



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DIAGRAMAS DE PROCESOS: MEDIOS DE INFORMACIÓN PARA EL
LOGRO DE OBJETIVOS EMPRESARIALES

AGUILAR JARAMILLO ARTEMIO ISRAEL
INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MACHALA
2018



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DIAGRAMAS DE PROCESOS: MEDIOS DE INFORMACIÓN PARA
EL LOGRO DE OBJETIVOS EMPRESARIALES

AGUILAR JARAMILLO ARTEMIO ISRAEL
INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

MACHALA
2018



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

EXAMEN COMPLEXIVO

DIAGRAMAS DE PROCESOS: MEDIOS DE INFORMACIÓN PARA EL LOGRO DE
OBJETIVOS EMPRESARIALES

AGUILAR JARAMILLO ARTEMIO ISRAEL
INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

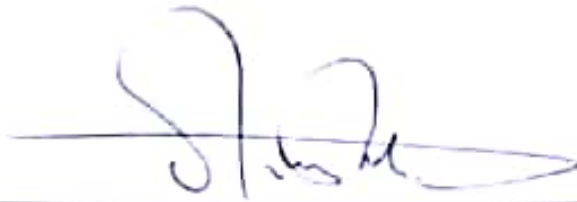
PACHECO MOLINA ANDRES MARCELO

MACHALA, 05 DE JULIO DE 2018

MACHALA
05 de julio de 2018

Nota de aceptación.

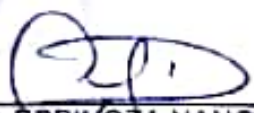
Quienes suscriben, en nuestra condición de evaluadores del trabajo de titulación denominado Diagramas de procesos. Medios de información para el logro de objetivos empresariales, hacemos constar que luego de haber revisado el manuscrito del precitado trabajo, consideramos que reúne las condiciones académicas para continuar con la fase de evaluación correspondiente.



PACHECO MOLINA ANDRES MARCELO
0700945181
TUTOR - ESPECIALISTA 1



APOLO VIVANCO NERVO JONPIERE
0703707018
ESPECIALISTA 2



TAPIA ESPINOZA NANCY JANNETH
0702669524
ESPECIALISTA 3

Fecha de impresión: miércoles 04 de julio de 2018 - 22:21

Urkund Analysis Result

Analysed Document: Titulación - Reactivo práctico 9807.docx (D40181897)
Submitted: 6/14/2018 7:50:00 PM
Submitted By: aiaguilarj_est@utmachala.edu.ec
Significance: 3 %

Sources included in the report:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592313000156>
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592317300773>
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592317300475>
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=373544194011>
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=16138590005>
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592317300013>
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592316300201>

Instances where selected sources appear:

7

CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

El que suscribe, AGUILAR JARAMILLO ARTEMIO ISRAEL, en calidad de autor del siguiente trabajo escrito titulado Diagramas de procesos: Medios de información para el logro de objetivos empresariales, otorga a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tiene potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

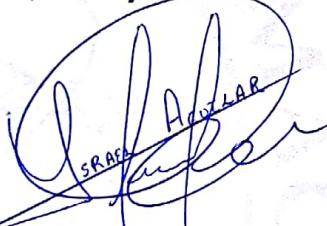
El autor declara que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

El autor como garante de la autoría de la obra y en relación a la misma, declara que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asume la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.

Machala, 05 de julio de 2018

A handwritten signature in blue ink, enclosed in a blue oval. The signature is stylized and includes the name 'AGUILAR' and 'ISRAEL'.

AGUILAR JARAMILLO ARTEMIO ISRAEL
0706547759

RESUMEN

La presente investigación involucra un enfoque analítico sobre la representatividad de los diagramas de procesos en el cumplimiento y preparación del elemento humano para cumplir con objetivos empresariales. El propósito que impulsa el estudio es evaluar la sistematización de procesos por medio de la revisión analítica y dinámica de diagramas, para una comprensión contrastada entre las necesidades de información y la percepción de las unidades estratégicas respecto a la funcionalidad en los servicios financieros. Para un desempeño idóneo, se emplea una tipología metodológica de carácter exploratoria, cualitativa y descriptiva para fortalecer la intencionalidad del conocimiento que se derive. Entre los hallazgos significativos resalta aquel dado por la aplicación de diagramas de servicios diferentes en un mismo proceso (crédito de consumo y microcrédito), donde el comportamiento de las unidades involucradas, depende de características propias del servicio; por lo que la implementación de diagramas refuerza carencias informativas en la fase de inducción, a través de un medio comunicacional gráfico que simplifica datos sobre la ejecución de un determinado proceso y la capacidad de adaptabilidad para el logro de objetivos empresariales.

Palabras claves: diagramas, procesos, capacidad comunicacional, objetivos empresariales.

ABSTRACT

The present investigation involves an analytical approach on the representativity of the diagrams of processes in the fulfillment and preparation of the human element to fulfill business objectives. The purpose of the study is to evaluate the systematization of processes by means of the analytical and dynamic review of diagrams, for a contrasted understanding between the information needs and the perception of the strategic units with respect to functionality in financial services. For an ideal performance, a methodological typology of exploratory, qualitative and descriptive nature is used to strengthen the intentionality of the knowledge that is derived. Among the significant findings highlights that given by the application of diagrams of different services in the same process (consumer credit and microcredit), where the behavior of the units involved, depends on the characteristics of the service; so the implementation of diagrams reinforces information gaps in the induction phase, through a graphic communication medium that simplifies data on the execution of a certain process and the capacity of adaptability for the achievement of business objectives.

Keywords: diagrams, processes, communication capacity, business objectives.

CONTENIDO

Pág.

PORTADA

ANÁLISIS DE PLAGIO

RESUMEN

ABSTRACT

ÍNDICE GENERAL (CONTENIDO)

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

ÍNDICE DE ANEXOS

1. INTRODUCCIÓN	10
2. DESARROLLO	11
2.1 Marco Teórico	11
2.1.1 <i>Gestión de recursos humanos</i>	11
2.1.2 <i>Gestión de la información</i>	11
2.1.3 <i>Aprendizaje organizacional</i>	11
2.1.4 <i>Red empresarial</i>	12
2.1.5 <i>Proceso de innovación de diagramas</i>	12
2.1.6 <i>Agrupación de procesos</i>	13
2.1.7 <i>Modelamiento de procesos empresariales</i>	13
2.2 Metodología	14
2.3 Reactivo	15
2.3.1 <i>Reactivo práctico 9807</i>	15
2.3.2 <i>Pregunta a resolver</i>	15
2.4 Resultado	15
3. CONCLUSIONES	19
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	20
ANEXOS	22

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

	Pág.
Ilustración 1. Proceso de Promoción - Crédito de Consumo	16
Ilustración 2. Proceso de Promoción – Microcrédito	17

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Proceso de recepción de solicitud y documentación - Crédito de consumo ..	22
Anexo B. Proceso de recepción de solicitud y documentación – Microcrédito	23
Anexo C. Proceso de verificación e inspección de información - Crédito de consumo	24
Anexo D. Proceso de verificación e inspección de información – Microcrédito	25
Anexo E. Proceso de otorgamiento y desembolso - Crédito de consumo.....	26
Anexo F. Proceso de otorgamiento y desembolso - Microcrédito	27
Anexo G. Plataforma online Lucidchart.....	28
Anexo H. Evidencia del trabajo investigativo.....	29
Anexo I. Seguimiento del desarrollo – Tutorías.....	30

1. INTRODUCCIÓN

En un mundo contextualizado por agentes de desarrollo e innovación, emerge una cultura empresarial con base en la comunicación oportuna y el respaldo de información, dejando entrever una realidad integral sobre la funcionalidad de procesos y su relevancia en los objetivos organizacionales. Las organizaciones delinean la forma en cómo difundir datos específicos al talento humano, esto demanda la inserción de herramientas factibles para evaluar el alcance del mensaje compartido (Abrego, Sánchez, & Medina, 2017).

