insinuar los recursos que intervienen en el proceso como: infraestructura, mano de obra, tecnología entre otros.

#### **1.4 Calidad**

Un plan de mejora al interior de cualquier organización se relaciona directamente con la mejora de la calidad del producto o servicio ofrecido, o para el caso de la investigación planteada, la calidad de los procesos. Así, a la calidad la define el cliente como

el juicio que éste tiene sobre un producto o servicio que por lo general es la aprobación o rechazo. Un cliente queda satisfecho si se le ofrece todo lo que él esperaba encontrar y más. Así, la calidad es ante todo la satisfacción del cliente, la cual está ligada a las expectativas que éste tiene sobre el producto o servicio. (Gutiérrez, 2010, pág. 20).

Por lo expuesto, la reingeniería al interior de la Cooperativa afecta de forma directa sobre la calidad del servicio prestado, así como la calidad en sí de los procesos internos. Además, el mejorar la calidad del proceso de custodia, significa también mejorar la productividad de la Cooperativa.

Es decir, la empresa será más eficiente y eficaz al momento de realizar sus acciones de custodia. “La primera es simplemente la relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados, mientras que la eficacia es el grado en que se realizan las actividades planeadas y se alcanzan los resultados planeados” (Gutiérrez, 2010, pág. 21).

## **1.5 Gestión Documental**

La Norma ISO 15489, define a la gestión documental como

el área de la gestión responsable del control eficiente y sistemático de la creación, recepción, mantenimiento y uso destrucción de documentos, incluyendo los procesos para capturar y conservar evidencia e información sobre actividades y transacciones de la organización.

Se denomina registro, según la norma ISO 15489, a

la información creada, recibida o mantenida como evidencia e información por una organización o una persona en cumplimiento de acciones legales o en el curso de sus operaciones al conjunto de documentos que contienen información que está directamente relacionada con la misión, operaciones y actividades de una organización.

También, define al documento como información registrada u objeto que puede ser tratado por una unidad. Así, la Norma ISO 15489 establece las responsabilidades de las personas encargadas de la gestión documental, la misma que será utilizada durante la presente investigación.

## **1.6 Transformación digital**

Se la entiende como “la reorientación de toda la organización, hacia un modelo eficaz de relación digital en cada uno de los puntos de contacto de la experiencia del cliente” (Sánchez, 2017, pág. 7). Así, se mejora tanto experiencia del cliente, como los procesos internos de la organización.

Entre las principales ventajas de la implementación digital en las empresas son: crea ventaja competitiva, mejora la colaboración interna, incrementa la eficiencia de los procesos internos de la cadena de valor, profundiza el análisis de datos, eleva los niveles de captación, conversión y fidelización de los clientes. En la presente investigación, la transformación digital se da al momento de implementar la digitalización documental, la misma que minimizará la pérdida de documentos, algo que es recurrente en la actualidad.

## **1.7 FINTECH**

### **1.7.1 Definición de Fintech**

En principio, se puede definir el Fintech como un concepto que “aglutina aquellas empresas financieras tecnológicas que tratan de aportar nuevas ideas y que reformulan gracias a las nuevas tecnologías de la información, las aplicaciones móviles o el big data, la forma de entender y prestar los servicios financieros” (Maestre, 2015).

### **1.7.2 Objetivos fundamentales de las iniciativas Fintech:**

Entre los principales objetivos que se tiene al plantear iniciativas Fintech, se identifican las siguientes:

- Como pueden ser ofrecidos los nuevos servicios financieros
- Como añadir valor sobre los servicios financieros actuales
- Como desintermediar productos financieros que pueden ofrecerse de persona a persona
- Como realizar de forma más eficiente a nivel de costes los servicios actuales
- Permitir más acceso a servicios financieros, o permitir una mayor transparencia en la oferta financiera
- Utilizar la tecnología para dar mejores soluciones a los servicios financieros

Una de las áreas en las que actúa FINTECH es la Gestión automatizada de procesos y digitalización, Seguridad y Privacidad, Gestión de Riesgo.

## **1.8 Metodología PDCA - Ciclo Deming**

La metodología PDCA o ciclo Planificación – Ejecución – Evaluación – Actuación o secuencia Planificación – Ejecución – Evaluación – Actuación (en inglés, PDCA, de Plan-Do-Check-Act) es “una secuencia cíclica de actuaciones

que se hacen a lo largo del ciclo de vida de un servicio o producto para planificar su calidad, en particular en la mejora continua” (Métodos, 2017).

### 1.8.1 Etapas

**P** (de *Plan*, **Planificación**): Incluye, entre otras actividades, “la definición de objetivos y de medidas para alcanzarlos, la definición y asignación de personas responsables, y la definición de los medios, recursos económicos y materiales necesarios” (Métodos, 2017).

**D** (de *Do*, **Ejecución**): Es “poner en práctica lo escogido a **P**. Incluye la formación, educación y entrenamiento del personal escogido en **P**” (Métodos, 2017).

**C** (de *Check*, **Evaluación**): Consiste en la comparación, análisis y evaluación de los resultados reales obtenidos en **D** con los esperados a **P**. Hay que insistir en que los resultados finales “no son suficientes y que se han de comparar los datos que sean necesarios en cada una de las etapas, movimientos y en cada uno de los elementos definidos en **P**, que deben aportar toda la información necesaria” (Métodos, 2017).

**A** (de *Act*, **Actuación**): Si los elementos definidos en **P** no son lo suficientemente buenos o son insuficientes, habrá que modificarlos para la próxima vez. La fase de actuación es necesaria para corregir los aspectos negativos identificados en **C** y puede ser sujeto de perfeccionamiento de **P**.

En cualquier caso, lo que se haya aprendido a **A** debe utilizarse “con las conclusiones e informaciones previas que ya teníamos, para empezar de nuevo, a continuación, un **P**, y renovar así el ciclo. Es muy importante no detenerse en **A** ni quedarse con el antiguo **P**, sino empezar verdaderamente un nuevo ciclo constantemente” (Métodos, 2017).



### 1.8.1.1 Planificación

Cuando se habla de establecer un plan, se refiere a “establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los proyectados (objetivos o metas” (Métodos, 2017). Así, se puede establecer el resultado, el mismo que posea altos niveles de confianza, integridad y exactitud. Dentro de las actividades de planificación, se observa algunos pasos a seguir.

- a) **Definir, delimitar y analizar la magnitud del problema:** Consiste en “definir y delimitar con claridad un problema importante, de tal forma que se entienda en qué consiste el problema, cómo y dónde se manifiesta, cómo afecta al cliente y cómo influye en la calidad y la productividad” (Gutiérrez, 2010, pág. 121).
  
- b) **Buscar todas las posibles causas:** En este segundo paso se debe profundizar en las verdaderas causas y no en los síntomas; además de poner “énfasis en la variabilidad: cuándo se da (horario, turno, departamento, máquinas), en qué parte del producto o el proceso se presentan los defectos, en qué tipo de productos o procesos se da el problema” (Gutiérrez, 2010, pág. 121)
  
- c) **Investigar cuál es la causa o el factor más importante:** En este paso se puede “sintetizar la información relevante encontrada en el paso anterior y representarla en un diagrama de Ishikawa, y por consenso seleccionar las causas que se crean más importantes” (Gutiérrez, 2010, pág. 121).
  
- d) **Considerar las medidas remedio para las causas más importantes:** Como paso final del proceso de planeación, se tiene que considerar “las medidas remedio se debe buscar que éstas eliminen las causas, de tal manera que se esté previniendo la recurrencia del problema, y no deben llevarse a cabo acciones que sólo eliminen el problema de manera inmediata o temporal” (Gutiérrez, 2010, pág. 121).

### 1.8.1.2 Ejecución

La ejecución involucra “implementar el plan, ejecutar el proceso, hacer el producto. Recopilar datos para el mapeo y análisis de los próximos pasos “salida” y “set”. Por lo que este paso genera mucho cuidado porque no puede ser la causa raíz” (Métodos, 2017). Dentro del proceso de hacer, se identifican los siguientes subprocesos.

- a) **Poner en práctica las medidas remedio:** Para poner en práctica las medidas identificadas en el paso anterior, es necesario “involucrar a los afectados y explicarles la importancia del problema y los objetivos que se persiguen” (Gutiérrez, 2010, pág. 122).

### 1.8.1.3 Evaluación

Los resultados del estudio (medidos y recopilados en el paso anterior “Reproducir”) y compararlo con los resultados esperados (objetivos establecidos en el “plan” paso) para determinar cualquier diferencia. Además, se busca “las posibles desviaciones sobre todo en la aplicación del plan y también mira la adecuación y el alcance del plan permite la ejecución de la etapa siguiente, es decir, ACT” (Métodos, 2017). Una herramienta de ayuda son los gráficos de datos, donde se puede observar las tendencias a lo largo de varios ciclos PDCA y así convertir los datos recogidos en información. La información es lo que necesita para el siguiente paso “Ajuste”.

Los pasos a tomar en cuenta dentro del proceso de evaluación son:

- a) **Revisar los resultados obtenidos:** En este paso se verifica “si las medidas remedio dieron resultado. Para ello es importante dejar funcionar el proceso un tiempo suficiente, de tal forma que los cambios realizados se puedan reflejar” (Gutiérrez, 2010, pág. 122). Posterior se compara la situación antes y después de la implementación.

### 1.8.2 Actuar

Significa “tomar acciones correctivas sobre las diferencias entre los datos reales y previstos. Analizar las diferencias para determinar sus causas. Determinar dónde para aplicar los cambios que incluyen la mejora del proceso o producto” (Métodos, 2017). Cuando se pasa a través de estos cuatro pasos, se genera una necesidad mejora, el método al que se aplica PDCA puede ser refinado con mayor detalle en la siguiente iteración del ciclo, o la atención debe ser colocada en una forma diferente en cualquier etapa del proceso.

- a) **Prevenir la recurrencia del problema:** Si las modificaciones dan resultados “deben generalizar las medidas remedio y prevenir la recurrencia del problema o garantizar los avances logrados; para ello, hay que estandarizar las soluciones a nivel proceso, los procedimientos y los documentos correspondientes” (Gutiérrez, 2010, pág. 122).
  
- b) **Conclusión:** Finalmente se debe “indispensable reflexionar sobre todo lo hecho, documentarlo y aprender de ello, para que las acciones futuras sean mejores y cuenten con un expediente o documento del cual partir” (Gutiérrez, 2010, pág. 122).

### 1.9 Cadena de Valor

La cadena de valor “se trata de las actividades física y tecnológicamente específicas que se llevan a cabo. Son las estructuras mediante las cuales se crea un producto útil para los compradores” (Porter, 2001, pág. 38). La cadena de valor permite detallar las actividades de una empresa para generar valor al cliente final y a la misma organización.

### 1.10 Flujograma analítico de procesos

Los Flujogramas son “una técnica de la ingeniería industrial para graficar y analizar los pasos a través de los que se desarrolla un proceso de trabajo” (Medina A. , 2005, pág. 180). Esta herramienta se utiliza para identificar los procedimientos con una fácil comprensión, donde se detallan las actividades del

proceso ordenadamente. Existe gran cantidad de flujogramas, sin embargo, todos constan de 4 fases: a) identificación del procedimiento, b) límites del proceso, c) partes integrantes del proceso y d) diagramación del flujo elegido.

## **1.11 Marco referencial (sobre la custodia, pagarés, información valorada)**

### **1.11.1 Marco Legal**

La Cooperativa CCP es una entidad de intermediación financiera con visión social, que satisface las necesidades de sus socios y clientes, y brinda una atención personalizada de calidad, con productos y servicios que aportan al mejoramiento de su calidad de vida. Por tanto, al ser la COOPCCP una institución financiera de segundo piso, que se encuentra sujeta a organismos de control, mismos que manifiestan por medio de sus normativas el cumplimiento de parámetros para la correcta administración de la institución. El Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, emitido en 2012, señala:

“Que la Constitución de la República en su artículo 283 establece que el sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine; y, que la economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios”

Por lo expuesto, desde el 05 de junio del 2012 la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CONSTRUCCIÓN, COMERCIO Y PRODUCCIÓN se encuentra bajo control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) como parte de la Función de Transparencia y Control, es la encargada de implementar e impartir las normativas que regularán la prestación de servicios en organizaciones de la Economía Popular y Solidaria, con el fin de garantizar y salvaguardar el correcto manejo de los fondos a ellas encomendadas.

“De acuerdo a la **Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria**, el artículo 151 de la mencionada Ley establece como atribución del Superintendente de Economía Popular y Solidaria dirigir, coordinar y supervisar la gestión administrativa de este Organismo de Control; que en el desempeño de sus

funciones, requiere contar con una Política de Seguridad de la Información, que guíe las acciones y medidas a tomar, a fin de mantener confidencialidad e integridad de la información que se genera en sus actividades; así como la proveniente de las organizaciones controladas, lo cual ayudará a una gestión adecuada de la Superintendencia, mediante Resolución No. SEPS-IR-2013-014, de 8 de marzo del 2013; la SEPS emite la Política de Seguridad de la Información, con el carácter de guía para las acciones y medidas a adoptar para precautelar la confidencialidad e integridad de la información”

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, en aplicación de la norma técnica ecuatoriana INEN ISO /IEC 27002, que en su numeral A 5.1.2 señala: “La política de seguridad de la información debería ser revisada a intervalos planeados o si ocurren cambios significativos para asegurar su continua idoneidad, eficiencia y efectividad”.

En ejercicio de las atribuciones que confiere la Ley resuelve:

Reformar la política de seguridad de la información

Artículo 1.- Objetivos:

- a) Minimizar los riesgos mediante la prevención de los incidentes de seguridad, reducir su potencial impacto.
- b) Adoptar controles dentro de la institución, para que la información esté protegida contra: divulgación a usuarios no autorizados (confidencialidad) modificación inadecuada (integridad) y su falta de acceso cuando se la necesita (disponibilidad).
- c) Plantear estrategias basadas en riesgo y promover un comportamiento responsable en Seguridad de la Información.

Artículo 2.- Alcance de aplicabilidad

La política de Seguridad de la Información, se aplica para salvaguardar la información física o digital recibida o que sea producto de los procesos

gobernantes, agregadores de valor, habilitantes de asesoría y de apoyo; información relacionada con la correspondencia almacenada o custodiada en medios digitales o físicos.”

Tiempo de permanencia de documentos

### **Sección 7 Del régimen financiero y contable**

“Artículo 225.- Archivo de la información. Las entidades del sistema financiero nacional mantendrán sus archivos contables físicos, donde incluye los respaldos respectivos, por el plazo de diez años contados a partir de la conclusión de la operación correspondiente y por quince años en el formato digital autorizado por las superintendencias. La información proporcionada por las entidades financieras y las copias y reproducciones certificadas expedidas por un funcionario autorizado de la entidad financiera tendrán similar valor probatorio que los documentos originales”

La Cooperativa CCP ha realizado un análisis de sus debilidades en cuanto a este proceso, y como resultado, se desarrolló el levantamiento del “Manual de Gestión Documental” el que manifiesta los lineamientos del manejo de información de la siguiente manera:

**Objetivo:** Establecer políticas y procedimientos que nos permitan tener una adecuada administración de la documentación que se genera en los diferentes procesos de la cooperativa, esto permite optimizar los recursos y fortalecer controles operativos.

