



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN, PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE INGENIERO EN FINANZAS – CONTADOR PÚBLICO – AUDITOR**

**TEMA: “EVALUACIÓN AL PROCESO DE CONCESIÓN DE CRÉDITOS  
HIPOTECARIOS EN RELACIÓN AL MODELO OUTSOURCING  
IMPLEMENTADO POR EL BANCO DEL IESS Y LA EMPRESA TATA  
CONSULTANCY SERVICES”**

**AUTORES: QUELAL MOREJÓN, ANA LUCIA**

**QUINAPALLO LALA, CHRISTIANMARCELO**

**DIRECTOR: ING. MBA. PAZMIÑO ARROYO, HENRY**

**SANGOLQUÍ**

**2018**

CERTIFICADO DE TUTOR



DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO

Memorando Nro. ESPE-DCEA-2018-0394-M

Sangolquí, 15 de febrero de 2018

**PARA.** Lcda. Ana Lucia Toapanta Cando  
**Directora de la Biblioteca**

**ASUNTO.** Remitiendo CD

De mi consideración.

Mediante el presente remito a usted Sra. Directora, el Proyecto de Investigación, "EVALUACIÓN AL PROCESO DE CONCESIÓN DE CRÉDITOS HIPOTECARIOS EN RELACIÓN AL MODELO OUTSOURCING IMPLEMENTADO POR EL BANCO DEL IESS Y LA EMPRESA TATA CONSULTANCY SERVICES" en el respectivo CD, elaborado por los estudiantes QUELAL MOREJÓN ANA LUCÍA Y QUINAPALLO LALA CHRISTIAN MARCELO, de la carrera bajo mi dirección.

*Por la atención que dé al trámite de ingreso correspondiente, le anticipo mi agradecimiento.*

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,



Ing. Víctor Emilio Cuenca Caraguay, Master  
**DIRECTOR DE CARRERA INGENIERÍA EN FINANZAS PRESENCIAL**

## AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y DE  
COMERCIO****CARRERA DE FINANZAS Y AUDITORIA****CERTIFICACIÓN**

Certifico que el trabajo de titulación “EVALUACIÓN AL PROCESO DE CONCESIÓN DE CRÉDITOS HIPOTECARIOS EN RELACIÓN AL MODELO OUTSOURCING IMPLEMENTADO POR EL BANCO DEL IESS Y LA EMPRESA TATA CONSULTANCY SERVICES” realizado por la señorita Ana Lucia Quelal Morejón, y el señor Christian Marcelo Quinapallo Lala, ha sido revisado en su totalidad y analizado por el software anti-plagio, el mismo cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, por lo tanto me permito acreditarlo y autorizar a la señorita Ana Lucia Quelal Morejón, y al señor Christian Marcelo Quinapallo Lala para que lo sustenten públicamente.

Sangolquí, 05 de febrero del 2018

---

**ING. MBA. HENRY PAZMIÑO ARROYO**  
**DIRECTOR**

## AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y DE  
COMERCIO**

**CARRERA DE FINANZAS Y AUDITORIA**

### **AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **ANA LUCIA QUELAL MOREJÓN**, con cédula de identidad N.- 172144439-4, declaro que este trabajo de titulación **“EVALUACIÓN AL PROCESO DE CONCESIÓN DE CRÉDITOS HIPOTECARIOS EN RELACIÓN AL MODELO OUTSOURCING IMPLEMENTADO POR EL BANCO DEL IESS Y LA EMPRESA TATA CONSULTANCY SERVICES”** ha sido desarrollado considerando los métodos de investigación existentes así como también se ha respetado los derechos intelectuales de terceros considerándose en las citas bibliográficas.

Consecuentemente declaro que este trabajo es de mi autoría, en virtud de ello me declaro responsable del contenido, veracidad y alcance de la investigación en mención.

Sangolquí, 05 de febrero del 2018

**ANA LUCIA QUELAL MOREJÓN**

172144439-4



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE  
COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA**

**AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **CHRISTIAN MARCELO QUINAPALLO LALA**, con cedula de identidad N° 1721136453, declaro que este trabajo de titulación **“EVALUACIÓN AL PROCESO DE CONCESIÓN DE CRÉDITOS HIPOTECARIOS EN RELACIÓN AL MODELO OUTSOURCING IMPLEMENTADO POR EL BANCO DEL IESS Y LA EMPRESA TATA CONSULTANCY SERVICES”** ha sido desarrollado considerando los métodos de investigación existentes así como también se ha respetado los derechos intelectuales de terceros considerándose en las citas bibliográficas

Consecuentemente declaro que este trabajo es de mi autoría, en virtud de ello me declaro responsable del contenido, veracidad y alcance de la investigación en mención.