La presente investigación radica en necesidades inherentes a la naturaleza cambiante del entorno que interviene en el mundo de los negocios, por lo que resulta inequívoco emplear mecanismos de aprendizaje que asocien objetivos empresariales al diseño de canales comunicacionales internos en pro de una comprensión contrastada entre “lo que debería ser” y “lo que es” (Román, Krikorian, Franco, & Betancur, 2016). El predominio del elemento humano en términos de calidad en el servicio para potenciales escenarios de adaptabilidad, aporta resultados óptimos al ser incluido oportunamente en la secuencia de procesos, así como el reconocimiento de unidades departamentales y labores asignadas.

La empresa como un todo complejo, implica un desarrollo en la toma de decisiones dirigida por el uso racional de recursos, desempeño organizacional, enfoque por procesos e interacción recíproca de aspiraciones estratégicas en la cooperativa (Tamayo, Del Río, & García, 2014). Al tomar una entidad de servicios como objeto de estudio, se planea evaluar procesos desde una representación lógica en estructuración y sistematización de actividades. La revisión literaria argumentativa se profundiza a través de ejemplificaciones de diagramas a ciertos procesos producto de una interacción en la agencia matriz Machala de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 11 de Junio, fundada en el año 1966, reconociendo como factor decisivo la competitividad, haciendo de este estudio un instrumento de análisis para futuras indagaciones.

La institución integra elementos como la trayectoria, proyectos financieros accesibles y respaldo íntegro para la comunidad orense y parte de Azuay en cada una de sus 7 oficinas; promoviendo una relación de apoyo, por lo que se procede a evaluar la sistematización de procesos por medio de la revisión analítica y dinámica de diagramas, para una comprensión contrastada entre las necesidades de información y la percepción de las unidades estratégicas respecto a la funcionalidad en los servicios financieros.

2. DESARROLLO

2.1 Marco Teórico

2.1.1 Gestión de recursos humanos. El capital humano representa un elemento sólido en la estructura organizacional, pretende considerar de forma minuciosa bases donde toda empresa pueda reposar y fortalecer la capacidad de adaptabilidad a través de ventajas competitivas. Una organización puede resumir su existencia en parte por la compactación de elementos o recursos que aportan valor, por ello resulta básico el estudio de la gestión del recurso humano como medio de construcción homogéneo de habilidades y destrezas (Rivero & Dabos, 2017). Los tradicionalismos en este nuevo enfoque sólo actúan como instrumentos de valoración respecto al condicionamiento circunstancial para la fuerza laboral en el extenso camino que implica un desarrollo sostenible por medios de aprendizaje continuo correctamente estructurados.

En terminología organizacional, las competencias laborales representan el resultado de la relación continua de recursos sumados a una postura alineada con las exigencias del entorno empresarial, el cual tiende a cambiar continuamente por factores como la gestión del conocimiento y el desarrollo de competencias, las mismas que marcan rumbos estratégicos de dirección que se enlazan con los requerimientos de información, estableciendo simultáneamente un mecanismo de control, dando una respuesta puntual relacionada al desempeño como determinante en el alcance del éxito organizacional (Duque, García, & Hurtado, 2017).

2.1.2 Gestión de la información. En el campo administrativo, es un recurso analítico de notoriedad en el proceso que determina la forma en que cada acción direcciona el manejo de información para generar datos concretos dependientes de la fuente escogida, en tanto se considere necesidades de agentes organizacionales (internos o externos) como complemento del mismo (Limonta, Otero, Álvarez, & Ripoll, 2015). El manejo óptimo de datos permite la atención efectiva de actividades implícitas en un proceso, asegurando el cumplimiento de cada etapa hasta concluir en la satisfacción plena. Tener conocimiento panorámico sobre el “ritmo” de una organización permite evaluar con pericia el avance e inclusive descifra una ruta asertiva en la forma de proceder ante un acto emergente.

2.1.3 Aprendizaje organizacional. Es el camino que la actualización necesita para fortalecer los principios imperantes en la productividad, condiciona conceptos en el

campo del conocimiento para reformular el uso de la información como indicador de desarrollo del capital intelectual. Desde una perspectiva amplia se entiende como la generación del juicio crítico, motivado por la claridad estratégica que guarda relación directa con aspectos de soporte que induce la funcionalidad de un proceso respecto a los objetivos empresariales (Castañeda, 2015).

La cultura institucional aporta a la integración de indicadores para evaluar el sentido de dirección de un modelo aplicado en el transcurso de actividades, todo bajo la mira del resultado como la acción colectiva en un grupo social determinado (Carro-Suárez, Sarmiento-Paredes, & Rosano-Ortega, 2017). Cada aplicación de herramientas influye en el comportamiento grupal, es decir, las empresas progresan en parte por la contundencia en medidas adoptadas para la consecución de objetivos estratégicos predefinidos por los niveles de dirección.

2.1.4 Red empresarial. Parte de los niveles individuales hasta el nivel máximo, se asocia con analogías como el desarrollo y componentes celulares para ejemplificar sobre la participación de miembros conforme se agrupan. Las redes se definen como un modelo complejo de subprocesos que involucra la relación multidimensional de los departamentos en forma organizada con un solo propósito. Es importante que para la creación de flujogramas o redes se aplique características de conformación en base a la relación de conexión que admite interactuar con el entorno (Toca, 2014). La calidad de los resultados se convierte en un ítem dependiente a la cohesión de funciones con las que trabaja un proceso, permitiendo el mantenimiento coherente de modelos organizativos o unidades pequeñas de programas de desarrollo.

2.1.5 Proceso de innovación de diagramas. En el área de investigación y desarrollo paulatinamente se actualiza conocimientos con un enfoque objetivo sobre la eficiencia de recursos que posibiliten la materialización de ideas que promulguen la efectividad del producto o servicio, modelos de negocios o técnicas estructurales y administrativas. La innovación demanda que los procesos organizacionales no desistan de su esencia participativa y secuencial; más bien, logra establecer acciones interactivas que mejoran el conocimiento de labores optimizando el factor tiempo; es fácil identificar que se incorpora la simultaneidad en el proceso de verificación estructural para momentos específicos donde la retroalimentación actúe en un nivel de acción determinante (Becerra Rodríguez, Serna Gómez, & Naranjo Valencia, 2013). En la descripción de actividades

se manifiesta el cúmulo de percepciones directivas como muestras del conocimiento constructivo, comunicativo e interrelacionado que desea impartir con la finalidad de llegar al tan anhelado posicionamiento referencial con apoyo en diagramas o metodología gráfica de enseñanza.

2.1.6 Agrupación de procesos. Las ilustraciones intervienen en la simplificación de actividades, formando mapas de procesos donde agrupaciones y denominaciones inciden en el grado de entendimiento receptado en casos de procesos estratégicos donde prima la relevancia, por ejemplo el proceso de apoyo (Alonso-Torres, 2014). En su mayoría las agrupaciones integradas en la estructuración de diagramas o mapas resultan inherentes al campo estratégico, operacional, apoyo y disgregación; este último predomina en el mundo de los negocios por la habilidad de descomponer un “todo” y crear subprocesos, reconociendo estándares y/o limitaciones para no afectar la finalidad.

2.1.7 Modelamiento de procesos empresariales. Data de un medio representativo de aprendizaje en base a la experiencia, es decir, se habilita la posibilidad de un desarrollo creativo a través de la resolución de problemas, metodologías constructivas y didácticas; que promuevan la búsqueda de información para construir un sistema de comunicación asertivo (Giraldo & Pinilla, 2016). Para asegurar la calidad implícita en los servicios la exploración del conocimiento reclama atención sobre factores determinantes de modo transparente, sistemático y comprensible. Es elemental dejar de lado la complejidad en la simulación del entorno empresarial para iniciar en la valoración de la capacidad comunicacional versus la recepción del mensaje promulgado a través de diagramas.