**“Alcance:** Este manual incluye políticas y procedimientos de manera específica sobre el manejo de la documentación que se genera en los diferentes procesos de la cooperativa, y está dirigido para todo el personal”.

**“Políticas Generales:** Las disposiciones establecidas en este manual aplican para todos los procesos establecidos en la cooperativa, tanto para el otorgamiento de productos o servicios como para procesos internos de las áreas

de apoyo, independientemente de lo especificado en cada manual de políticas y procedimientos”.

**Documentos de Crédito:** Los documentos de crédito son considerados de la siguiente forma:

- Los documentos de crédito son todos aquellos utilizados para el ingreso, análisis y aprobación o rechazo de una solicitud de crédito y que provienen del socio y de la cooperativa.
- La documentación subida al aplicativo debe ser guardada en un solo archivo por socio (no incluir documentos genéricos) con el nombre completo del socio, con mayúsculas y se empieza por el primer apellido, segundo apellido si lo tuviere y nombres.
- Los archivos enviados a través del flujo del aplicativo deben ser ubicados dentro de la clase “operaciones de crédito”.
- Los documentos de créditos desembolsados que deben subirse al aplicativo dentro de la carpeta “pagares” son los siguientes:
  1. Pagaré
  2. Liquidación de crédito
  3. Documentos que respalden la garantía si es el caso
  4. Poderes
- Los documentos de créditos desembolsados deben ser subidos al aplicativo diariamente por parte del Asistente de Oficina y revisados por el Asistente Operativo, a excepción de los Documentos que respalden la garantía que debe ser escaneado por los Oficiales de Negocios.
- Los documentos de desembolso subidos al aplicativo deben ser ubicados dentro de “operaciones de crédito” en la Clase “Pagarés”, en forma individual y el archivo con el nombre completo del socio. El personal

autorizado de la Agencia para la carga y envío de documentación de crédito es el siguiente:

1. Jefe de Agencia - Documentos de crédito de los socios
2. Oficial de Negocios - Documentos de crédito de los socios
3. Asistente de Oficina – Documentos de créditos desembolsados

El archivo y control de los documentos de crédito se realizará conforme las políticas y procedimientos previamente establecidos.

## **1.12 Control y Custodia de Documentos**

### **1.12.1 Ingreso de Documentos**

- Los documentos que deben estar centralizados y custodiados en Operaciones son:
  1. Pagaré
  2. Hipotecas
  3. Prendas
  4. Avalúos
  5. Seguros
  6. Poderes
- Los documentos deben ser subidos al aplicativo del gestor documental (M-Files) por cada agencia en donde se realicen los desembolsos, máximo al día siguiente de realizados dichos desembolsos.
- El envío de los documentos físicos de créditos desembolsados debe realizarse con frecuencia quincenal; las planillas de estos créditos deben ser enviada por correo electrónico al Custodio de Valores.
- Las novedades y excepciones presentadas en el proceso deben ser regularizadas por el Jefe de Agencia, máximo en 72 horas.



- El incumplimiento de regularización de novedades y excepciones deben ser reportadas a la Gerencia General por parte del Jefe de Operaciones, para la toma de acciones correctivas inmediatas.
- Es responsabilidad del Custodio de Valores verificar que la documentación de crédito recibida esté completa y correcta, sea esto, con firmas en los espacios que corresponda, sin tachones o adulteraciones, bien impresos, sin roturas o en mal estado y sin algún defecto de fondo que invalide el documento.
- La ubicación inicial de la documentación de crédito debe ser registrada en el aplicativo M-Files, en la carpeta “OPERACIONES DE CRÉDITO” sub-carpeta “Pagarés” campo “Ubicación” y debe contener lo siguiente: Número de archivador - número de carpeta

#### **1.12.2 Salida de documentos**

El personal autorizado para solicitar salida de documentos de Custodia es el siguiente: gerente general, asesor legal, jefe de agencia, jefe de operaciones

- El Custodio de valores, es el único autorizado para entregar documentación, siempre y cuando cuente con los suficientes respaldos de descargo.
- El Acta de entrega de documentos debe estar firmada y sellada por el Custodio de Valores.
- El personal autorizado de solicitar documentos debe obligatoriamente informar al Custodio de Valores cuando existan cambios en la ubicación de dichos documentos.
- El registro de las nuevas ubicaciones de los documentos de custodia debe contener lo siguiente:

1. En Nueva ubicación – 1: Agencia, nombre del jefe de agencia y fecha de acta de entrega. Si se trata de documentos en garantía debe contener los datos de la empresa y destinatario final.
2. En Nueva ubicación – 2: Nombre del abogado y fecha de formulario de entrega
3. En Nueva ubicación – 3: Fecha de formulario de nueva ubicación y detalles del juzgado

### **1.12.3 Créditos cancelados**

- Los documentos de créditos cancelados, deben ser extraídos de bóveda y ubicados en un archivo pasivo en forma diaria, con el sello de cancelado, y a fin de mes debe ser remitido a la agencia que corresponda.
- La entrega de documentos de créditos cancelados únicamente se la debe realizar al socio o al garante, pero con autorización del Jefe de Agencia.
- El custodio debe registrar la nueva ubicación de los documentos de créditos cancelados cuando se envíe a la agencia.
- Para el manejo de la documentación de garantías de créditos cancelados aplican las políticas y procedimientos vigentes establecidos en el manual y procesos de crédito.

Dentro del “Manual de Seguridad de la Información” estos se encuentran enfocados en ejecutar un adecuado manejo y control de información sensible, determinación de medición de riesgos, para esto se pondera varios niveles. Esta información se encuentra precisada en la herramienta ISOTOOLS, en el manual de seguridad de la información de la siguiente manera:

### **1.13 Objetivo**

El objetivo de este documento es establecer las normas en seguridad de la información de la COOPCCP, con el fin de regular la gestión de la seguridad de la información al interior de la Entidad.

#### **1.14 Alcance**

Las normas de seguridad de la información cubren todos los aspectos administrativos y de control que deben ser cumplidos por los directivos, funcionarios y terceros que laboren o tengan relación con la COOPCCP, para conseguir un adecuado nivel de protección de las características de seguridad de la información.

#### **1.15 Normativa legal**

Este documento describe las normas de seguridad de la información definidas por la COOPCCP. Para la elaboración del mismo, se toman como base las leyes y demás regulaciones aplicables en la resolución No JB-2005-834 SECCIÓN VII.- SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN (incluida con resolución No. JB-2014-3066, la norma ISO 27001:2013 y las recomendaciones del estándar ISO 27002:2013.

#### **1.16 Políticas**

##### **1.16.1 Políticas Generales**

- El Comité de Riesgos tendrá a cargo el mantenimiento y la presentación para la aprobación de la Política de Seguridad de la Información ante el Consejo de Administración.
- El Comité de Riesgos se encargará del seguimiento trimestral de las actividades relativas a la seguridad de la información.
- Cualquier acción que comprometa la información o cualquiera de sus activos de la información, se considerará como falta grave y se aplicará la sanción respectiva en base al reglamento interno de trabajo.

### 1.17 Control de acceso a la información

- El Oficial de Seguridad de la Información debe establecer los requerimientos y criterios para la clasificación de los activos de información.
- Los responsables de los Procesos son los propietarios de la información física y electrónica del área a su cargo, así ejercen la facultad de aprobar o revocar el acceso a la información con los perfiles adecuados para tal fin.
- Los responsables de los Procesos deben generar un inventario de dichos activos para las áreas o procesos que lideran, por tanto, deben acoger las indicaciones de las guías de clasificación de la información; así mismo, deben mantener actualizado el inventario de sus activos de información.
- Los responsables de los Procesos deben monitorear anualmente la validez de los usuarios y sus perfiles de acceso a la información.
- Los responsables de los Procesos deben recibir los recursos tecnológicos asignados a sus colaboradores cuando estos se retiran de la Entidad o son trasladados de área., en base a lo estipulado en el manual de Talento Humano.
- El Área de Tecnología de Información y Comunicaciones es la propietaria de los activos de información correspondientes a la plataforma tecnológica del Centro de Procesamiento de Datos y elementos de red de comunicaciones y, en consecuencia, debe asegurar su apropiada operación y administración.
- El Área de Tecnología es quien debe ejecutar la instalación, cambio o eliminación de componentes de la plataforma tecnológica, en base a lo estipulado en el procedimiento de tecnología control de cambios y comunicar al Oficial de Seguridad de Información.

- El Área de Tecnología debe establecer una configuración que incorpore elementos de seguridad tales como: cambio de claves por defecto, habilitación de puertos y servicios autorizados para los recursos tecnológicos. El Oficial de Seguridad de la Información revisará trimestralmente el cumplimiento de esta política.
- El Área de Tecnología es responsable de generar respaldos de información de los equipos de trabajo fijo y/o portátil para su reasignación o disposición final.

### **1.18 Marco contextual**

La COOPCCP es una institución que inició su funcionamiento mediante acuerdo ministerial 1841, del 28 de julio de 1988, por parte del Ministerio de Bienestar Social. A partir de marzo del 2003 pasó al control de la Superintendencia de Bancos y Seguros.

Nace como una iniciativa de prestantes directores de la Cámara de Comercio de Quito. Se cristaliza gracias a la colaboración del presidente de ese entonces Ing. Juan Bernardo León. Junto a este proyecto se encontraba también el primer vicepresidente del directorio Ing. Galo Villamar Villafuerte, quien asume desde ese entonces la Presidencia de la Cooperativa, cargo que lo desempeñó hasta el año 2002, que permitieron consolidar las bases de gobernabilidad de la Cooperativa al ser presidido por un empresario honesto de trayectoria intachable y de reconocido prestigio en el ámbito nacional por su vasto profesionalismo y calidad humana, con amplia experiencia también en el campo cooperativo al haber sido fundador de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco de Asís. (COOPCCP, 2017)

Su voluntad y convicción, junto a la colaboración de los vocales de los diferentes consejos, al igual de quienes tomaron la posta, supieron dar la semilla que ha germinado y crecido durante estos 28 años.

**1988:** Se aprueba la resolución de creación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Construcción, Comercio y Producción” Ltda., en el Registro Oficial No. 80 del 5 de diciembre de 1988.

**1989:**

Los 20 socios fundadores se transformaron en 600 hasta diciembre de ese año. Su capital social fue de 40,000 sucres (USD 26.14 al tipo de cambio de esa fecha). Actualmente el patrimonio es de USD 1'243,541. Su primera atención a los socios se da a partir del 23 de mayo de 1989 en el local oriental de la planta baja del edificio Las Cámaras. El 5 de diciembre de 1989, se inaugura la oficina matriz, local de 54 m2. en el edificio del Centro de Estudios del Comercio - CEC-, ubicado en las avenidas República y Rumipamba.

Se actualizan estudios para la adquisición de equipos los mismos que se hacen realidad gracias a un préstamo de 6 millones de sucres otorgado por la Cámara de Comercio de Quito a un año plazo y tasa del 36%. Las operaciones se llevaron desde el inicio en forma manual y computarizada, en el que incluía un formato especial de libretas por primera vez en el Ecuador en una sola hoja de cartulina con software específico, el que luego la banca y otras instituciones financieras lo incorporaron. (COOPCCP, 2017)

**2001:** Se estudia el primer proyecto de chequeras “para Cooperativas con el Banco de Guayaquil. Se analiza y diseña la integración de cajeros automáticos propios a la red BanRed por medio de alianza estratégica con Banco Amazonas. Se inician los estudios para el desarrollo de la aplicación financiera de propiedad de la Cooperativa” (COOPCCP, 2017).

**2002:** Se realiza el lanzamiento del producto Chequera-Cooperativa mediante

alianza estratégica con Banco de Guayaquil. Entra a BanRed los cajeros automáticos de propiedad de la Cooperativa. Se inicia el desarrollo de nuestro propio sistema financiero, tomando en cuenta todos los requerimientos para el ingreso a la Superintendencia de Bancos y Seguros, lo cual cubre también, instalaciones de cableado estructurado para la red. El ministro del Tesoro de los Estados Unidos en su breve estancia en el país visita únicamente el proyecto de vivienda San Juan Bosco que financió la COOPCCP, quienes invadieron el Itchimbía y por más de 6 años no hubo institución financiera que les ayude. Se inaugura e inicia operaciones la agencia de Bahía de Caráquez. (COOPCCP, 2017)

**2004:** Se inicia los estudios para la tarjeta de compras. Se realiza convenio con SERVIPAGOS para utilizar 70 puntos a nivel nacional. Se firma convenios con la DGRV-CONCAF para realizar el Primer Modelo de Planeación Lógica Estratégica Financiera; con SWISSCONTAC para Mejoramiento Continuo de Calidad, paso previo a la obtención ISO 2001.

El Consejo Mundial de Cooperativas (WOCCU) realiza el estudio para la fusión-absorción con la COAC El Porvenir de Loja. La Agencia Internacional de Desarrollo AID solicita que la COOPCCP pueda abrir una oficina en Galápagos. El Comité Técnico de Servicios de Ventanillas Compartidas y Remesas designa al Gerente de la CCOPCCP como su presidente, se promociona el proyecto de servicios electrónicos entre 12 cooperativas con apoyo del WOCCU y la SWISSCONTACT. Se realizan pruebas con chequeras del Banco Amazonas para diversificar este servicio. Se adecuan las instalaciones de Matriz y oficinas a nivel nacional.

**2005:** Se inaugura la agencia de Guayaquil, la cual comienza con sus operaciones. Finaliza el proceso de fusión-absorción se aprueba por la Superintendencia de Bancos y Seguros el proyecto de fusión a partir del decreto 2132 con la COAC El Porvenir de Loja como COOPCCP-Loja.

Luego de concluir los estudios preliminares se da el aval por las respectivas Asambleas para que la COOPCCP pueda operar en Galápagos con tres oficinas. Se firma el contrato con Novatech para que fortalezca el Programa de Mejoramiento Continuo Institucional. Las Agencias de la COOPCCP inician sus operaciones en las oficinas de la CCQ en el Centro Histórico, Norte y en El Pintado. (COOPCCP, 2017)

**2006:**

La Superintendencia de Bancos y Seguros autoriza para que la COOPCCP inicie las operaciones en la ciudad de Milagro. El 2006 es el año del posicionamiento de la COOPCCP, cuando logró contar, a nivel nacional, con 11 oficinas operativas propias en:

- Tulcán
- Pedernales
- Bahía
- Guayaquil
- Milagro
- Loja
- Quito: la oficina Centro, Unisur, Pintado, Norte, y la Casa Matriz

“Cuenta con el servicio de ventanillas de Servipagos a nivel nacional y el servicio en línea de Redcoop con más de 70 oficinas, así se completan más de 150 puntos de atención a nuestros socios” (COOPCCP, 2017)

**2014:** “La COOPCCP obtuvo la certificación para funcionar en Lago Agrio y Manta como agencias. La agencia de Milagro se cambia a un moderno y mejor ubicado local para brindar mayor comodidad y cercanía a sus socios” (COOPCCP, 2017).