Sangolquí, 05 de febrero del 2018

  
CHRISTIAN MARCELO QUINAPALLO LALA

1721136453

## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN EN EL AULA VIRTUAL



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y DE  
COMERCIO**

**CARRERA DE FINANZAS Y AUDITORIA**

### AUTORIZACIÓN

Yo, **ANA LUCIA QUELAL MOREJÓN**, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar en la Biblioteca Virtual de la institución el presente trabajo de titulación **“EVALUACIÓN AL PROCESO DE CONCESIÓN DE CRÉDITOS HIPOTECARIOS EN RELACIÓN AL MODELO OUTSOURCING IMPLEMENTADO POR EL BANCO DEL IESS Y LA EMPRESA TATA CONSULTANCY SERVICES”** cuyo contenido, y criterios son de mi autoría y responsabilidad.

Sangolqui, 05 de febrero del 2018

---

ANA LUCIA QUELAL MOREJÓN

172144439-4

## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN EN EL AULA VIRTUAL



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y DE  
COMERCIO**

**CARRERA DE FINANZAS Y AUDITORIA**

**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN EN EL AULA VIRTUAL**

Yo, **CHRISTIAN MARCELO QUINAPALLO LALA** autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar en la Biblioteca Virtual de la institución el presente trabajo de titulación **“EVALUACIÓN AL PROCESO DE CONCESIÓN DE CRÉDITOS HIPOTECARIOS EN RELACIÓN AL MODELO OUTSOURCING IMPLEMENTADO POR EL BANCO DEL IESS Y LA EMPRESA TATA CONSULTANCY SERVICES”** cuyo contenido, y criterios son de mi autoría y responsabilidad.

Sangolquí, 05 de febrero del 2018

  
CHRISTIAN MARCELO QUINAPALLO LALA

1721136453

**DEDICATORIA**

*Dedico este proyecto de tesis a Dios porque ha estado conmigo en cada paso que doy, dándome fortaleza para continuar, y a mis padres los cuales son los pilares fundamentales en mi vida. Sin ellos, jamás hubiese podido conseguir lo que hasta ahora. Ellos han depositado su entera confianza en cada reto que se me presenta sin dudar ni un momento en mí. Los amo con mi vida.*

***Ana Lucia Quelal Morejón***

**AGRADECIMIENTO**

*Agradezco a mi director, Ingeniero Henry Pazmiño, a mi compañero de tesis Christian Quinapallo los cuales a lo largo de este tiempo han puesto a prueba sus capacidades y conocimientos en el desarrollo de este proyecto, el cual ha finalizado llenando todas nuestras expectativas. A mis padres quienes a lo largo de toda mi vida han apoyado y motivado mi formación académica. Y finalmente un eterno agradecimiento a mi querida universidad la cual me abrió sus puertas para prepararme para un futuro competitivo.*

***Ana Lucia Quelal Morejón***

## DEDICATORIA

*Dedico esta tesis a Dios que me acompaña y siempre me levanta de mi continuo tropiezo.*

*A mis padres, Héctor y Flora por su lucha constante, su amor latente, por los sacrificios que hemos pasado juntos, y a pesar de todo siempre estuvieron a mi lado brindándome su apoyo, sus consejos y ejemplo de superación, para hacer de mí una mejor persona.*

*A mis hermanos, Sofía y Santiago por el apoyo que siempre me brindaron día a día en el transcurso de cada año de mi carrera.*

***Christian Marcelo Quinapallo Lala***

## AGRADECIMIENTO

*Mi eterno agradecimiento al ingeniero Henry Pazmiño nuestro director de tesis quien fue la única persona que creyó en este proyecto, nos apoyó de manera personal e institucional para que concluyéramos esta investigación.*

*A mi compañera, Anita Quelal que a pesar de todos los obstáculos que se presentaron durante toda la carrera pudimos superarlos y con quien he compartido grandes momentos.*

*A mi familia por haberme dado la oportunidad de la mejor educación y las mejores lecciones de vida, enseñándome que, con esfuerzo, constancia todo es posible.*