2.2 Metodología

La particularidad de este estudio radica en su delineamiento institucional, genera la aplicación de métodos tradicionalistas de esencia pero con innovaciones modernas en términos de técnicas de análisis y recopilación de datos, tanto así que gira en torno al manejo de información actualizada de las actividades inmersas en cada proceso. Al tratarse de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 11 de Junio, se involucra la capacidad de análisis crítico y objetividad en la manipulación de datos bajo disposiciones iniciales de información dadas por el objetivo, el contexto del caso y la interrogante a ser contestada en un ambiente real.

En sí la metodología empleada es de tipo mixto, reconoce múltiples tipos de investigaciones como son: la exploratoria, cualitativa y descriptiva. Al considerar el contexto de la interrogante relacionada al campo de servicios financieros, el cuestionamiento gira en función de elementos concernientes al eje investigativo con que nace esta propuesta (Alonso-Torres, 2014). Para ser específicos se considera a la parte exploratoria como la preparación previa donde se conjuga la revisión literaria de fuentes varias (por ejemplo, la búsqueda en bases de datos electrónicas) en base a similitudes del contexto circunstanciales en el campo de la administración y enfoque de la información en estudios de similares características.

El aspecto cualitativo en cambio, busca apreciar los parámetros de sistematización y aprendizaje que se difunden en la cooperativa a través de medios comunicacionales sobre procesos, resultados, calidad de información y uso-utilidad. Se emplea la observación de actividades ejecutadas por los miembros para contrastar el grado de entendimiento que abstrae de un flujograma impartido en la fase de inducción. El aspecto descriptivo enlaza actividades por medio de diagramas reproducidos en el programa *online* Lucidchart para el tratamiento de datos secuenciales del proceso e interpretar la factibilidad que representa en el medio de preparación de las unidades involucradas.

Es inherente a esta tipología, el estudio de bases bibliográficas para ser transferidas al escenario actual de la institución financiera con mayor facilidad las etapas en cada proceso, y así dar paso a la diagramación con la cual el personal procede, con atención en temas de diseño y funcionalidad. Esto marca la reciente modalidad de desarrollo dada por requerimientos, apreciación investigativa y delineamiento estructural.

2.3 Reactivo

2.3.1 Reactivo práctico 9807. En una empresa de la localidad que cuente con al menos 8 trabajadores realice el análisis de los procesos que realiza; escoja al menos 2 de ellos y desarrolle los correspondientes diagramas de procesos; tome en cuenta todas las áreas o departamentos que existen.

2.3.2 Pregunta a resolver. ¿Los diagramas indican de manera clara la secuencia del proceso, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución?

2.4 Resultado

La solución a la interrogante del caso exigió aplicaciones ilustrativas para la comprensión de procesos empresariales, contrastadas con un tratamiento analítico de la información receptada del trabajo de campo que se realizó, donde la utilización de instrumentos investigativos tradicionales cobró nuevo sentido para profundizar en la apreciación de cada miembro respecto a los procesos escogidos. El diálogo abierto con el nivel directivo permite analizar el flujograma con mayor precisión sobre la intencionalidad que se desea exponer a las unidades involucradas, e inconscientemente se explora en datos relevantes sobre la manera en que un correcto desenvolvimiento de los involucrados en las múltiples actividades del proceso, permite que culmine con éxito, asegurando el adecuado desenvolvimiento funcional de la entidad.

Se encontró que de un número de 44.000 socios activos, son alrededor de 9.000 personas quienes hacen uso de los servicios financieros ofertados (créditos) y de mayor representatividad en el mercado de las finanzas. Actualmente el volumen de servicios ofertados y/o solicitados obtenidos a raíz del mejoramiento continuo de procesos ha generado cabida para que un 52% de los solicitantes de créditos en la cooperativa correspondan a “consumo”, 45% “microcrédito” y el 3% restante a créditos de “vivienda”. Por ello, los diagramas de procesos mantienen notoriedad en la participación activa para la conquista de objetivos y metas. El nivel directivo emplea formas habituales en la elaboración de diagramas para simplificar el contenido del Manual de Procedimientos/Procesos y a su vez mejorar la objetividad de los requerimientos de información o actividades a realizar en cada servicio.

Para discernir la capacidad comunicacional de un diagrama empleado por la institución se definió la selección de procesos en el área de atención al cliente, comparando dos de sus servicios de mayor incidencia en la consecución de objetivos empresariales. A continuación se ratifica lo hasta ahora citado, pues se compara determinados procesos para ambos productos, visualizando la herramienta de aprendizaje empleada por la cooperativa frente al juicio crítico de las labores en campo y el reconocimiento de falencias o diferencias en la secuencia de proceso (interrelación).