**2015:** “Establecimiento de una nueva imagen corporativa, debido a que utilizan la representación de las cuatro regiones del país, al ser la primera cooperativa con presencia en estos lugares desde 1988. Lanzamiento de la tarjeta de débito COOPCCP MasterCard” (COOPCCP, 2017)



## **CAPÍTULO 2: MARCO METODOLÓGICO**

Para la elaboración de este trabajo se emplea un estudio analítico, descriptivo y de campo.

### **2.1 Estudio Analítico**

Permite identificar la problemática y deficiencias que tiene la institución en cuanto a la custodia y manejo de documentación valorada, el riesgo inherente que existe en materia Financiera, Legal y Reputacional por mencionar los más relevantes. La afectación que tiene la cooperativa al no poder ubicar de manera inmediata al momento de requerirlos, sean por peticiones internas o externas, así es como se determina el planteamiento de la solución al problema, por medio de la centralización de los documentos sensitivos. Para este estudio se realizaron las siguientes actividades:

- Elaboración de una matriz del total de operaciones vigentes a nivel nacional.
- Determinación de las agencias que tienen mayor riesgo.
- Establecer un modelo de gestión documental centralizada.
- Realización de un plan piloto de centralización en las agencias de la ciudad de Quito.
- Verificación del modelo establecido para identificar el costo beneficio.

### **2.2 Estudio descriptivo**

Permite referir el impacto de análisis de los riesgos que existen por el poco conocimiento y control en el manejo de información valorada. Mediante el método descriptivo se 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” (Hernández Sampieri, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 92). En la investigación planteada, se describirá la reingeniería del proceso de custodia. Se determina que en la actualidad existen 12000 operaciones vigentes otorgadas a socios, por ende, es importante mejorar

el proceso de custodia para garantizar la seguridad de los documentos inmiscuidos en este proceso.

### **2.3 Población y muestra**

La muestra constituye un “subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población” (Hernández Sampieri, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 173). Sin embargo, en la investigación planteada se identifican 3 personas las cuales son los encargados de los procesos, quienes son funcionarios de la oficina matriz en Quito y tienen los cargos de: asistente de oficina-agencia, jefe de la agencia y el jefe de operaciones. Así, se utilizará a toda la población y no se realiza el cálculo de la muestra.

### **2.4 Metodología a emplear**

Se utilizará la metodología Inductivo-Deductivo basado en antecedentes históricos. Por tanto, se debe observar los hechos, clasificar y registrar la información que se pretende levantar, y posteriormente contrastar la información anterior con la actualizada.

### **2.5 Instrumentos a aplicar**

Se realizarán encuestas a las personas encargadas del proceso de custodia quienes conocen más de cerca la problemática planteada. Como se mencionó anteriormente, las encuestas se realizarán al asistente de oficina-agencia, el jefe de la agencia y el jefe de operaciones.

### **2.6 Novedad**

En la actualidad no cumplir las disposiciones emitidas por los entes de control, da como resultado graves sanciones, y su reiterada sanción puede llevar al cierre de actividades definitivo de una entidad financiera, en virtud del objetivo

fundamental de salvaguardar la integridad de la información sensible en la COOPCCP, se realiza a la par la digitalización de la mentada documentación, con esto se integra la tecnología como atributo que permite apalancar en tiempos de respuesta y soporte, se tiene la bondad de obtener la herramienta MFILES a este proceso de custodia de valores.

## 2.7 Resultados

Pregunta 1. ¿Cuánto tiempo labora en la COOPCCP??

Tabla 1

*Tiempo que labora en la COOPCCP*

Alternativa	Número de encuestas	Porcentaje
Menos de 1 año	0	0,00%
Entre 1 y 2 años	0	0,00%
Más de 2 años	3	100,00%
Total	3	100,00%



*Figura 1. Tiempo que labora en la COOPCCP*

Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: Santiago Páez

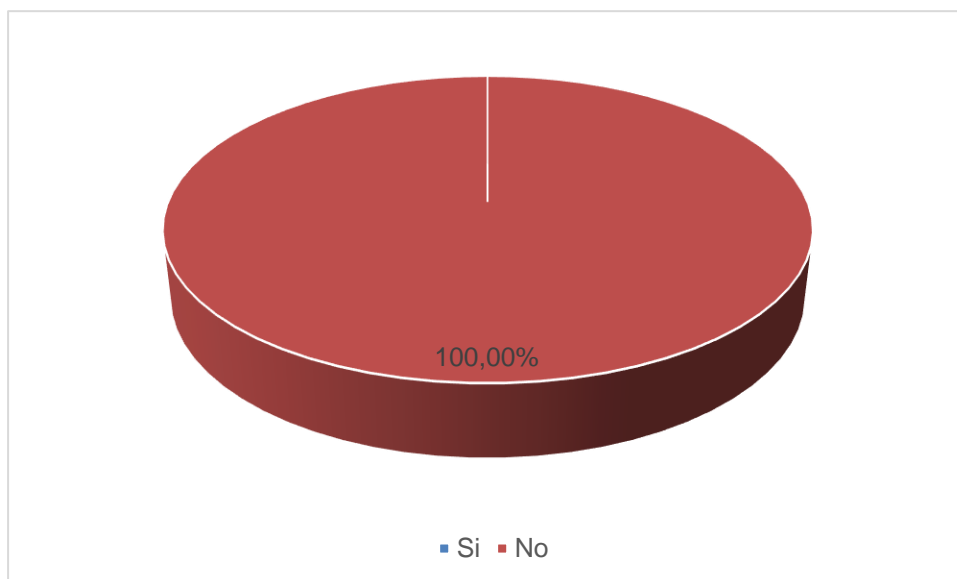
El 100% de los encuestados manifestaron estar trabajando más de dos años en la COOPCCP.

Pregunta 2. Durante el tiempo de labora en la COOPCCP, ¿ha recibido algún manual donde señale el procedimiento a seguir para la custodia de documentos sensibles?

Tabla 2

*Existencia de un manual de procesos*

Alternativa	Número de encuestas	Porcentaje
Si	0	0,00%
No	3	100,00%
Total	3	100,00%



*Figura 2. Existencia de un manual de procesos*

Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: Santiago Páez

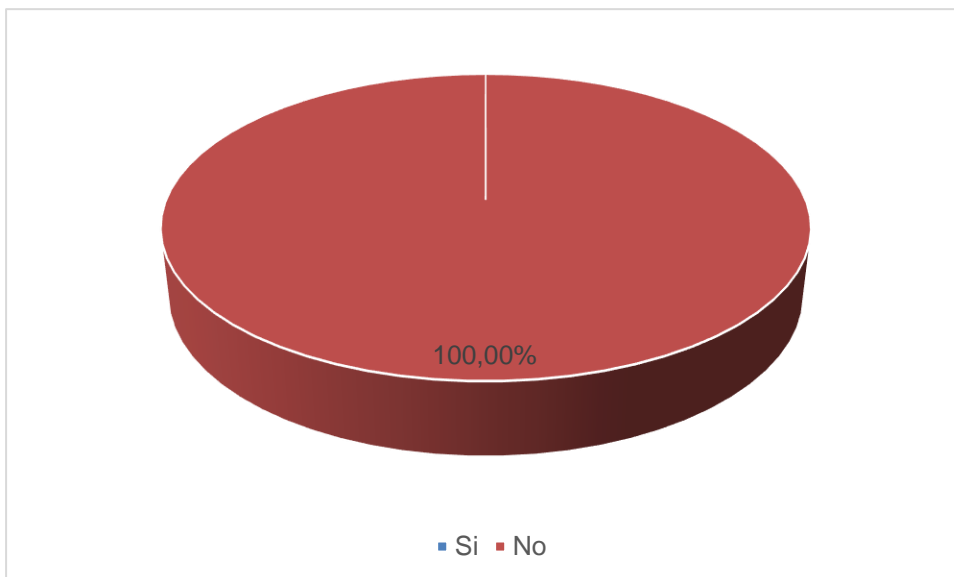
El 100% de las personas encuestas, señaló que no poseen un manual de procedimientos donde se indique el proceso de custodia de documentos sensibles. De esta forma, el proceso se lleva de forma empírica.

Pregunta 3. ¿Tiene delimitado claramente cuales son sus funciones dentro del proceso de custodia?

Tabla 3

*Delimitación de funciones*

Alternativa	Número de encuestas	Porcentaje
Si	0	0,00%
No	3	100,00%
Total	3	100,00%



*Figura 3. Delimitación de funciones*

Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: Santiago Páez

El 100% de los trabajadores encuestados manifestó que no tiene claro cuáles son sus funciones dentro del proceso de custodia, esto genera una sobre posición de actividades o ausencia de las mismas.

Pregunta 4. ¿Existe pérdida de documentación sensible durante el proceso de custodia?

Tabla 4

*Pérdida de documentación sensible*

Alternativa	Número de encuestas	Porcentaje
Si	3	100,00%
No	0	0,00%
Total	3	100,00%

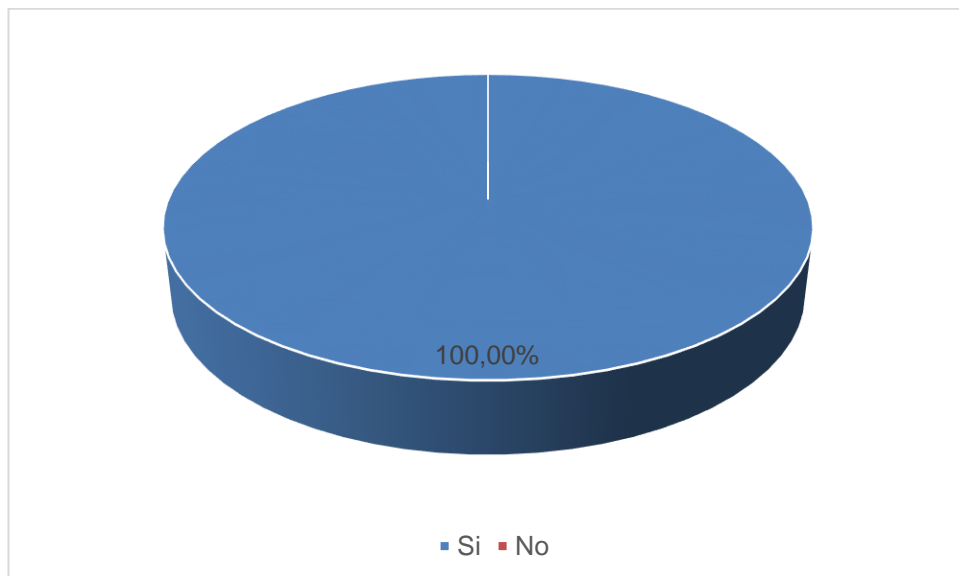


Figura 4. Pérdida de documentación sensible

Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: Santiago Páez

El 100% de las personas encargadas del proceso de custodia de documentos sensibles, indicó que existe pérdida de documentación, esto ocasiona inconvenientes para la COOPCCP, la misma que puede ocasionar problemas financieros y legales.

Pregunta 5. En caso de pérdida de documentos sensibles, ¿existe algún funcionario a quien responsabilizar directamente por dicha pérdida?

Tabla 5

*Responsable directo*

Alternativa	Número de encuestas	Porcentaje
Si	0	0,00%
No	3	100,00%
Total	3	100,00%

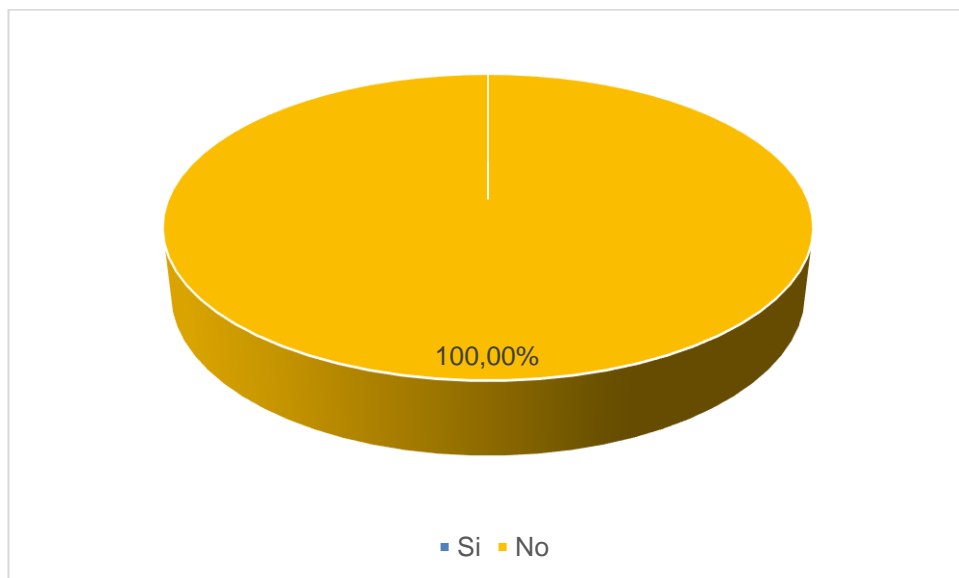


Figura 5. Responsable directo

Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: Santiago Páez

El 100% de los encuestados señalaron que no existe un responsable directo a quien responsabilizar por la pérdida de documentos sensibles. Esto genera que, en caso de existir documentos faltantes, ningún funcionario se responsabilice por dicha ausencia.



Pregunta 6. ¿Disponen de un sistema digital donde se pueda realizar un respaldo de los documentos sensibles que ingresan a la institución?