Ilustración 1. Proceso de Promoción - Crédito de Consumo

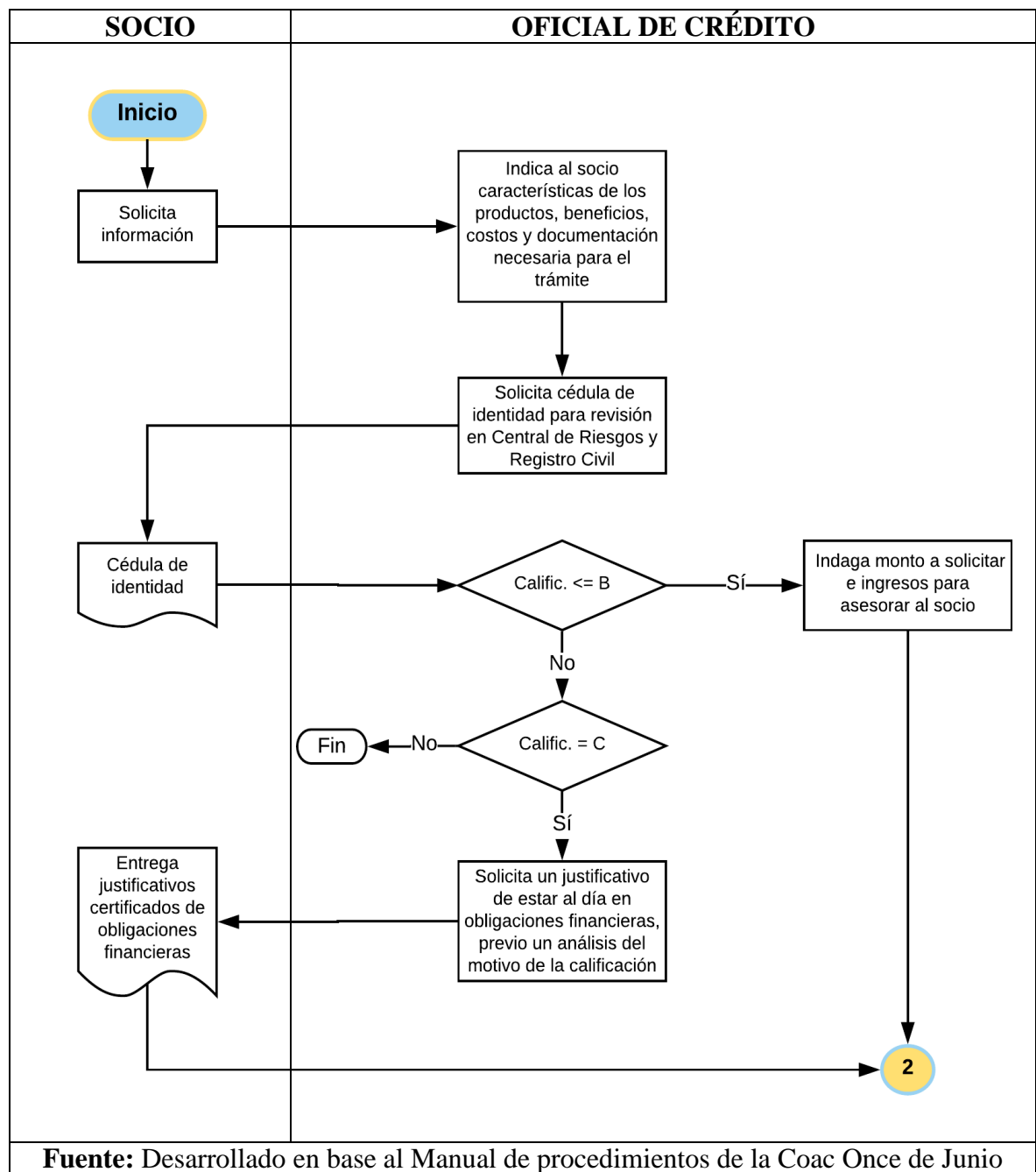
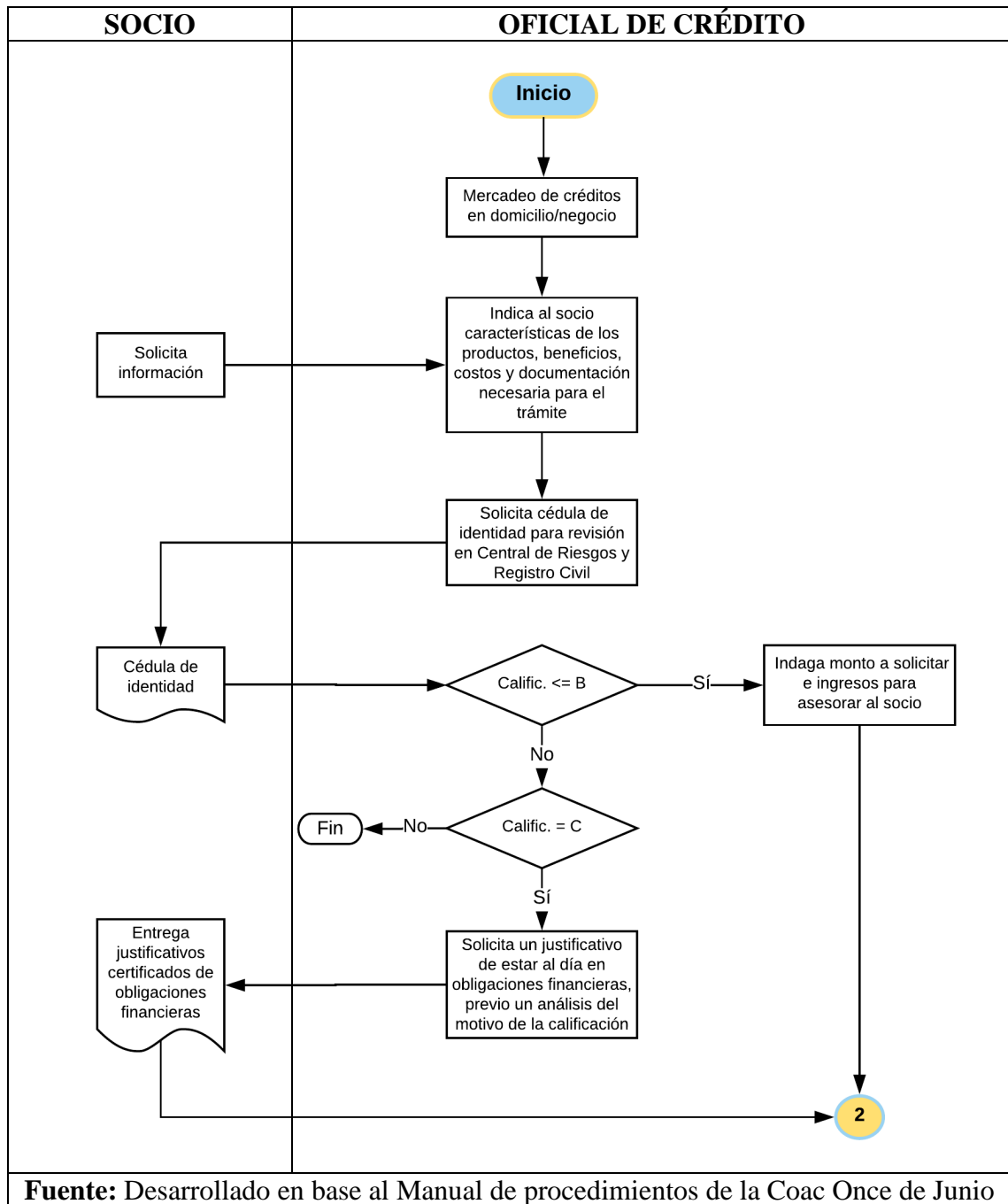


Ilustración 2. Proceso de Promoción – Microcrédito



La relación entre ambas ilustraciones muestra actividades previas del proceso de promoción que difieren en detalles iniciales propios de la forma en que cada uno exige en base a la complejidad en los filtros para evaluación y resolución. La relación entre ambas indica que en el diagrama expuesto primero (Ilustración 1) el proceso inicia por resolución del socio sin mayor mercadeo, en cambio el segundo diagrama (Ilustración 2) muestra un impulso publicitario del servicio a clientes activos para persuadir de asumir un compromiso de esta naturaleza.

Aquí un claro ejemplo de la utilidad de una estandarización en puntos específicos y la adaptabilidad de variaciones mínimas propias de la sistematización en cada proceso; el cúmulo de instrucciones o tácticas de persuasión se desarrollan gracias a ello para orientar la decisión del usuario en función de cumplir con los niveles del servicio predefinidos como metas organizacionales y no concentrar todo los ingresos en un único servicio (diversificación de las fuentes de ingresos), he ahí la respuesta sobre cuán útil representa que la empresa incorpore esta herramienta de aprendizaje comunicacional para perfeccionar el desempeño clave del elemento humano, reducir riesgos en términos de cuentas incobrables y construir progresivamente ventajas competitivas a largo plazo en un entorno cambiante.

La ejemplificación de procesos para ambos tipos de créditos se muestra también en la sección Anexos (A – F), esto con el propósito de incluir material de respaldo que mantenga representatividad con la interrogante del reactivo y visualizar la forma en cómo un proceso enfoca una dinámica gráfica para la difusión efectiva en miembros de diversas características, desde aquellos que se muestran reacios a los tradicionalismos conceptuales, prefiriendo métodos simples de información acerca de la línea de trabajo que se debe desempeñar al interior de la institución como parte de los procesos.

3. CONCLUSIONES

- La estructuración de diagramas organizacionales incita a un entendimiento inductivo claro a través del uso de formas simples de diseño con texto concreto sobre actividades, documentos, toma de decisiones, entre otros. Adicional involucra elementos definidos sobre las unidades implicadas en la secuencias, junto a responsabilidades. El involucrarse previamente con un aplicativo *online* y revisión literaria de contextos referentes al eje central de la temática sobre la reproducción de los diagramas, hizo de la fase inductiva del proceso algo dinámico para la posterior interpretación de lo expresado, a la vez que promulga la comparación efectiva en áreas de diseño y funcionalidad aplicables en cada servicio.
- La cotidianidad de labores en las áreas de contacto directo con el socio hace que la simplificación de actividades resulte inevitable, dejando entrever la carencia de supervisión en aspectos superficiales (detalles), centrando la atención en puntos focales de secuencia como el reporte a las unidades involucradas. Surgen en el proceso elementos circunstanciales no contemplados en el diagrama, lo que infiere que la capacidad comunicacional expresada en las formas hace que el uso de la línea de supervisión inmediata resulte algo frecuente, extendiendo el tiempo de atención para mantener la calidad.
- Al simular la participación como cliente en un proceso de crédito, el servicio se moldea por el grado de interpretación del oficial de crédito con adaptaciones en las actividades, lo que en cierta medida produce divagación al momento de resolver interrogantes o inquietudes propias del servicio. El poseer lineamientos generales del proceso, hace del aprendizaje empírico una herramienta habitual de uso por cada unidad que mantenga contacto directo con el cliente, todo en pro de alcanzar los objetivos de posicionamiento, sostenibilidad y confiabilidad que pretende expresar la institución en un mercado cada vez más competitivo.
- El periodo de inducción actual limita la profundización de un conocimiento previo sobre procesos, lo cual conlleva a que los diagramas organizacionales constituyan el material de apoyo adecuado en la auto-preparación que cada colaborador habitúa para evitar transgresiones en la funcionalidad empresarial.