Tabla 6

*Sistema digital de respaldo*

Alternativa	Número de encuestas	Porcentaje
Si	0	0,00%
No	3	100,00%
Total	3	100,00%

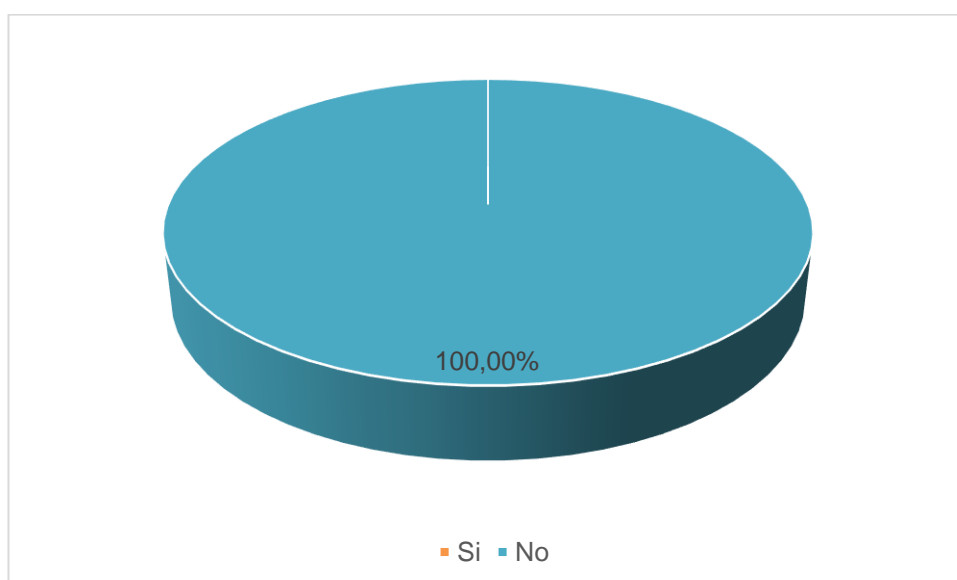


Figura 6. Sistema digital de respaldo

Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: Santiago Páez

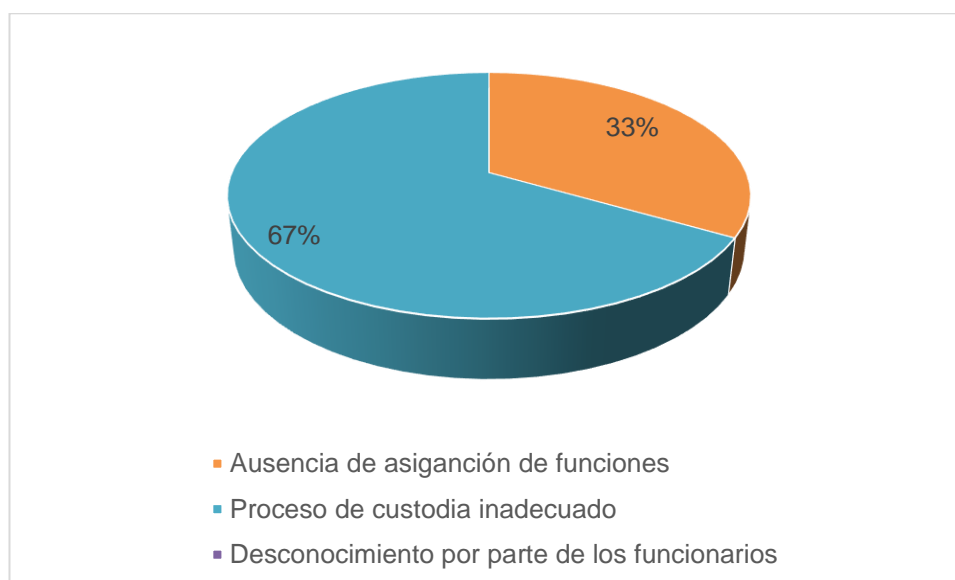
El 100% de los trabajadores encuestados señalaron que no poseen un sistema digital donde se pueda mantener un respaldo de los documentos sensibles que ingresan a la COOPCCP.

Pregunta 7. ¿Por qué motivos piensa que existe pérdida de documentos sensibles en la COOPCCP?

Tabla 7

*Motivos de la pérdida de documentos sensibles*

Alternativa	Número de encuestas	Porcentaje
Ausencia de asignación de funciones	1	33,33%
Proceso de custodia inadecuado	2	66,67%
Desconocimiento por parte de los funcionarios	0	0,00%
Total	3	100,00%



*Figura 7. Motivos de la pérdida de documentos sensibles*

Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: Santiago Páez

El 67% de las personas encuestadas indicaron que, debido al inadecuado proceso de custodia, se generan pérdidas de documentos sensibles; un 33% manifestó que esto se da por la ausencia de asignación de funciones.

Pregunta 8. ¿Piensa que es necesario realizar mejoras en el proceso de custodia de documentos sensibles?

Tabla 8

*Mejora del proceso de custodia de documentos sensibles*

Alternativa	Número de encuestas	Porcentaje
Si	3	100,00%
No	0	0,00%
Total	3	100,00%

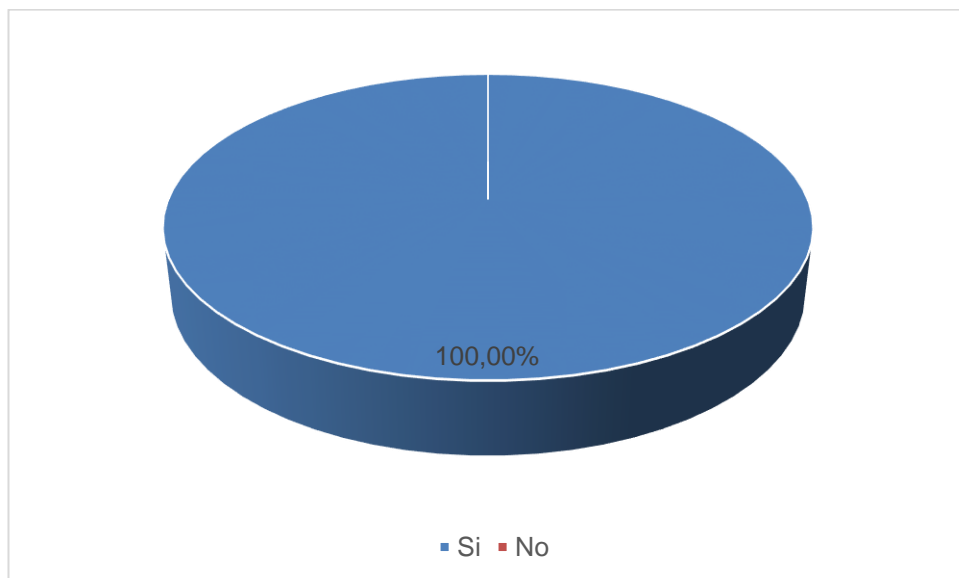


Figura 8. Mejora del proceso de custodia de documentos sensibles

Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: Santiago Páez

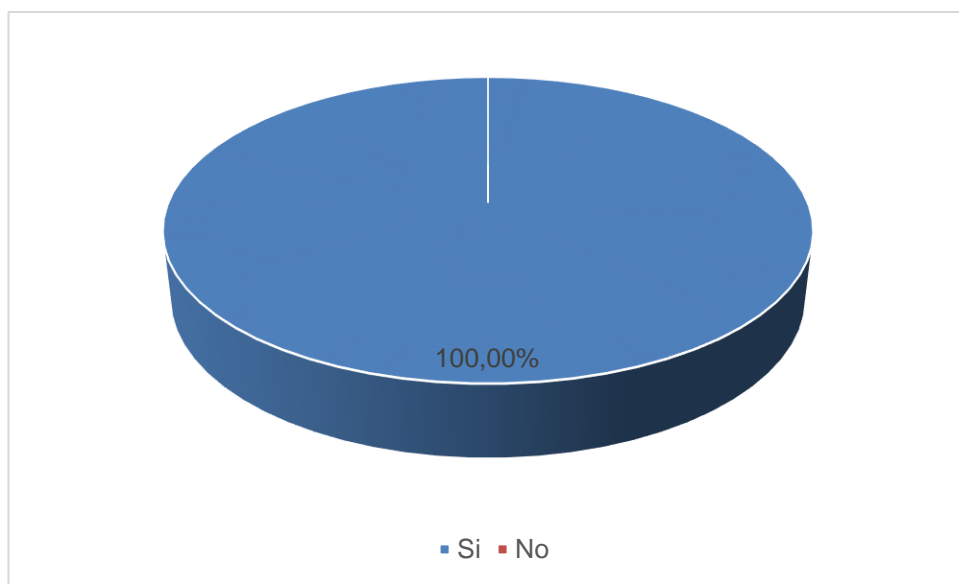
El 100% de los funcionarios encargados del proceso de custodia indicaron que es necesario realizar mejoras en el proceso de custodia de documentos sensibles, esto ayudará a la institución a realizar una mejor gestión documental de los documentos sensibles.

Pregunta 9. ¿Considera necesario realizar una delimitación de funciones para el personal encargado de la custodia de documentos sensibles?

Tabla 9

*Delimitación de funciones*

Alternativa	Número de encuestas	Porcentaje
Si	3	100,00%
No	0	0,00%
Total	3	100,00%



*Figura 9. Delimitación de funciones*

Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: Santiago Páez

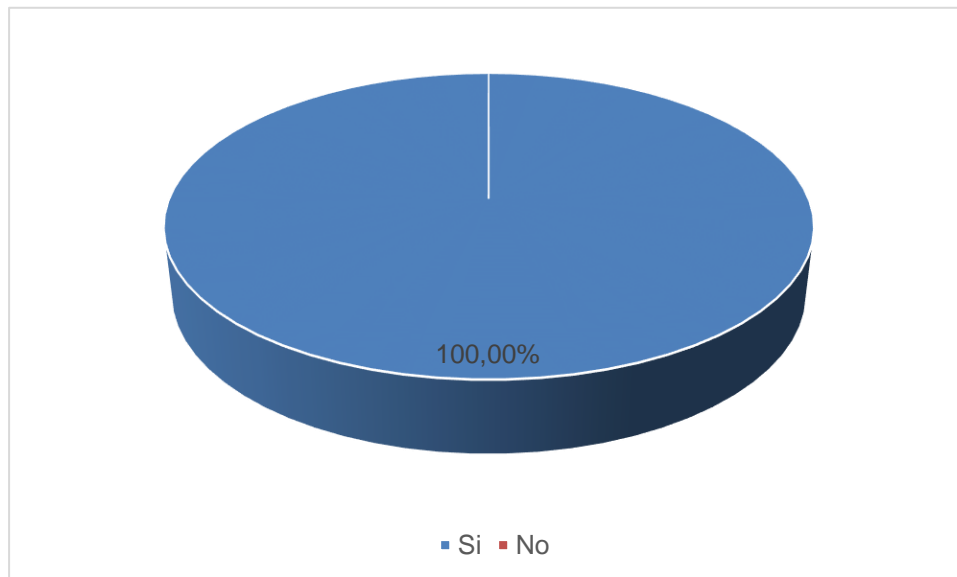
El 100% de los trabajadores encuestados consideran necesario delimitar las funciones del personal encargado de la custodia de documentos sensibles, esto ayudará a clarificar el responsable directo de la custodia de los documentos sensibles.

Pregunta 10. ¿Estaría dispuesto a utilizar un sistema digital que permita respaldar la información de los documentos sensibles que ingresan a la COOPCCP?

Tabla 10

*Utilización de sistema digital*

Alternativa	Número de encuestas	Porcentaje
Si	3	100,00%
No	0	0,00%
Total	3	100,00%



*Figura 10. Utilización de sistema digital*

Fuente: Encuesta realizada

Elaborado por: Santiago Páez

El 100% del personal encuestado señala que está dispuesto a utilizar algún sistema digital que permita respaldar la información de documentos valorados que ingresan a la COOPCCP. Así, se vería minimizado la cantidad de documentos extraviados durante el proceso de custodia.

## **CAPÍTULO 3: PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORA DE LA CUSTODIA Y ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA DE DOCUMENTOS SENSIBLES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CONSTRUCCIÓN, COMERCIO Y PRODUCCIÓN**

### **3.1 Descripción**

La Cooperativa de ahorro y crédito Construcción, Comercio y Producción es una empresa que necesita una reingeniería del proceso de custodia de documentos sensibles. Se propone que es necesario reinventarse en dicho proceso que causa problemas a la institución.

### **3.2 Alcance**

El plan de mejora planteado incluye políticas y procedimientos, de manera específica, sobre el manejo de documentos valorados que se genera en los procesos pertinentes de la cooperativa, y está dirigido al personal de custodia. Por otra parte, los documentos que se incluyen en el proceso de custodia son: pagarés, liquidación de crédito, hipotecas, prendas, avalúos, seguros contra incendios y todo riesgo, poderes, copia del certificado de depósito a plazo pignorado y las tablas de amortización cuando exista cambio de fecha.

### **3.3 Diagnóstico de la situación actual**

En la actualidad, la Cooperativa de ahorro y crédito Construcción, Comercio y Producción COOPCCP, realiza sus actividades de custodia y administración centralizada de documentos sensibles, de forma empírica. Esto conlleva que la COOPCCP no disponga de lineamientos estructurados y estandarizados y, además, carezca de una metodología que permita establecer un manejo adecuado de la cadena de custodia de la información. Posterior a la realización de entrevistas al personal de custodia de documentos valorados, se detectó la escasa aplicación de metodologías y políticas sobre el manejo de información valorada sensible, lo cual rige actualmente a la Cooperativa. Lo señalado podría ocasionar pérdidas de carácter financiero gracias a la ausencia de un control adecuado.

Esto presenta un gran riesgo para la Cooperativa, quien inclusive puede comprometer su solidez financiera. Además de los problemas financieros, se podría incurrir en problemas legales con los socios, puesto que se pueden recibir demandas por la pérdida de documentos. Mediante las entrevistas realizadas, también se detectó la existencia de inconvenientes que, recurrentemente, se generan entre el personal encargado de la custodia de los documentos, puesto que, ante la ausencia de una clara delimitación de funciones, nadie se responsabiliza por la pérdida de los documentos.

Así, posterior a realizar el levantamiento de información, se identifica que existe en promedio un 10% de documentos faltantes, se encuentran extraviados aproximadamente 1200 documentos frente a un total de 12000. Además, existen quejas frecuentes por parte de los clientes, quienes no tienen respaldo de su documentación, esto sucede al menos dos veces al mes. Sumado a lo anterior, existen reclamos entre el personal de custodia quienes no se responsabilizan de los documentos extraviados, esto también se da en promedio dos veces al mes.

De esta forma, con la implementación del plan de mejora de la custodia y administración centralizada de documentos sensibles, el riesgo latente de los problemas identificados se vería minimizado, así se genera seguridad a la Cooperativa respecto a la custodia de los documentos valorados que tiene a su cargo.

### **3.4 Objetivos del plan de mejora**

- Establecer procedimientos que nos permitan tener una adecuada administración de documentos valorados de la cooperativa, y procurar, ante todo, optimizar recursos y fortalecer controles operativos.
- Determinar las funciones del personal del área de custodia.
- Implementar un sistema de digitalización de documentos sensibles que permita respaldar la información entrante.

### **3.5 Estrategia**

Desarrollar una reingeniería de procesos para el área de custodia de documentos sensibles de la COOPCCP.

### 3.6 Plan de acción

Tabla 11

Plan de acción

Objetivo	Estrategia	Actividades	Responsable	Pazo		Indicador	Meta	Presupuesto
				Inicio	Fin			
Establecer los procedimientos necesarios que permitan tener una adecuada administración de documentos valorados de la cooperativa, y procurar, ante todo, optimizar recursos y fortalecer controles operativos.	Desarrollar una reingeniería de procesos para el área de custodia de documentos sensibles.	1. Elegir el proceso a mejorar su flujo de valor.	Asistente de operaciones			$\frac{\text{documentos faltantes}}{\text{total documentos}} * 100$	Faltante del 1%	USD \$500
		2. Identificar el responsable del proceso.	Asistente de custodia					
		3. Hacer un diagrama de flujo de nivel general e indicadores de flujo y de desperdicio.	Asistente de custodia	1-10-2017	1-06-2018	Reclamos al mes por parte de clientes	0 quejas	USD \$500
		4. Investigar alternativas y proponer un nuevo mapa del flujo de valor.	Asistente de custodia			Reclamos al mes por parte del personal de custodia	0 quejas	
		5. Diseñar los nuevos procesos	Asistente de custodia					



6. Aprobación de procesos

Jefe de Custodia

7. Ejecución de nuevos procesos

Jefe de custodia

USD \$1000

8. Seguimiento de los procesos

Asistente de custodia

---

Determinar las funciones del personal del área de custodia	Desarrollar un manual de funciones para el área de custodia de documentos sensibles	1. Realizar un análisis de las funciones del personal	Jefe del área de custodia			Personal del área de custodia con nueva asignación de funciones / Total de personal de área de custodia	USD \$ 500
		2. Establecer las nuevas funciones que cada miembro del área de custodia deberá realizar	Jefe del área de custodia	1-10-2017	1-01-2018		
		3. Aprobar el nuevo establecimiento de funciones	Jefe del área de custodia				
		4. Ejecutar las nuevas funciones	Jefe del área de custodia				

Implementar un sistema de digitalización de documentos sensibles que permita respaldar la información entrante	Desarrollar una reingeniería de procesos para el área de custodia de documentos sensibles	1. Realizar un análisis de las necesidades del área	Jefe del área de custodia			Nuevo sistema de digitalización de información	USD \$5000
		2. Identificar la información que será objeto de respaldo	Jefe del área de custodia	1-10-2017	1-04-2018		
		3. Identificar el sistema que cumpla con los requerimientos	Jefe del área de custodia				
		4. Aprobar el sistema requerido	Jefe del área de custodia				
		5. Ejecutar el nuevo sistema	Jefe del área de custodia				

---

### 3.7 Cronograma de ejecución

Tabla 12

*Cronograma de ejecución objetivo 1.*

Actividad	Octubre 2017	Noviembre 2017	Diciembre 2017	Enero 2018	Febrero 2018	Marzo 2018	Abril 2018	Mayo 2018	Junio 2018
1. Elegir el proceso a mejorar su flujo de valor.									
2. Identificar el cliente del valor que aporta el proceso.									
3. Hacer un diagrama de flujo de nivel general e indicadores de flujo y de desperdicio.									
4. Investigar alternativas y									

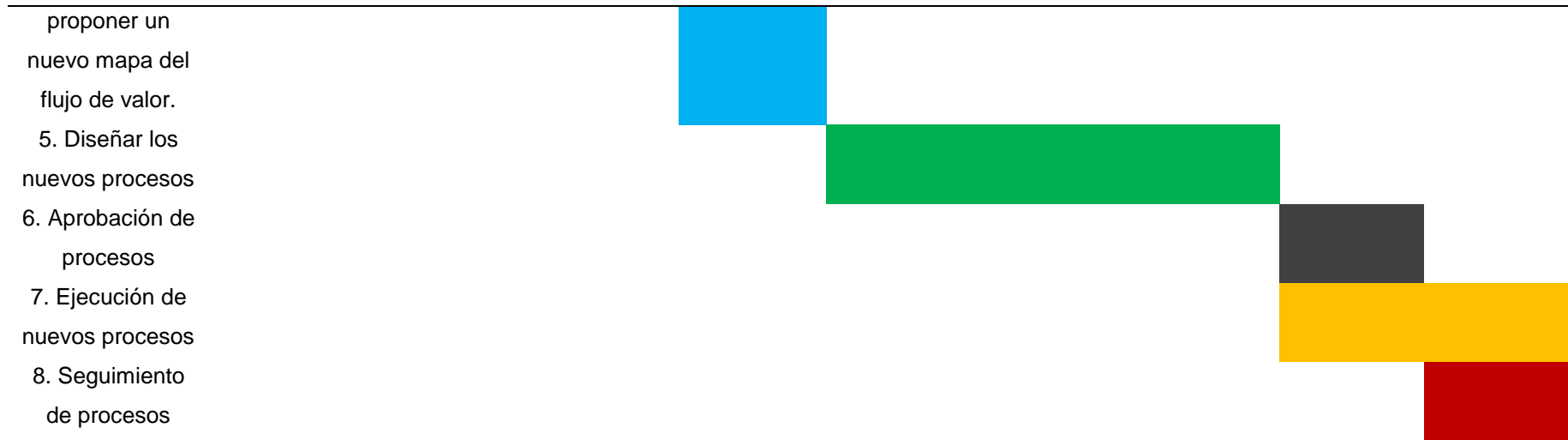


Tabla 13

*Cronograma de ejecución objetivo 2*

<b>Actividad</b>	<b>Octubre 2017</b>	<b>Noviembre 2017</b>	<b>Diciembre 2017</b>	<b>Enero 2018</b>	<b>Febrero 2018</b>	<b>Marzo 2018</b>	<b>Abril 2018</b>	<b>Mayo 2018</b>	<b>Junio 2018</b>
1. Realizar un análisis de las funciones del personal									
2. Establecer las nuevas funciones que cada miembro del área de custodia deberá realizar									
3. Aprobar el nuevo establecimiento de funciones									
4. Ejecutar las nuevas funciones									

Tabla 14.

*Cronograma de ejecución objetivo 3*

<b>Actividad</b>	<b>Octubre 2017</b>	<b>Noviembre 2017</b>	<b>Diciembre 2017</b>	<b>Enero 2018</b>	<b>Febrero 2018</b>	<b>Marzo 2018</b>	<b>Abril 2018</b>	<b>Mayo 2018</b>	<b>Junio 2018</b>
1. Realizar un análisis de las necesidades del área									
2. Identificar la información que será objeto de respaldo									
3. Identificar el sistema que cumpla con los requerimientos									
4. Aprobar el sistema requerido									
5. Ejecutar el nuevo sistema									

### **3.8 Reingeniería del proceso de custodia de documentos sensibles**

Como se expuso en el capítulo 1, la reingeniería de procesos consta de: 1) Elegir el proceso a mejorar su flujo de valor, 2) Identificar el cliente del valor que aporta el proceso, 3) Hacer un diagrama de flujo de nivel general e indicadores de flujo y de desperdicio, 4) Investigar alternativas y proponer un nuevo mapa del flujo de valor, 5) Diseñar los nuevos procesos. A continuación, se plantea la reingeniería de procesos para el proceso de custodia de documentos sensibles de la Cooperativa de ahorro y crédito Construcción, Comercio y Producción.

#### **3.8.1 Elegir el proceso a mejorar su flujo de valor**

Como ya se ha señalado con anterioridad, el proceso de custodia de documentos sensibles, es el proceso donde se aplicará la reingeniería. A continuación, se identifica un diagnóstico junto con las principales falencias, que posee el proceso de custodia en la actualidad.

1. La empresa no cuenta con un proceso de custodia identificado claramente por el personal pertinente.
2. El proceso no tiene la documentación necesaria que respalde su validez.
3. El proceso no posee un respaldo digital donde acudir en caso de pérdida del documento físico.
4. Se generan malos entendidos debido a la ausencia información.
5. No se delimita con claridad la responsabilidad de cada persona a lo largo del proceso.
6. Al momento de la recepción de documentos sensibles, no se verifica la información correspondiente a firmas correctas, detalle de valores, la puntuación o correcta escritura.

#### **3.8.2 Identificar el cliente del valor que aporta el proceso**

Los clientes tanto internos como externos, son los beneficiados de la implementación de la reingeniería del proceso de custodia. A continuación, se presentan los indicadores que permitirán medir la eficiencia del proceso de custodia. Como se observa en la tabla siguiente, existe una elevada cantidad de

documentos faltantes, aproximadamente un 10% sobre el total de documentos existentes. Además, mediante las entrevistas realizadas al personal de custodia de la Cooperativa, se obtuvo la información que mensualmente al menos se presentan dos quejas de clientes, quienes exigen sus documentos de cancelación crediticia; sin embargo, esta documentación no se encuentra en los archivos de la cooperativa. Además, esto genera inconvenientes al interior del equipo de trabajo del área de custodia puesto que nadie se responsabiliza por la pérdida de la documentación.



Tabla 15

*Indicadores de medición*

	Área involucrada	Medición	Situación Actual	Meta	Indicador	Frecuencia de medición
Calidad de la custodia de documentos sensibles	Custodia	Porcentual	10% de documentos faltantes. Aproximadamente 1200 de 12000 totales.	Máximo 1% de documentos faltantes	Documentos faltantes * 100 / Total de documentos ingresados	Mensual
Satisfacción de clientes	Custodia	Numérica	2 quejas	0 quejas	Cantidad de reclamos al mes por parte de clientes	Mensual
Satisfacción de empleados	Custodia	Numérica	2 quejas	0 quejas	Cantidad de reclamos al mes por parte del personal de custodia	Mensual

### **3.8.3 Diagrama de flujo de nivel general y proceso actual**

En la actualidad no existe un proceso claramente identificado sobre la custodia de documentos sensibles. Por ende, tampoco se tiene un diagrama de flujo del proceso de custodia. Sin embargo, mediante las entrevistas realizadas al personal de custodia, se identificó el proceso que actualmente se sigue para el tratamiento de los documentos sensibles.

#### **3.8.3.1 Ingreso de documentación**

- 1) Recepción de documentos valorados proveniente del asistente de oficina.
- 2) El documento es almacenado en el archivador de manera alfabética.
- 3) El documento permanece en el archivador hasta el momento que se necesite retirarlo.

Posterior a ingresar los documentos, no se realiza ningún control periódico para verificar la permanencia de dichos documentos, ni para verificar su estado. Esto, como puede esperarse, genera inconvenientes posteriores al momento de solicitar la salida de los documentos almacenados. También genera inconvenientes en la cancelación de los créditos, puesto que no se cuenta con la constatación física.

#### **3.8.3.2 Salida de documentos valorados**

- 1) Con el nombre de la persona, se procede a buscar en el archivador el documento correspondiente.
- 2) De encontrarse más de un documento con el mismo nombre, se solicita información específica del documento requerido.

Cuando se requiere la salida de documentos es donde se identifica una gran problemática, puesto que, ante la ausencia de un control periódico de existencia, usualmente genera pérdida de documentos. Dicha pérdida de documentos, ocasiona pérdidas financieras, puesto que no existe constancia física de la deuda, así las cuentas se convierten en incobrables.

### 3.8.3.3 Cancelación de documentos de crédito

- 1) Posterior a realizar la cancelación de la obligación, se entrega el documento al titular de la deuda.

Como se observa, el proceso de custodia de documentos sensibles, en la actualidad, se realiza sin ningún control y es propenso a generar inconvenientes, principalmente debido al potencial riesgo de pérdida. Además, tampoco se delimita quien es la persona encargada de ingresar, generar la salida, o generar la cancelación del documento. A continuación, se presenta un diagrama de flujo de la situación actual del ingreso, salida y cancelación de documentos valorados.

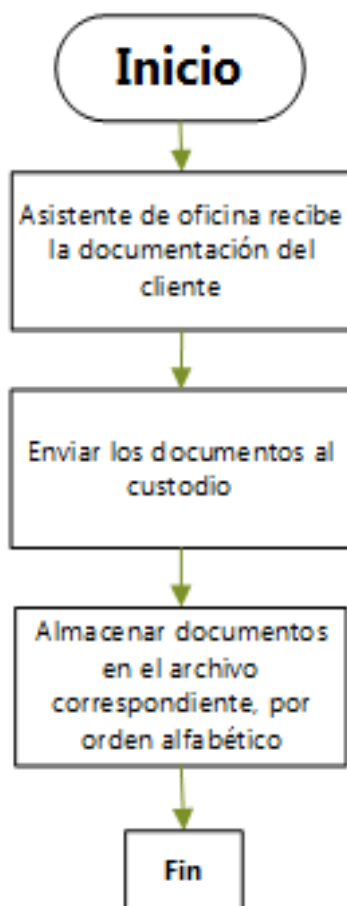


Figura 11. Ingreso de documentos valorados en la actualidad

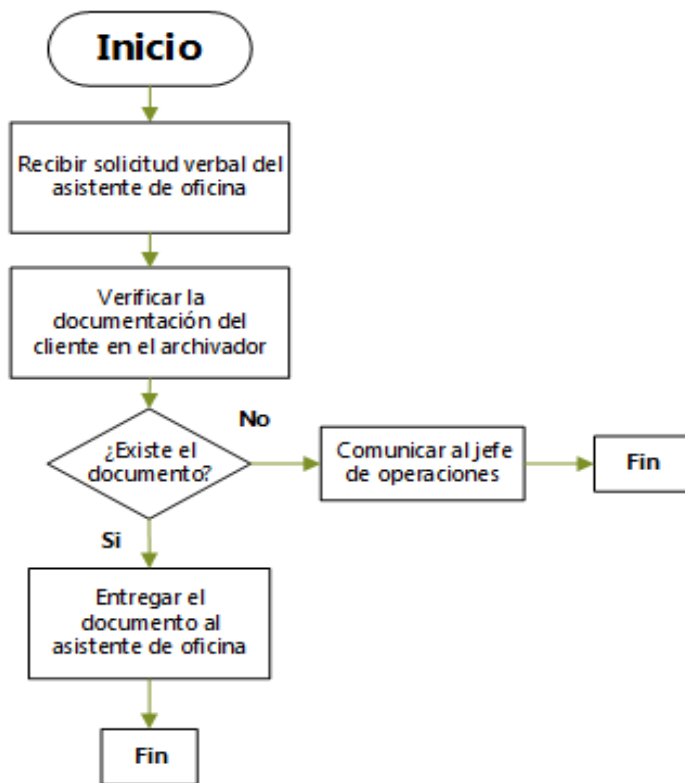


Figura 12. Salida de documentos valorados en la actualidad

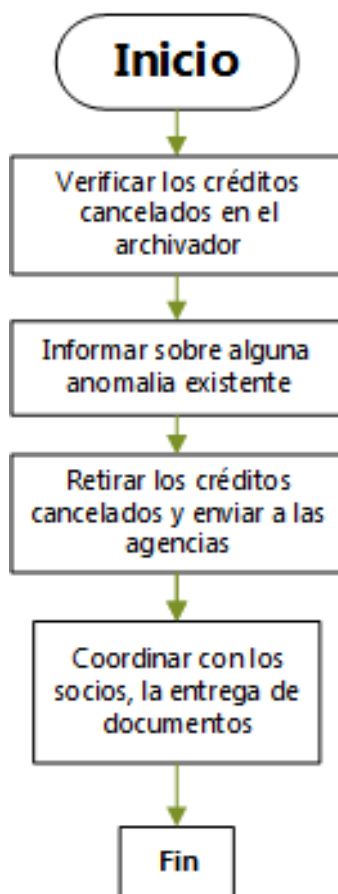


Figura 13. Cancelación de créditos

### 3.8.3.4 Tiempo de procesos actuales

Tabla 16

*Tiempo de procesos actuales*

<b>Procesos</b>	<b>Tiempo necesario</b>
<b>Ingreso de documentos valorados</b>	
Recepción de documentos por parte del cliente.	30 minutos
Envío de documentos al custodio.	30 minutos
Almacenamiento de documentos en archivo correspondiente.	5 minutos
<b>Salida de documentos valorados</b>	
Solicitud verbal del asistente de oficina.	5 minutos
Verificación de documentos en el archivador.	60 minutos
En caso de existir la documentación, se la entrega al asistente de oficina.	10 minutos
<b>Cancelación de créditos</b>	
Verificar créditos cancelados en el archivador	60 minutos
Informar de anomalías existentes	10 minutos
Retirar la documentación de créditos cancelados	10 minutos
Coordinar con los socios, la entrega de documentos	20 minutos

### 3.8.4 Investigar alternativas

En el presente apartado se plantea una alternativa para el proceso de custodia de documentos sensibles, con el fin de mejorar la situación actual. El proceso está integrado por 3 elementos: a) Ingreso de documentos valorados, b) Salida de documentos valorados vigentes, y c) documentos de créditos cancelados.