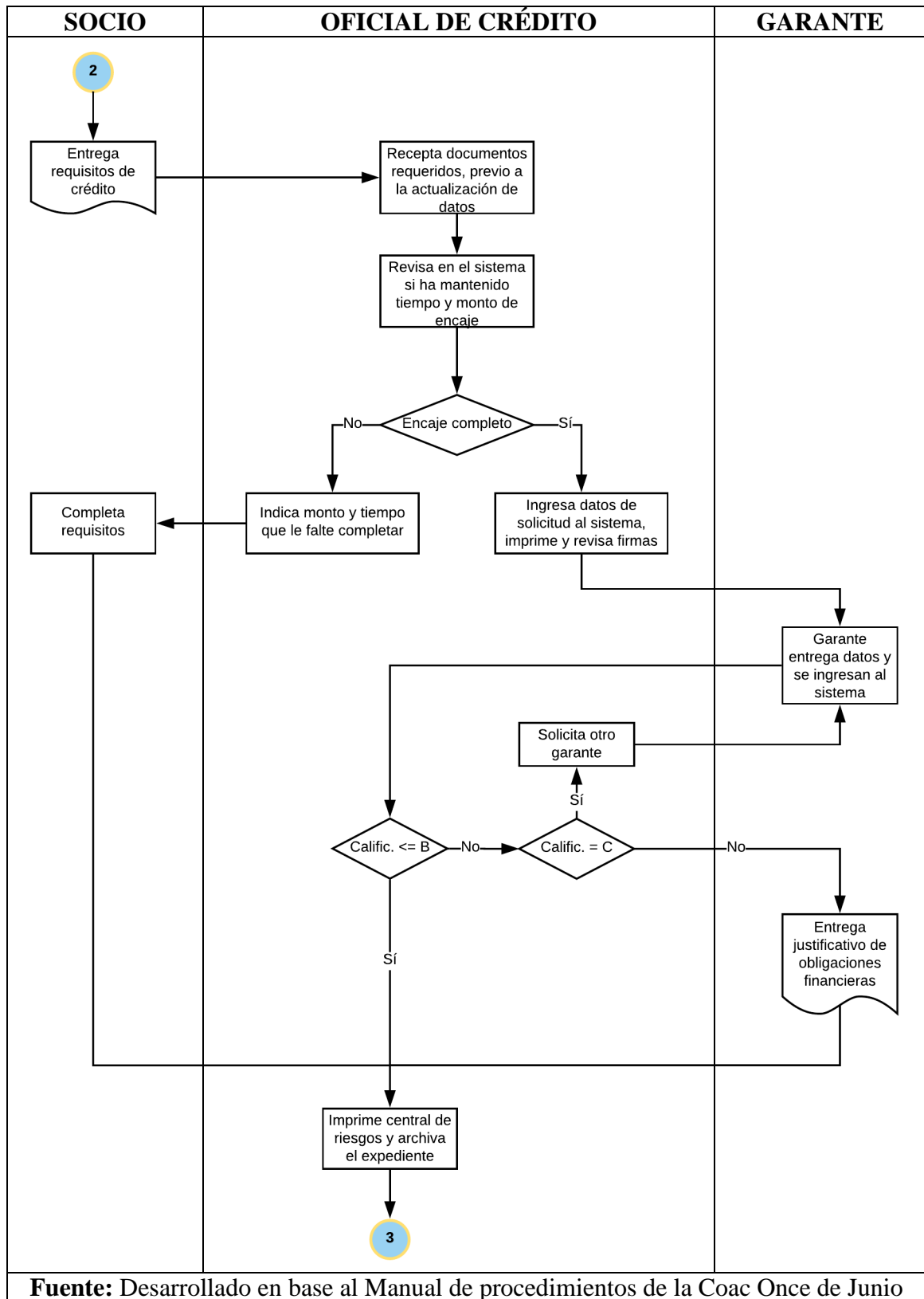
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abrego, D., Sánchez, Y., & Medina, J. (Abril-Junio de 2017). Influencia de los sistemas de información en los resultados organizacionales. *Contaduría y Administración, LXII*(2), 303-320. Recuperado el Mayo de 2018, de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0186104216300432>
- Alonso-Torres, C. (2014). Orientaciones para implementar una gestión basada en procesos. *Ingeniería Industrial, XXXV*(2), 159-171. Recuperado el Mayo de 2018, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433597005>
- Becerra Rodríguez, F., Serna Gómez, H. M., & Naranjo Valencia, J. C. (2013). Redes empresariales locales, investigación y desarrollo e innovación en la empresa. Cluster de herramientas de Caldas, Colombia. *Estudios Gerenciales, XXIX*(127), 247-257. Recuperado el Mayo de 2018, de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592313000156>
- Carro-Suárez, J., Sarmiento-Paredes, S., & Rosano-Ortega, G. (2017). La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad empresarial. La importancia de la cultura en la sustentabilidad empresarial. *Estudios Gerenciales, XXXIII*(145), 352-365. Recuperado el Mayo de 2018, de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592317300773>
- Castañeda, D. I. (2015). Condiciones para el aprendizaje organizacional. *Estudios Gerenciales, XXXI*(134), 62-67. Recuperado el Mayo de 2018, de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S012359231400182X>
- Duque, J. L., García, M., & Hurtado, A. (2017). Influencia de la inteligencia emocional sobre las competencias laborales: un estudio empírico con empleados del nivel administrativo. *ESTUDIOS GERENCIALES, XXXIII*(144), 250-260. Recuperado el Mayo de 2018, de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592317300475>
- Giraldo, J. A., & Pinilla, J. (2016). Simulación de Procesos de Negocios (BPSIM) como Soporte Didáctico en el Aprendizaje de la Gestión de Procesos de Servicio. *Formación Universitaria, IX*(1), 99-108. Recuperado el Mayo de 2018, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=373544194011>