#### 3.8.4.1 Descripción del Ingreso de documentos valorados

Los documentos sensibles, los cuales deben ser custodiados son los siguientes: a) pagaré, b) liquidación de crédito, c) Hipotecas, d) Prendas, e) Avalúos, f) Seguros

contra incendios y todo riesgo, g) Poderes, h) Copia del certificado de depósito a plazo pignorado, i) Tabla de amortización cuando exista cambio de fecha. La única persona autorizada para recibir los documentos señalados, es el asistente de operaciones (custodio de valores).

Los documentos recibidos, se deben subir al aplicativo de gestión documental M-FILES, como máximo 24 horas luego de realizado el desembolso. Los documentos físicos ya desembolsados, se deben enviar al asistente de operaciones de manera quincenal; además el respaldo digital también se envía al correo electrónico.

Posterior, el asistente de operaciones almacena los documentos de forma individual, en carpetas por socio, los cuales reposaran en los archivadores asignados. En este punto, es necesario verificar que la información referente a las garantías, se encuentre completa.

Luego, el asistente de agencia es el encargado de verificar que la información se encuentre completa y correcta. Los tachones, adulteraciones, ausencia de firmas, roturas o similares, invalidan el documento. Cualquier anomalía detectada, debe ser regularizada por el Jefe de Agencia, en máximo 72 horas. En caso de no regularizar el documento en las 72 horas establecidas, el asistente de operaciones debe reportar la anomalía al jefe de operaciones, con copia al Gerente General.

Finalmente, la ubicación inicial de la documentación de crédito debe ser registrada en el aplicativo M-Files<sup>1</sup>, en la carpeta “OPERACIONES DE CRÉDITO” sub-carpeta “Pagarés” campo “Ubicación 1” y corresponde al número de carpeta en que está guardada la documentación del socio.

#### **3.8.4.2 Descripción de salida de documentos valorados**

Las personas autorizadas a solicitar la salida de documentos de custodia son: a) Gerente General, b) Presidente del CAD, c) Asesor legal, d) Jefe de agencia y e) jefe de operaciones. La entrega de documentos valorados la realiza el asistente de operaciones, posterior a la recepción de a) el correo electrónico o b) la solicitud de entrega de documentos<sup>2</sup>, proveniente del personal autorizado.

---

<sup>1</sup> El procedimiento detallado de como ingresar los documentos en el Software M-Files, se describe en el anexo 1.

<sup>2</sup> En el anexo 2, se observa el formato de solicitud de entrega de documentos.

En caso de existir cambios en la ubicación de los documentos, el personal autorizado debe comunicar al asistente de operaciones respecto dicho cambio. Por ende, es necesario que el registro de nuevas ubicaciones contenga:

- En Nueva ubicación-1: A quien se entregó.
- En Nueva ubicación-2: Nombre del abogado y fecha de formulario de entrega.
- En Nueva ubicación-3: Fecha de formulario de nueva ubicación y detalles del juzgado.

La única constancia de la entrega de documentos, es el correo electrónico enviado por parte del asistente de operaciones hacia el solicitante. En caso de alguna anomalía, el solicitante debe comunicarlo de forma inmediata.

#### **3.8.4.3 Descripción de créditos cancelados**

Con una periodicidad quincenal, los documentos de créditos cancelados se deben extraer de las bóvedas y ubicarlos en un archivo pasivo, junto con los sellos de cancelado, lo cual respalda su validez. Cada fin de mes, los documentos deben remitirse al jefe de agencia; excepto en el caso que el socio requiera el documento con anticipación. Posterior, el custodio debe registrar la nueva ubicación de los documentos de créditos cancelados<sup>3</sup> cuando se envíe a la agencia.

La entrega de los documentos se la realizará únicamente al socio o al garante, por medio del jefe de agencia, oficial de negocios o asistente de oficina. Si en el plazo de un mes, aún no se ha entregado la documentación al socio, se la devuelve a custodia.

#### **3.8.5 Diseñar los nuevos procesos**

A continuación, se desarrolla tentativamente, el nuevo proceso a seguir y el diagrama de flujo correspondiente para el ingreso, salida y cancelación de documentos valorados.


---

<sup>3</sup> En el anexo 3 se observa un diseño del formato a llenar, para determinar la nueva ubicación de los documentos de crédito cancelados.

### 3.8.5.1 Proceso de ingreso de documentos valorados

Tabla 17

Ingreso de documentos valorados

		<b>Proceso:</b> Custodia	<b>Subproceso:</b> Custodia interna
		<b>Código:</b> P. CUS11	
		<b>Actividad:</b> Ingreso de documentos valorados	<b>Pág.</b> 1
		de 1	
Nro.	Responsable	Actividad	
1	Asistente de Oficina	Llenar archivo Excel con el detalle de la documentación que se enviará a custodia	
2	Asistente de Oficina	Enviar a custodia en sobre cerrado los documentos de créditos desembolsados	
3	Asistente de Oficina	Enviar a custodia vía mail archivo Excel con el detalle de documentos físicos enviados	
4	Asistente de Operaciones (Custodio)	Recibir documentos físicos y archivo Excel	
5	Asistente de Operaciones (Custodio)	Verificar los documentos contra archivo, reporte de sistemas y M-Files	
6	Asistente de Operaciones (Custodio)	Si Existe novedades Informar y solicitar su regularización en el plazo estipulado, caso contrario Ingresar en M-Files la ubicación inicial de los documentos recibidos	
7	Asistente de Operaciones (Custodio)	Guardar los documentos en carpetas individuales por socio dentro del forro plástico	
8	Asistente de Operaciones (Custodio)	Guardar la carpeta en el archivador o estantería que corresponda por agencia	
9	Asistente de Operaciones (Custodio)	A fin de mes preparar informe de la gestión documental para la gerencia general	
<b>Elaborado Por:</b> Procesos Asistente de operaciones (Custodio)		<b>Validado por:</b> Gerencia General	<b>Documentos:</b>
<b>Junio 2017</b>			



### 3.8.5.2 Diagrama de flujo para el ingreso de documentos valorados

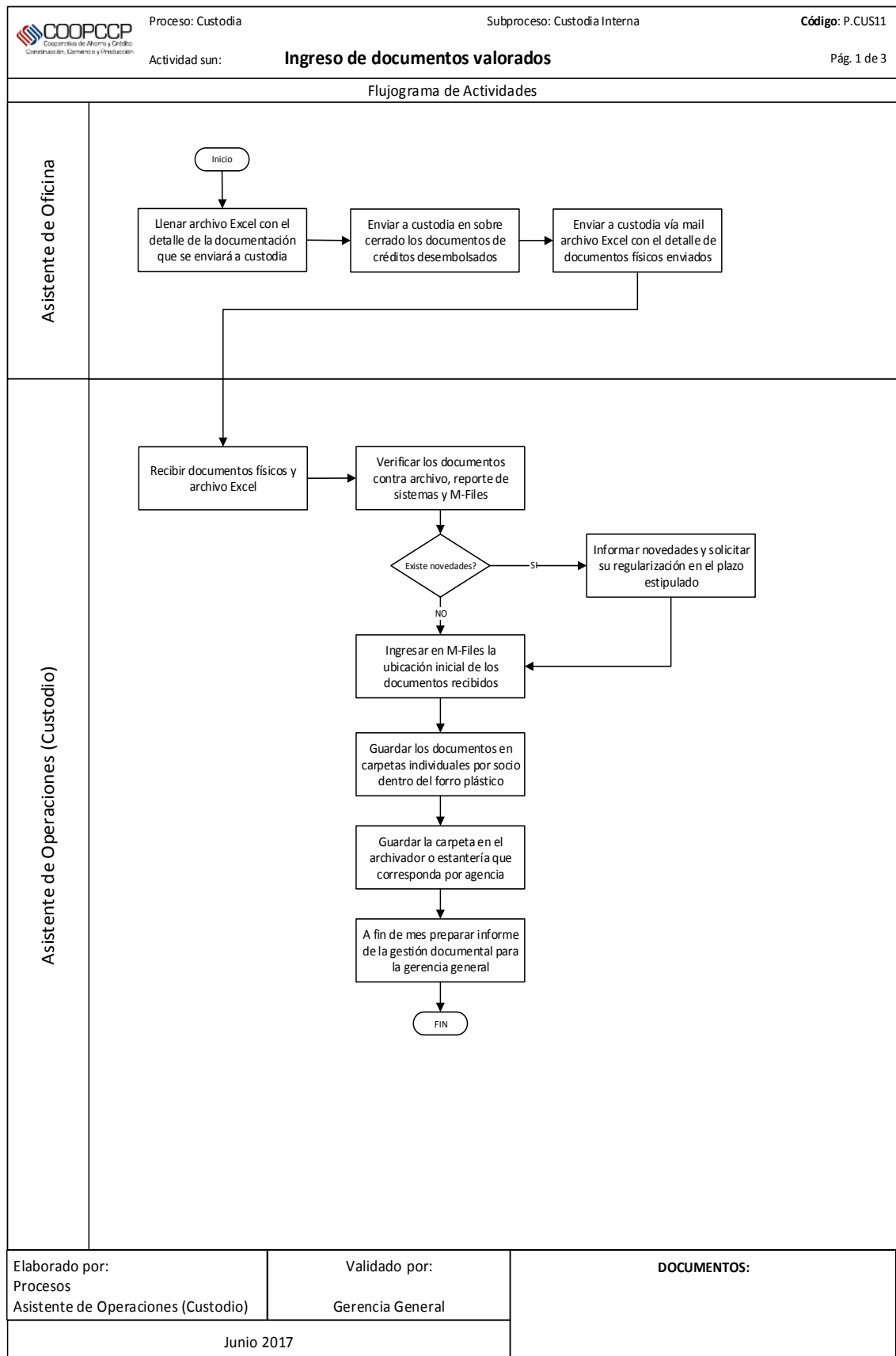



Figura 14. Diagrama de flujo de ingreso de documentos valorados

### 3.8.5.3 Proceso de salida de documentos valorados

Tabla 18

Salida de documentos valorados

		<b>Proceso:</b> Custodia	<b>Subproceso:</b> Custodia interna
		<b>Código:</b> P. CUS11	
		<b>Actividad:</b> Salida de documentos valorados vigentes	<b>Pág.</b> 1
		de 1	
<b>Nro.</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>	
1	Personal autorizado	Llenar formulario de solicitud de documentos, sellar y firmar.	
2	Personal autorizado	Enviar a Custodia la solicitud en forma física o escaneada.	
3	Asistente de Operaciones (Custodio)	Recibir el formulario de solicitud de documentos con sello y firma del solicitante.	
4	Asistente de Operaciones (Custodio)	Verificar si los documentos solicitados se encuentran en custodia; si no están Informar novedades al solicitante.	
5	Asistente de Operaciones (Custodio)	Extraer la documentación Registrar en M-Files la nueva ubicación del documento.	
6	Asistente de Operaciones (Custodio)	Archivar respaldo de entrega en carpeta de Salida documentos por agencia y fecha.	
7	Asistente de Operaciones (Custodio)	Enviar documentos a solicitante y correo electrónico con el detalle de lo enviado.	
8	Personal autorizado	Recibir documentos, valida con lo detallado en el correo electrónico y con lo solicitado; si Existen novedades, Informa al Asistente de Operaciones, para su regularización inmediata.	
9	Personal autorizado	Utilizar los documentos recibidos para lo que fueron solicitados.	
10	Personal autorizado	Cuando amerite informar a Custodia sobre la nueva ubicación de los documentos.	
<b>Elaborado Por:</b> Procesos Asistente de operaciones (Custodio)		<b>Validado por:</b> Gerencia General	<b>Documentos:</b>
<b>Junio 2017</b>			

### 3.8.5.4 Diagrama de flujo para la salida de documentos valorados

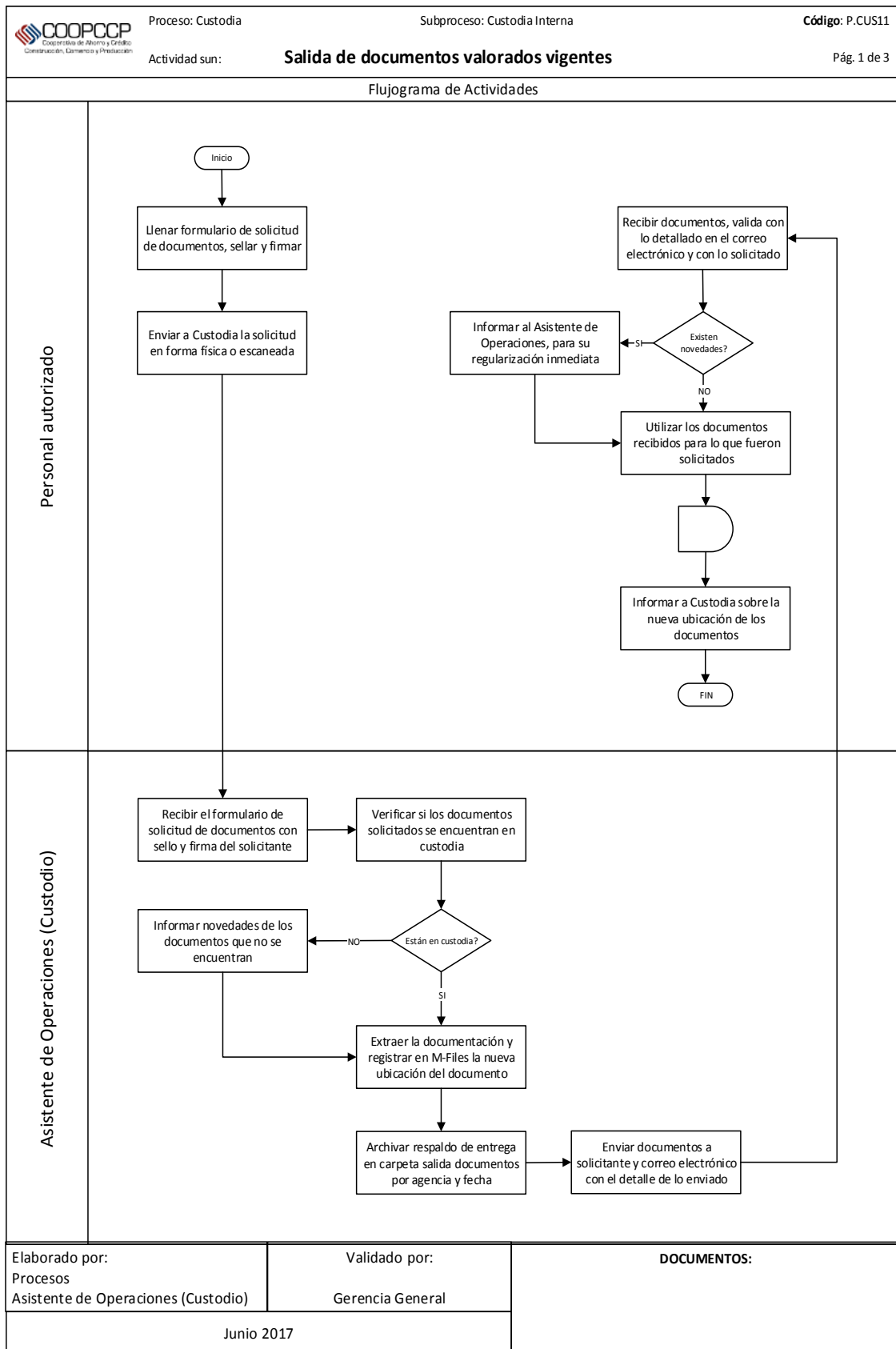



Figura 15. Diagrama de flujo de salida de documentos valorados

### 3.8.5.5 Proceso de créditos cancelados

Tabla 19

Créditos cancelados

		<b>Proceso:</b> Custodia	<b>Subproceso:</b> Custodia interna
		<b>Código:</b> P. CUS11	
		<b>Actividad:</b> Documentos de créditos cancelados	<b>Pág. 1</b>
		de 1	
<b>Nro.</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>	
1	Asistente de Operaciones (Custodio)	Mensualmente obtener reporte de créditos cancelados	
2	Asistente de Operaciones (Custodio)	En base al reporte, extraer las carpetas, sacar documentos y colocar el sello de cancelado	
3	Asistente de Operaciones (Custodio)	Enviar por correo electrónico reporte de los documentos cancelados enviados	
4	Asistente de Operaciones (Custodio)	Enviar a cada Jefe de Agencia los documentos cancelados que correspondan	
5	Jefe de Agencia	Recibir documentos cancelados y reporte	
6	Jefe de Agencia	Verificar si los documentos están completos y si efectivamente son cancelados	
7	Jefe de Agencia	Si Existe novedades Informar sobre los documentos no enviados o que no están cancelados	
8	Jefe de Agencia	Coordinar con el personal la entrega de documentos a los socios con llamadas telefónicas	
9	Jefe de Agencia	Si Socio se acerca a la cooperativa, entregar documentos cancelados y hacer firmar el formulario de descargo, escanearlo y enviar a Custodia vía mail como respaldo de la entrega, caso contrario a fin de mes enviar a Custodia documentos no entregados a los socios y vía correo electrónico el listado	
10	Asistente de Operaciones (Custodio)	Recibir documentos y guardar en archivo pasivo por agencia y por mes de cancelación	
<b>Elaborado Por:</b>		<b>Validado por:</b>	<b>Documentos:</b>
Procesos		Gerencia General	
Asistente de operaciones (Custodio)			
<b>Junio 2017</b>			

### 3.8.5.6 Diagrama de flujo de créditos cancelados

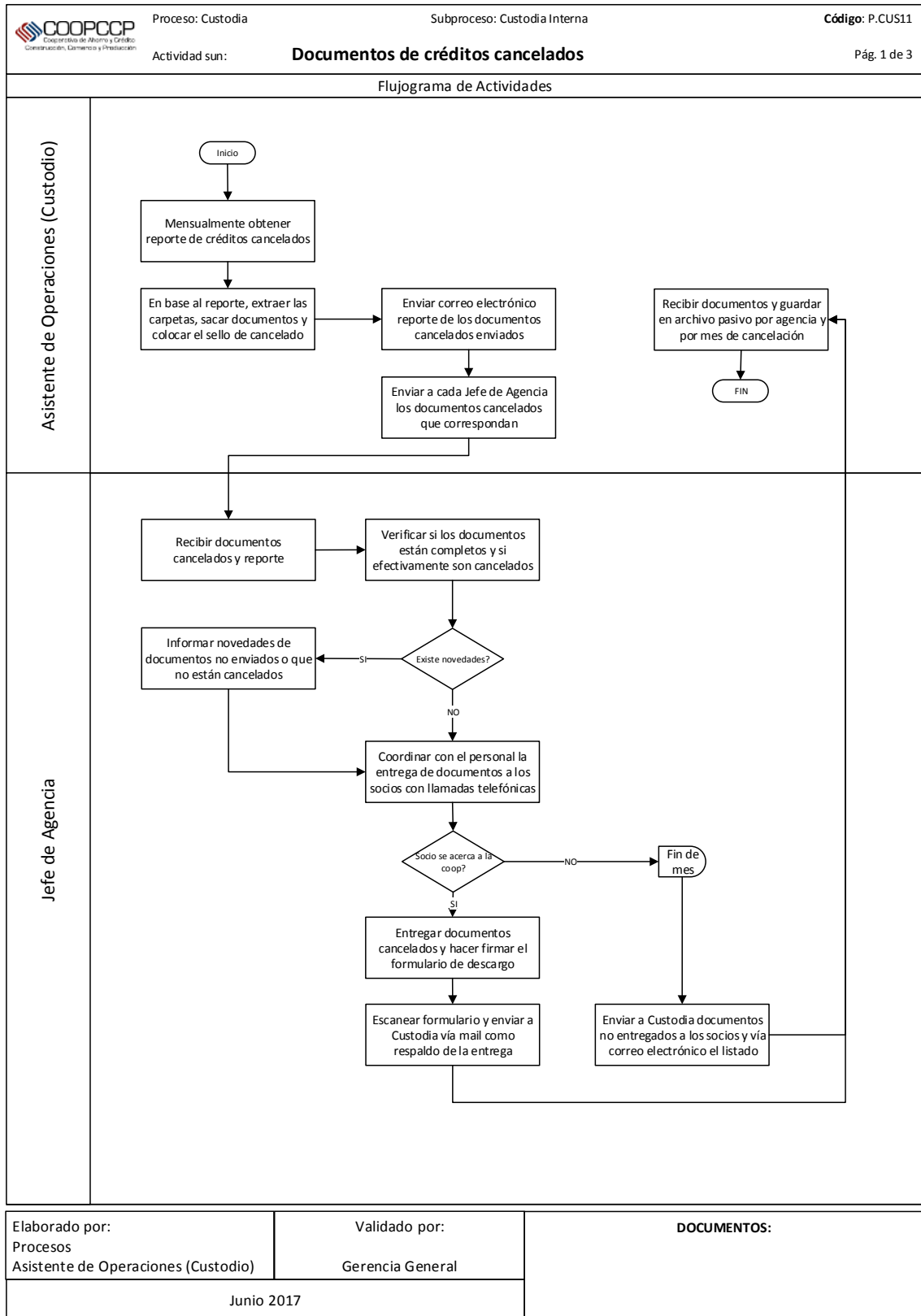


Figura 16. Diagrama de flujo de créditos cancelados

### 3.8.5.7 Tiempo de procesos posterior a la implementación de la reingeniería.

Tabla 20

*Tiempo de procesos posterior a la reingeniería*

<b>Procesos</b>	<b>Tiempo necesario</b>
<b>Ingreso de documentos valorados</b>	
Llenar archivo Excel con el detalle de la documentación que se enviará a custodia	2 minutos
Enviar a custodia en sobre cerrado los documentos de créditos desembolsados	5 minutos
Enviar a custodia vía mail archivo Excel con el detalle de documentos físicos enviados	5 minutos
Recibir documentos físicos y archivo Excel	1 minutos
Verificar los documentos contra archivo, reporte de sistemas y M-Files	1 minutos
Si Existe novedades Informar y solicitar su regularización en el plazo estipulado, caso contrario Ingresar en M-Files la ubicación inicial de los documentos recibidos	5 minutos
Guardar los documentos en carpetas individuales por socio dentro del forro plástico	1 minutos
Guardar la carpeta en el archivador o estantería que corresponda por agencia	1 minutos
A fin de mes preparar informe de la gestión documental para la gerencia general	120 minutos
<b>Salida de documentos valorados</b>	
Llenar formulario de solicitud de documentos, sellar y firmar.	1 minutos
Enviar a Custodia la solicitud en forma física o escaneada.	10 minutos
Recibir el formulario de solicitud de documentos con sello y firma del solicitante.	1 minuto
Verificar si los documentos solicitados se encuentran en custodia; si no están Informar novedades al solicitante.	1 minuto
Extraer la documentación Registrar en M-Files la nueva ubicación del documento.	3 minutos
Archivar respaldo de entrega en carpeta de Salida documentos por agencia y fecha.	2 minutos

---

Enviar documentos a solicitante y correo electrónico con el detalle de lo enviado.	5 minutos
Recibir documentos, valida con lo detallado en el correo electrónico y con lo solicitado; si Existen novedades, Informa al Asistente de Operaciones, para su regularización inmediata.	5 minutos
Utilizar los documentos recibidos para lo que fueron solicitados.	1 minutos
Cuando amerite informar a Custodia sobre la nueva ubicación de los documentos.	5 minutos
<b>Cancelación de créditos</b>	
Mensualmente obtener reporte de créditos cancelados	5 minutos
En base al reporte, extraer las carpetas, sacar documentos y colocar el sello de cancelado	3 minutos
Enviar por correo electrónico reporte de los documentos cancelados enviados	3 minutos
Enviar a cada Jefe de Agencia los documentos cancelados que correspondan	10 minutos
Recibir documentos cancelados y reporte	10 minutos
Verificar si los documentos están completos y si efectivamente son cancelados	5 minutos
Si Existe novedades Informar sobre los documentos no enviados o que no están cancelados	3 minutos
Coordinar con el personal la entrega de documentos a los socios con llamadas telefónicas	10 minutos
Si Socio se acerca a la cooperativa, entregar documentos cancelados y hacer firmar el formulario de descargo, escanearlo y enviar a Custodia vía mail como respaldo de la entrega, caso contrario a fin de mes enviar a Custodia documentos no entregados a los socios y vía correo electrónico el listado	5 minutos
Recibir documentos y guardar en archivo pasivo por agencia y por mes de cancelación	3 minutos

---

## **CAPÍTULO 4: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.1 Conclusiones**

- Mediante el análisis realizado, se determinó de forma teórica la importancia de implementar un sistema de manejo y seguridad de documentos valorados.
- Por medio del levantamiento de información realizada en la Cooperativa, se identificó que en la actualidad el manejo y seguridad de documentos valorados se realiza de manera empírica, sin ningún control ni respaldo. Esto genera quejas provenientes tanto de clientes como del personal del área de custodia.
- Se desarrolló un sistema de organización física para documentos valorados mediante una reingeniería de procesos del área de custodia, lo cual permitirá ejecutar una gestión documental más eficiente.



## 4.2 Recomendaciones

- Implementar la reingeniería de procesos planteada en la presente investigación, con el fin de mejorar el proceso de manejo y custodia de documentos valorados de la Cooperativa. Esto ofrecerá seguridad a la Cooperativa, respecto a la documentación que maneja.
- Controlar periódicamente el proceso de manejo y custodia de documentos valorados, con el fin de detectar posibles fallos en el proceso y así estar en capacidad de perfeccionarlo de ser necesario.
- Evaluar el nuevo proceso de custodia planteado en el presente trabajo versus el anterior proceso, por medio de indicadores que permitan medir los resultados y verificar su eficacia.
- Socializar el nuevo proceso de custodia de documentos valorados con todo el personal del área respectiva, así ellos conocerán el nuevo procedimiento que deben realizar.
- Constatar de forma mensual, de ser posible, la documentación física frente a la documentación digital subida al software M-Files, con el fin conciliar ambos y detectar posibles pérdidas de documentos.

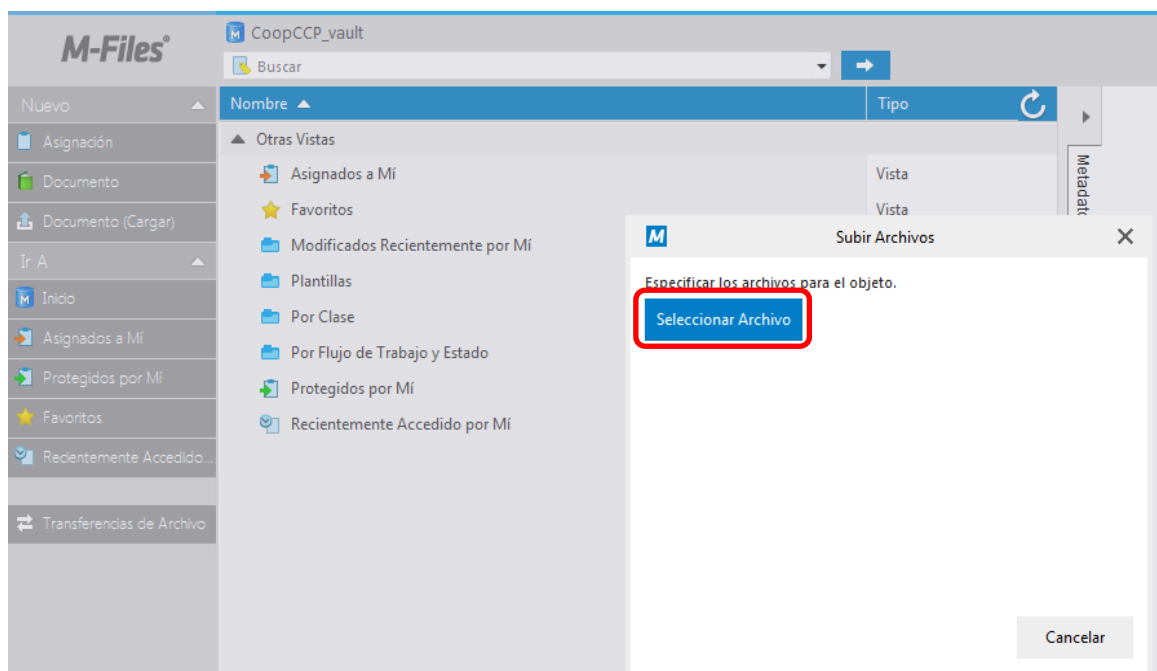
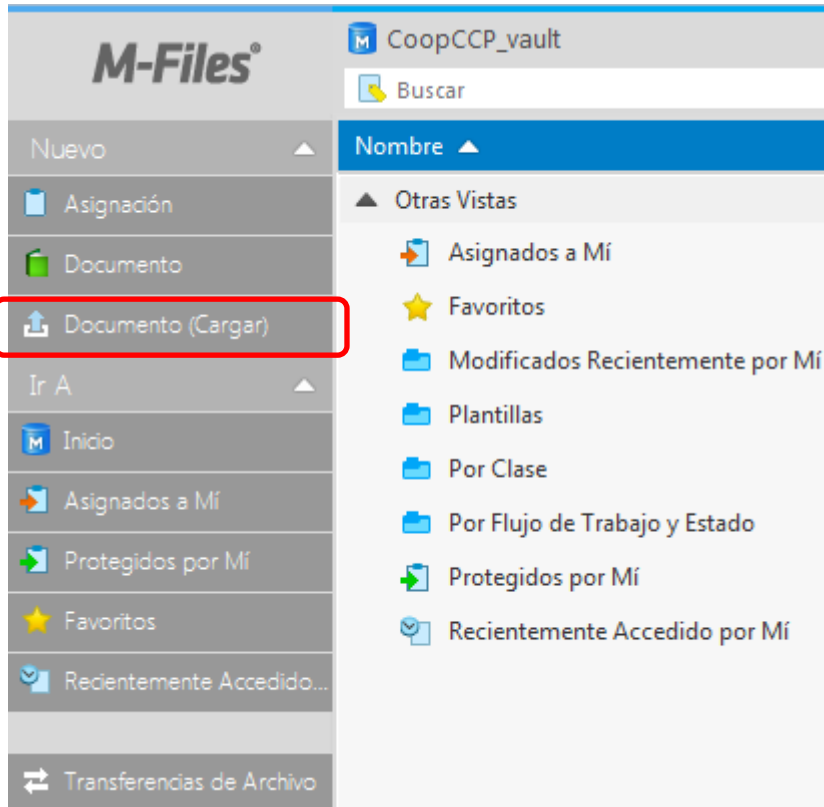
## BIBLIOGRAFÍA