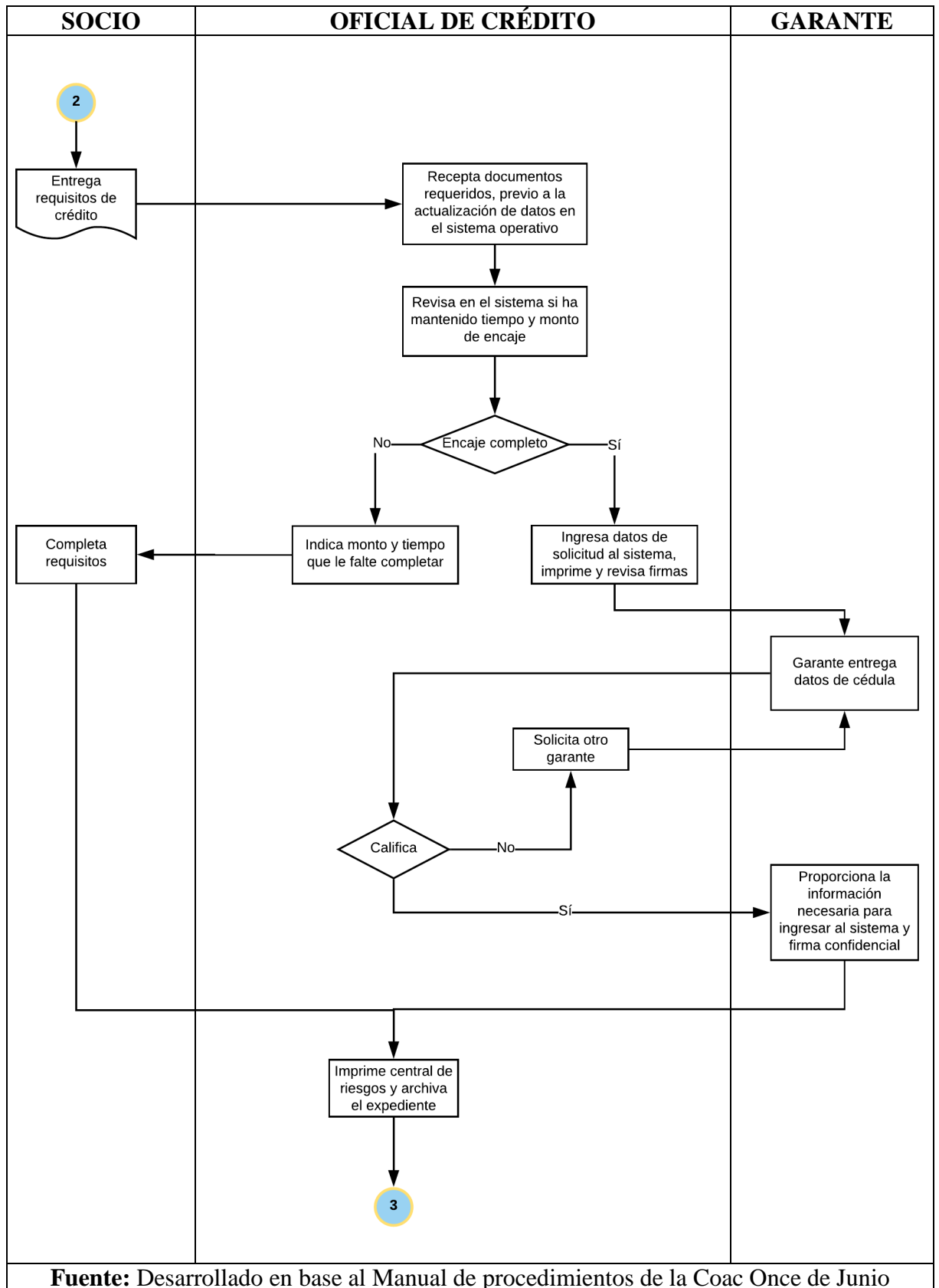
- Limonta, Z., Otero, E., Álvarez, E., & Ripoll, Y. (2015). Productos y servicios informacionales como evidencia de la aplicación de procesos de gestión de la información y del conocimiento en centros de información. *Biblios*(58), 54-61. Recuperado el Mayo de 2018, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=16138590005>
- Rivero, A. G., & Dabos, G. E. (2017). Gestión diferencial de recursos humanos: una revisión e integración de la literatura. *ESTUDIOS GERENCIALES*, XXXIII(142), 39-51. Recuperado el Mayo de 2018, de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592317300013>
- Román, J. P., Krikorian, A., Franco, C., & Betancur, A. (Abril-Junio de 2016). Apoyo organizacional y empoderamiento como antecedentes de comportamientos empoderados y participación de los empleados. *Estudios Gerenciales*, XXXII(139), 154-161. Recuperado el Mayo de 2018, de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592316300201>
- Tamayo, Y., Del Río, A., & García, D. (2014). Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos. *Suma de Negocios*, V(11), 70-77. Recuperado el Mayo de 2018, de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700217>
- Toca, C. E. (2014). Inteligencia colectiva: enfoque para el análisis de redes. *Estudios Gerenciales*, XXX(132), 259-266. Recuperado el Mayo de 2018, de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592314000540>

ANEXOS

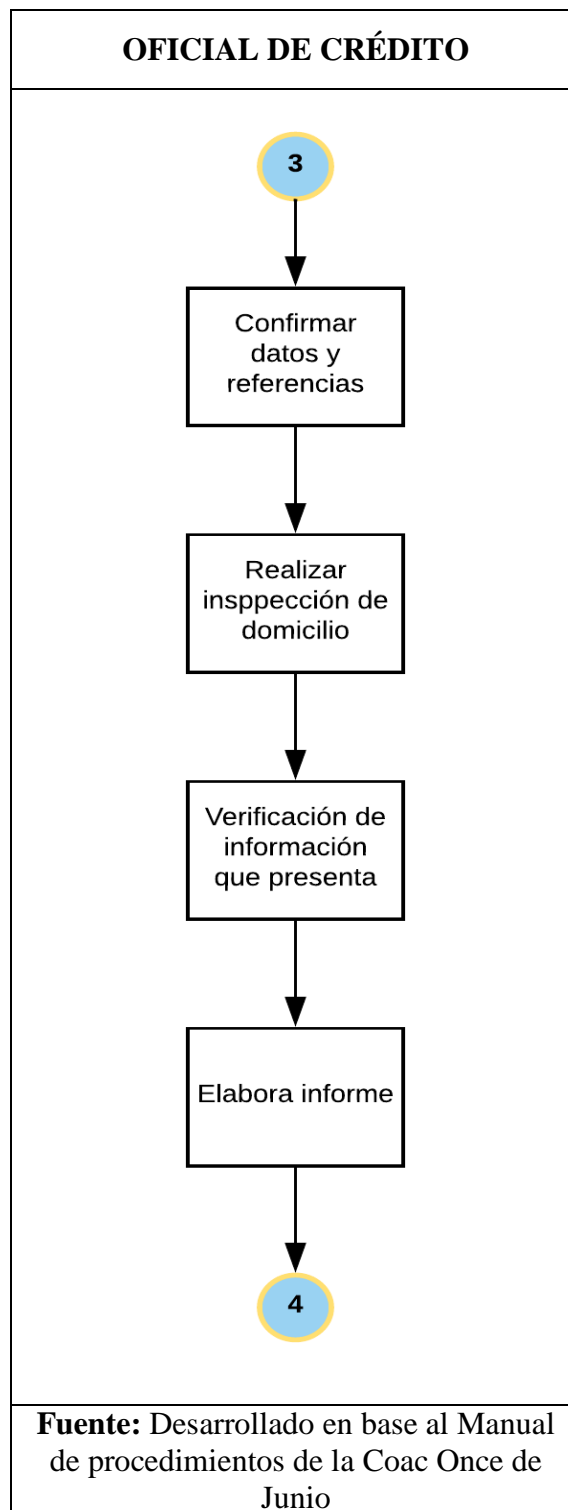
Anexo A. Proceso de recepción de solicitud y documentación - Crédito de consumo



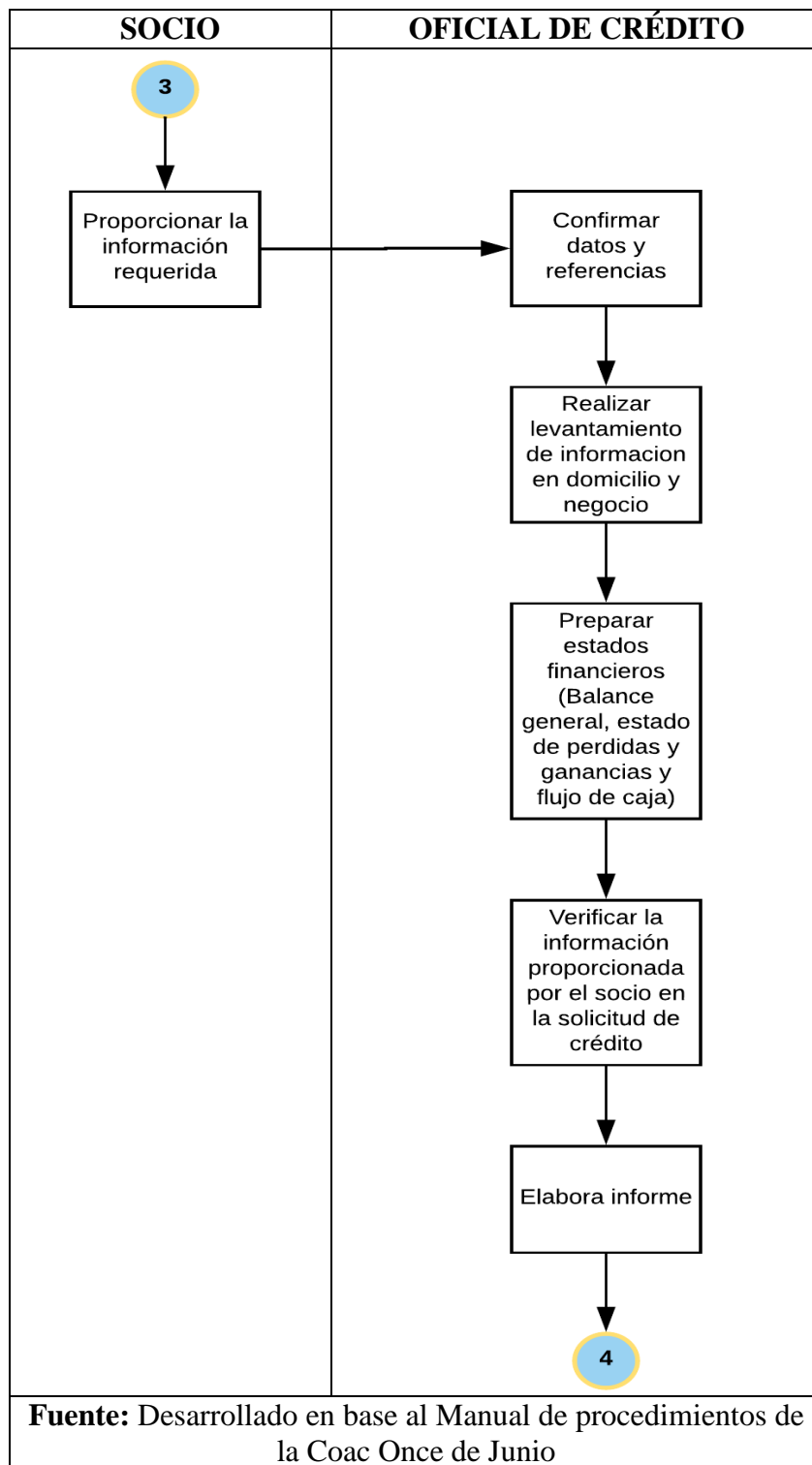
Anexo B. Proceso de recepción de solicitud y documentación – Microcrédito