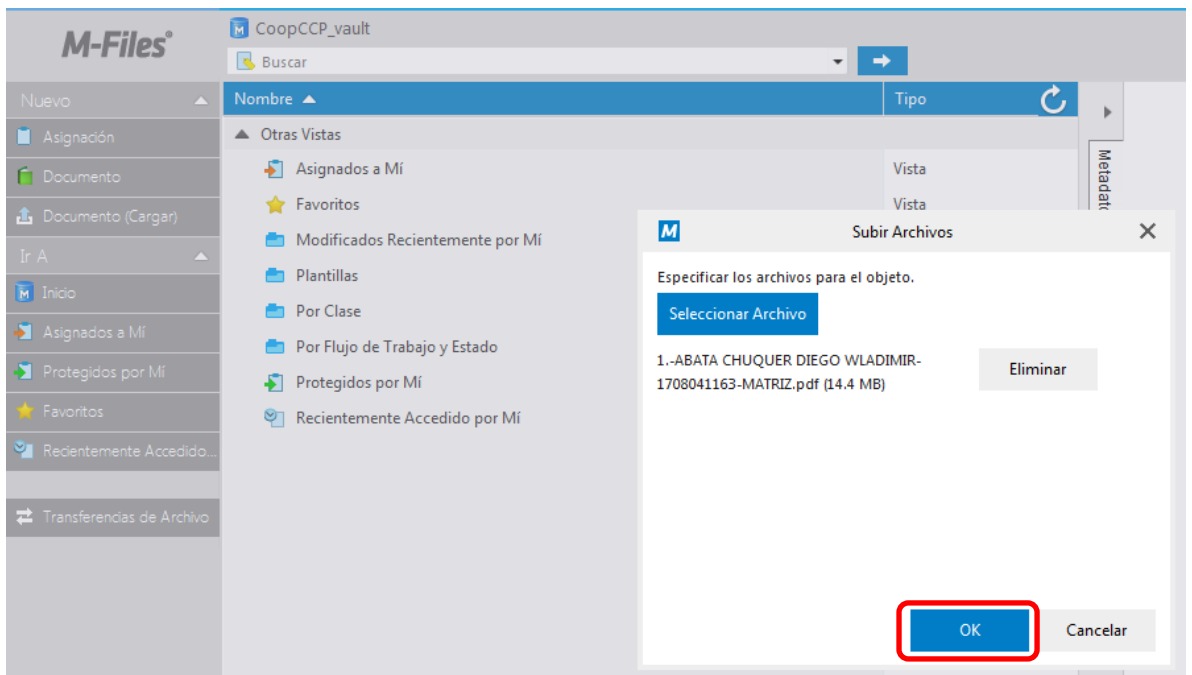
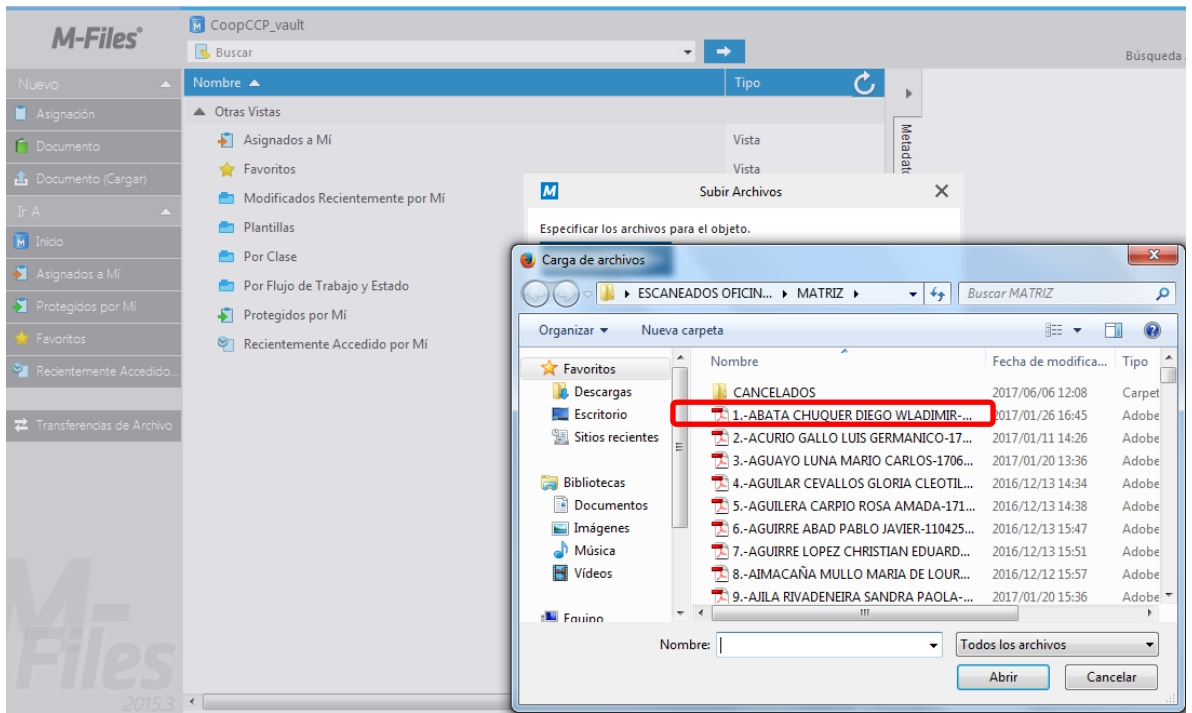
- COOPCCP. (20 de mayo de 2017). *Historia*. Recuperado el 20 de MAYO de 2017, de <http://www.coopccp.com/index.php/quienes-somos/historia>
- GADEX. (7 de julio de 2017). *El Mapa de Procesos Procesos Clave*. Obtenido de [http://www.formatoedu.com/web\\_gades/docs/2\\_\\_Mapa\\_de\\_Procesos\\_1.pdf](http://www.formatoedu.com/web_gades/docs/2__Mapa_de_Procesos_1.pdf)
- Gutiérrez, H. (2010). *Calidad total y productividad*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, C. (2012 ). Reingeniería: una herramienta para el trabajo administrativo. *Ciencia Administrativa (2)*, 100-108.
- ISO 15489. (2001). *Información y documentación-Gestión de documentos* . Obtenido de [http://www.informacionpublicapgr.gob.sv/descargables/sia/normativa-internacional/GEStexto1\(CS\).pdf](http://www.informacionpublicapgr.gob.sv/descargables/sia/normativa-internacional/GEStexto1(CS).pdf)
- ISO 9001:2015. (25 de abril de 2015). *Sistemas de gestión de la calidad*. Obtenido de <http://www.sgc.uagro.mx/Descargas/ISO%209001-2015.pdf>
- Maestre, R. (2 de diciembre de 2015). *Qué es el Fintech, definición, sectores y ejemplos de startups*. Obtenido de <http://comunidad.iebschool.com/iebs/finanzas-2-0-y-control/que-es-fintech/>
- Medina, A. (2005). *Gestión por procesos y creación de valor público*. República Dominicana: Búho.
- Medina, A., Nogueira, D., & Hernández, A. (FEBRERO de 2010). Relevancia de la gestión por procesos en la planificación estratégica y la mejora continua. *EIDOS, 2*, 65-72.
- Métodos. (2 de julio de 2017). *Metodología PDCA-Ciclo Deming*. Obtenido de <http://metodoss.com/metodologia-pdca-ciclo-shewhart-deming/>
- MIDEPLAN. (junio de 2009). *Guía para el Levantamiento de Procesos* . Obtenido de <https://documentos.mideplan.go.cr/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/5d4b8d59-d008-407c-bf52-00be6de79e80/guia-levantamiento-procesos-2009.pdf>
- Porter, M. (2001). *Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México DF: Patria.
- Presidencia de la República. (27 de febrero de 2012). *Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. Obtenido de [http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4\\_ecu\\_regla2.pdf](http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_regla2.pdf)
- Sánchez, J. (6 de julio de 2017). *Transformación e innovación digital*. Obtenido de <http://incipy.com/ebooks/transformacion-digital.pdf>

## ANEXOS

### Anexo 1. Uso del software M-FILES

#### Ingreso de documentos









#### **Anexo 4. Declaración y autorización**

### **DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN**

Yo, Santiago Paúl Páez Perugachi, CI 1713436473 autor/a del trabajo de graduación:

**Plan de mejora de la custodia y administración centralizada de documentos sensibles en la cooperativa de ahorro y crédito construcción, comercio y producción**, previo a la obtención del título de **Ingeniería en Administración de Empresas** en la UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de difundir el respectivo trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Quito, Septiembre del 2017

**Atentamente.**

**Santiago Paúl Páez Perugachi**  
C.I. 1713436473



## Anexo 5. Informe antiplagio

Resultados del Análisis de los plagios del 2017-07-21 20:53 UTC  
Tesis U Israel - Santiago Páez (2).docx

7.5%

Fecha: 2017-07-21 20:47 UTC

✱ Todas las fuentes 73 🌐 Fuentes de internet 69

- ✓ [0] [www.coopccp.com/index.php/quienes-somos/historia](http://www.coopccp.com/index.php/quienes-somos/historia)  
1.8% 50 resultados
- ✓ [1] [metodoss.com/metodologia-pdca-ciclo-shewhart-deming/](http://metodoss.com/metodologia-pdca-ciclo-shewhart-deming/)  
1.4% 28 resultados
- ✓ [2] [docplayer.es/25963312-Universidad-rafael...-de-empresas-pd.html](http://docplayer.es/25963312-Universidad-rafael...-de-empresas-pd.html)  
0.4% 25 resultados
- ✓ [3] [www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/se...84-9a8e-7de1c27627d6](http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/se...84-9a8e-7de1c27627d6)  
1.1% 12 resultados
- ✓ [4] [www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/acuerdo\\_ icetex\\_0060\\_2014.htm](http://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/acuerdo_ icetex_0060_2014.htm)  
1.9% 10 resultados
- ✓ [5] <https://www.icetex.gov.co/dnnpro5/Portal...ridadinformacion.pdf>  
1.9% 10 resultados  
1 documento con coincidencias exactas
- ✓ [7] [repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/...-Desarrollo de.pdf](http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/...-Desarrollo de.pdf)  
0.4% 9 resultados
- ✓ [8] [docplayer.es/2739708-Universidad-tecnologica-equinocclal.html](http://docplayer.es/2739708-Universidad-tecnologica-equinocclal.html)  
0.0% 4 resultados
- ✓ [9] [docplayer.es/8624736-Universidad-andina-...ion-de-empresas.html](http://docplayer.es/8624736-Universidad-andina-...ion-de-empresas.html)  
0.2% 7 resultados
- ✓ [10] [www.formatoedu.com/web\\_gades/docs/2\\_\\_Mapa\\_de\\_Procesos\\_1.pdf](http://www.formatoedu.com/web_gades/docs/2__Mapa_de_Procesos_1.pdf)  
0.2% 8 resultados  
3 documentos con coincidencias exactas
- ✓ [14] [adsi40101.blogspot.com/2009/04/mapas-de-procesos.html](http://adsi40101.blogspot.com/2009/04/mapas-de-procesos.html)  
0.2% 8 resultados
- ✓ [15] <https://www.ute.edu.ec/posgrados/revistaEIDOS/edicion2/art013.html>  
0.0% 3 resultados
- ✓ [16] [gestiondelacalidadencomunicacion.blogspot.com/](http://gestiondelacalidadencomunicacion.blogspot.com/)  
0.1% 8 resultados
- ✓ [18] [eprints.rclis.org/15028/1/020.pdf](http://eprints.rclis.org/15028/1/020.pdf)  
0.1% 3 resultados
- ✓ [19] [acm1ptcolorado.blogspot.com/](http://acm1ptcolorado.blogspot.com/)  
0.1% 7 resultados
- ✓ [20] [mantenimientocontratado1946.blogspot.com/](http://mantenimientocontratado1946.blogspot.com/)  
0.1% 6 resultados
- ✓ [21] <https://www.clubensayos.com/Negocios/8-P...oblemas/2235712.html>  
0.2% 7 resultados
- ✓ [22] [https://ericfochoa.files.wordpress.com/2011/04/matriz\\_ley\\_eps\\_segundo\\_debate.pdf](https://ericfochoa.files.wordpress.com/2011/04/matriz_ley_eps_segundo_debate.pdf)  
0.1% 5 resultados
- ✓ [23] [elcondadonaranja.blogspot.com/2010/12/](http://elcondadonaranja.blogspot.com/2010/12/)  
0.1% 8 resultados
- ✓ [24] [atc1006.blogspot.com/](http://atc1006.blogspot.com/)  
0.1% 5 resultados
- ✓ [25] <https://www.slideshare.net/Luismedico1/procesos-en-el-bloque-quirurgico>  
0.1% 5 resultados
- ✓ [26] [elbarto272.blogspot.com/](http://elbarto272.blogspot.com/)  
0.1% 5 resultados  
1 documento con coincidencias exactas
- ✓ [28] [www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloa...opular\\_solidaria.pdf](http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloa...opular_solidaria.pdf)  
0.1% 5 resultados  
1 documento con coincidencias exactas
- ✓ [30] [danielaescobarm.blogspot.com/](http://danielaescobarm.blogspot.com/)  
0.1% 6 resultados
- ✓ [31] [smartcidi.com/organizacion-de-archivos-y-digitalizacion/](http://smartcidi.com/organizacion-de-archivos-y-digitalizacion/)  
0.0% 4 resultados

*[Handwritten signature]*  
1710051978