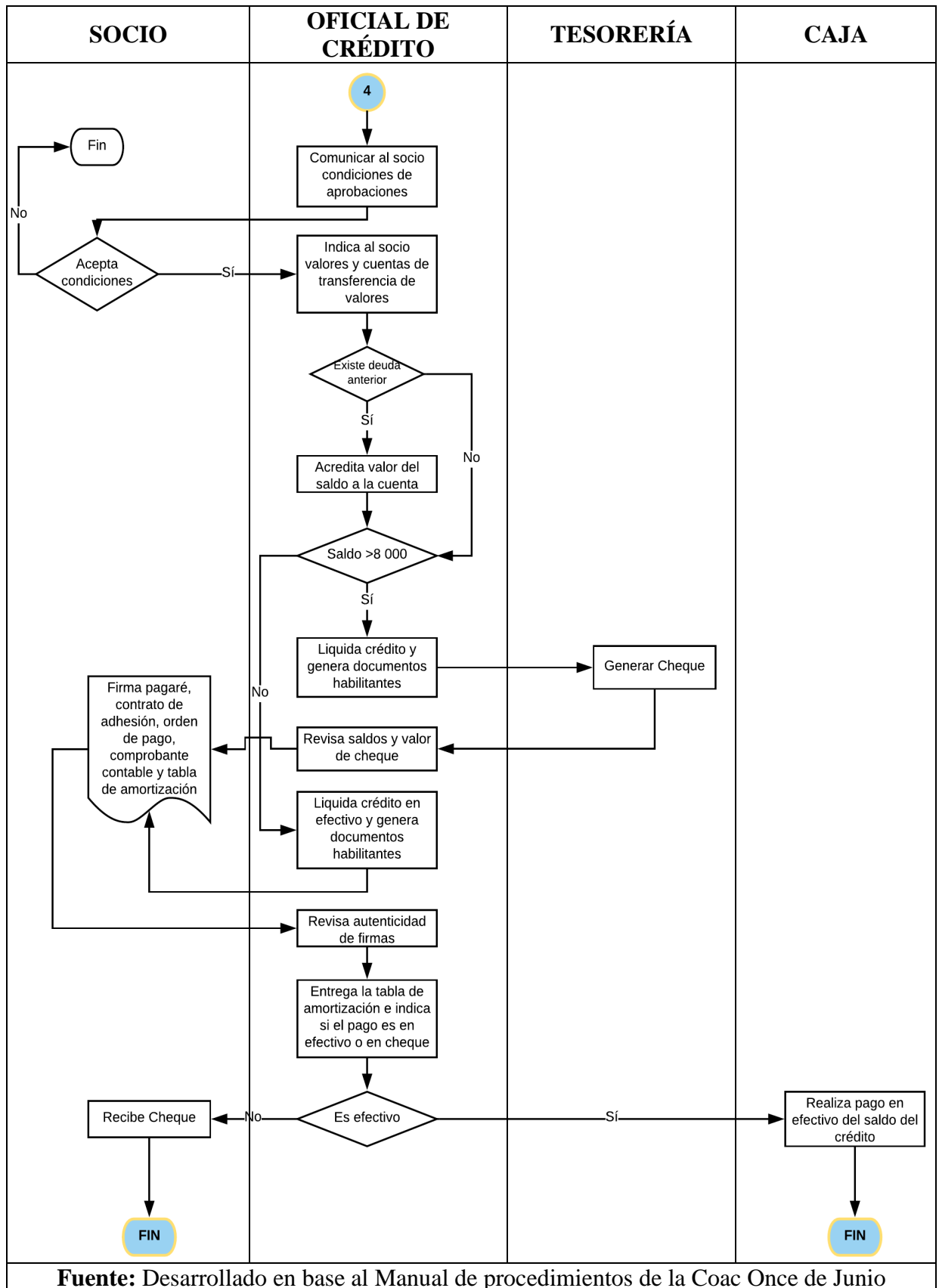
Anexo C. Proceso de verificación e inspección de información - Crédito de consumo



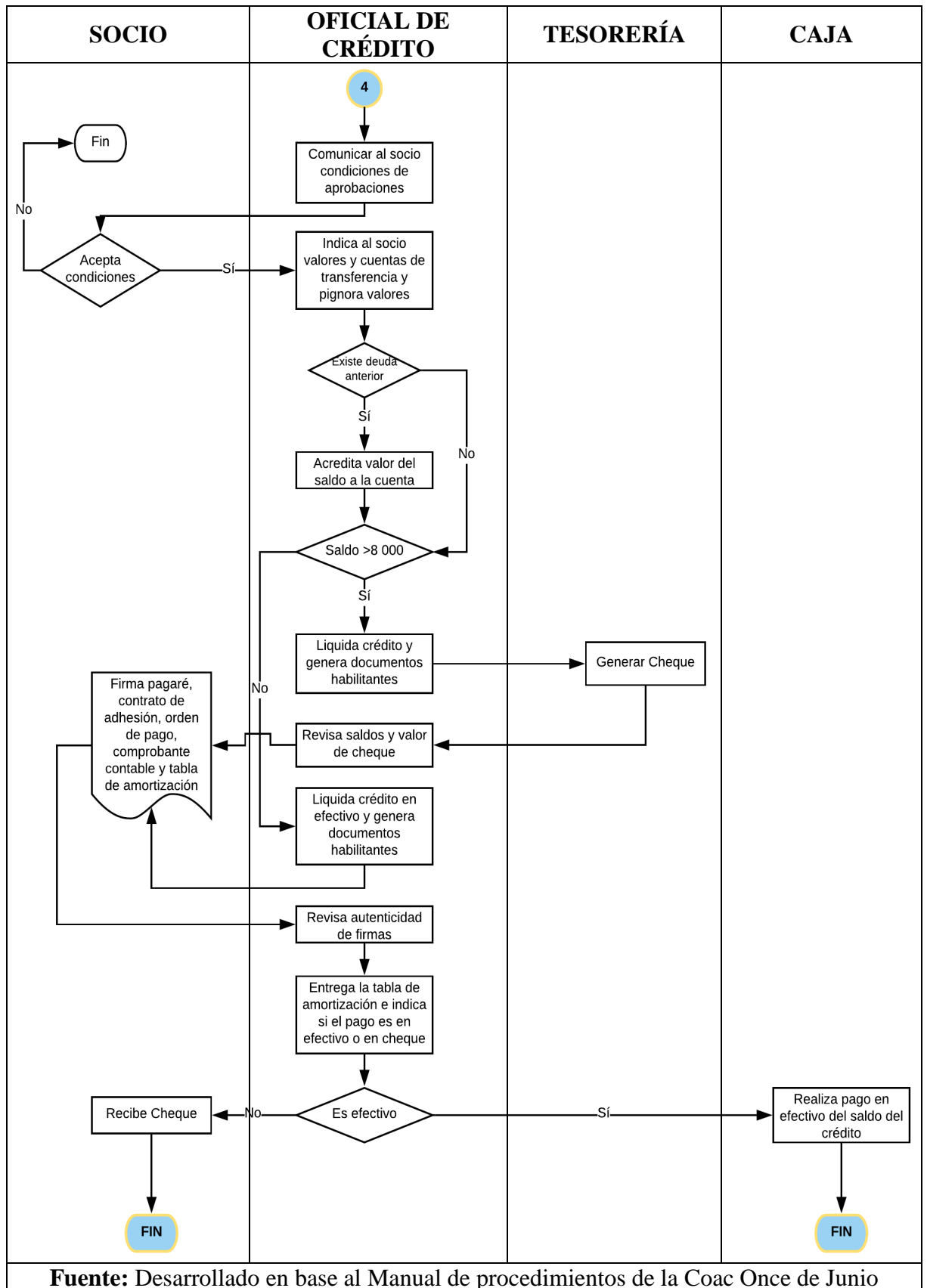
Anexo D. Proceso de verificación e inspección de información – Microcrédito



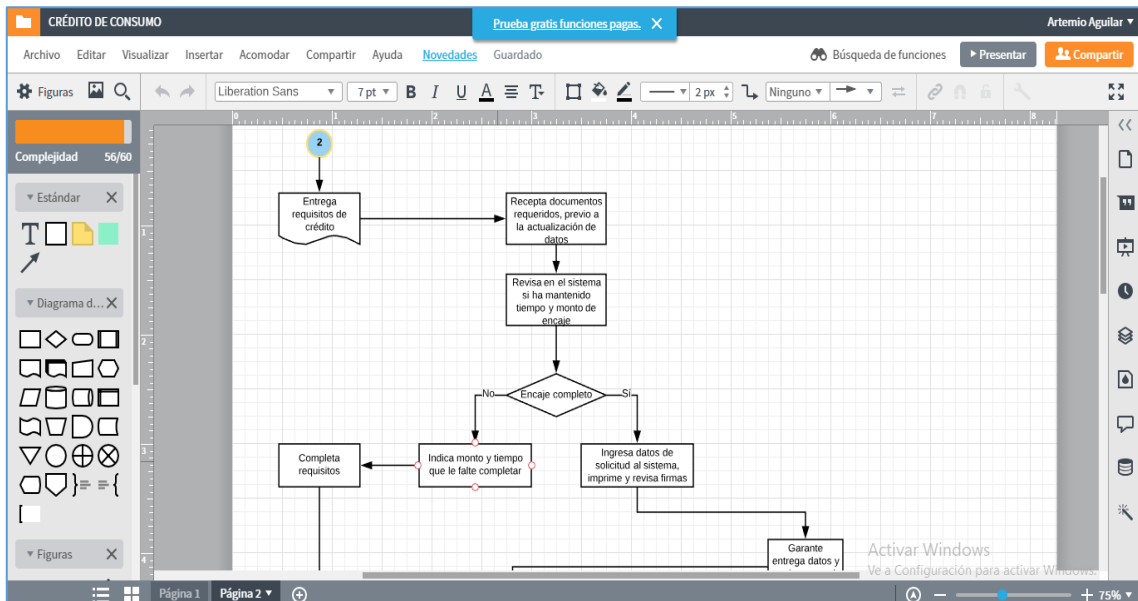
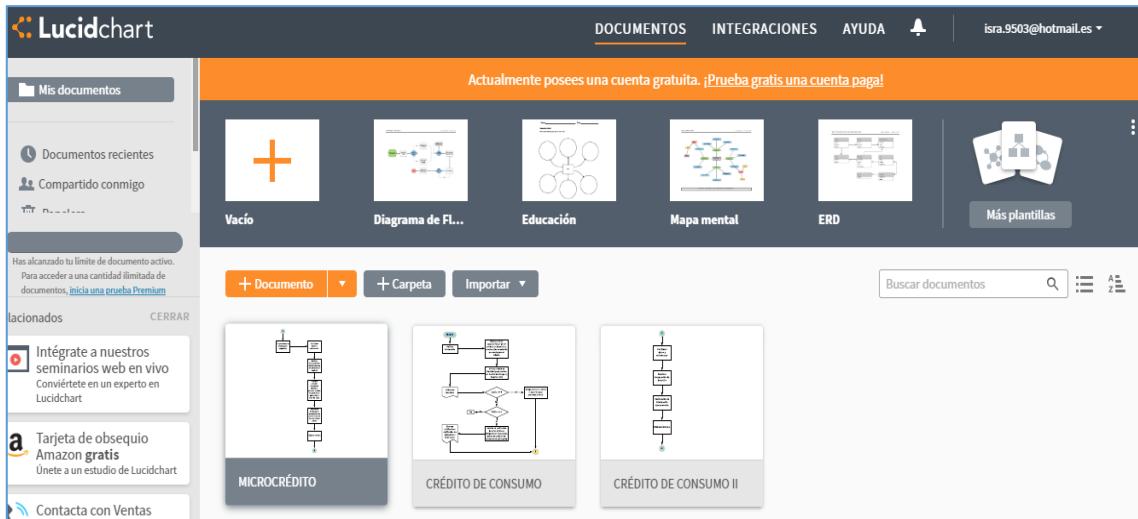
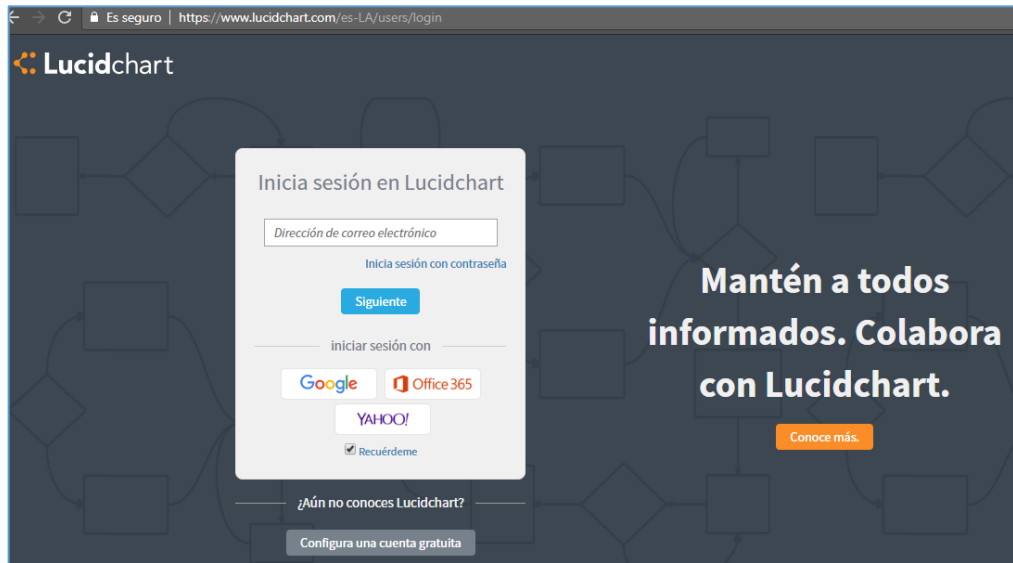
Anexo E. Proceso de otorgamiento y desembolso - Crédito de consumo



Anexo F. Proceso de otorgamiento y desembolso - Microcrédito



Anexo G. Plataforma *online* Lucidchart



Anexo H. Evidencia del trabajo investigativo



Anexo I. Seguimiento del desarrollo – Tutorías