***Christian Marcelo Quinapallo Lala***

<b>ÍNDICE DE CONTENIDO</b>	
<b>CERTIFICADO DE TUTOR</b> .....	<b>i</b>
<b>AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD</b> .....	<b>ii</b>
<b>AUTORIZACIÓN</b> .....	<b>v</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>vii</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>x</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDO</b> .....	<b>x</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>xv</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>xv</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>xi</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>xii</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>ASPECTOS GENERALES</b>	
1.1. Introducción .....	1
1.2. Planteamiento del problema.....	2
1.3. Justificación de la investigación .....	5
1.4. Objetivos de la Investigación.....	7
1.4.1. Objetivo General.....	7
1.4.2. Objetivo Específico .....	7
1.5. Alcance de la Investigación .....	7
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>REFERENCIAS TEÓRICAS</b>	
2.1. Marco teórico .....	9
2.1.1. Teorías de soporte .....	9
2.1.1.1. Teorías administrativas.....	9
2.1.1.1.1. Teoría de Administración Científica .....	9
2.1.1.1.2. Teoría clásica de la administración. ....	11
2.1.1.1.3. Teoría el comportamiento de la administración .....	12
2.1.1.2. Teoría de la Gestión Administrativa.....	14
2.1.1.2.1. Teoría De Los Sistemas Socio-Técnicos.....	14
2.1.1.2.2. Teoría Z.....	16

2.1.1.3. Teoría del Outsourcing.....	17
2.1.1.3.1. Teoría del Outsourcing en las tecnologías de información y comunicación.	18
2.1.1.4. Teoría el dinero.....	19
2.1.1.4.1. Teoría de Cartera.....	20
2.1.1.5. Teoría de la calidad.....	21
2.1.1.5.1. Teoría de Edwards W. Deming.....	21
2.1.1.5.2. Teoría de Joseph M. Juran.....	23
2.1.1.5.3. Teoría de K. Ishikawa .....	25
2.2. Marco de referencia .....	30
2.3. Marco Conceptual.....	33

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

3.1. Enfoque de investigación Mixto .....	36
3.2. Tipología de la investigación .....	36
3.2.1. Por su finalidad Aplicada .....	36
3.2.2. Por las fuentes de información Mixto.....	37
3.2.3. Por las unidades de análisis Insitu .....	37
3.2.4. Por el control de las variables No experimental .....	37
3.2.5. Por el alcance Correlacional .....	38
3.3. Hipótesis .....	38
3.4. Instrumentos de recolección de información varios .....	38
3.5. Cobertura de las unidades de análisis .....	39
3.5.1. Muestra .....	40
3.5.1.1. Muestra.....	40
3.6. Procedimiento para tratamiento y análisis de información.....	41

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS DEL SECTOR FINANCIERO PÚBLICO**

4.1. Introducción .....	42
4.2. Importancia .....	42
4.3. Breve Historia del Instituto Ecuatoriano de Seguridad social .....	43
4.4. Historia de TATA Consultancy service .....	47

4.4.1.	Adjudicación alianza TATA- IESS .....	48
4.4.2.	Proceso de concesión préstamos hipotecarios en la administración TATA .....	51
4.4.2.1.	Flujograma préstamos hipotecarios administración de TATA.....	57
4.5.	Breve historia del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social .....	59
4.5.1.	Filosofía y estructura del Banco de Instituto Ecuatoriano de seguridad social. ..	62
4.6.	Productos hipotecarios del Banco del IESS .....	64
4.6.1.	Adquisición de vivienda terminada .....	64
4.6.2.	Para remodelación, ampliación o mejoramiento de Vivienda. ....	65
4.6.3.	Adquisición de otros bienes inmuebles distintos de vivienda. ....	66
4.6.4.	Adquisición de terrenos destinados a vivienda.....	67
4.6.5.	Construcción de vivienda .....	68
4.6.6.	Adquisición de terreno y construcción de vivienda.....	70
4.6.7.	Complementario .....	72
4.6.8.	Sustitución de acreedor hipotecario (sustitución de hipoteca) .....	73
4.7.	Proceso De Concesión De Préstamos Hipotecarios BIESS .....	74
4.7.1.	Calificación-aprobación de préstamos Hipotecarios Adquisición Inmuebles ....	74
4.7.1.1.	Flujograma Adquisición de bienes inmueble .....	80
4.7.2.	Calificación aprobación construcción de vivienda-ampliación- remodelación... 82	
4.7.2.1.	Flujograma Construcción de vivienda y ampliación y remodelación .....	90
4.7.3.	Calificación y aprobación de préstamos hipotecarios para compra de terreno y construcción y adquisición de vivienda Hipotecada .....	91
4.7.4.	Calificación aprobación préstamos hipotecario sustitución de hipotecarios... 100	
4.7.4.1.	Flujograma Para Sustitución De Hipoteca .....	105
4.7.5.	Elaboración Minuta levantamiento de Préstamo Hipotecario.....	107
4.7.5.1.	Flujograma minuta levantamiento o carta de compromiso de préstamo.....	109
4.7.6.	Constitución de garantías de préstamo hipotecario .....	110
4.7.6.1.	Flujograma constitución de garantías préstamo hipotecario .....	113
4.7.7.	Liquidación de gastos de préstamos hipotecarios .....	114
4.7.7.1.	Flujograma liquidación de gastos de préstamos hipotecarios.....	119
4.7.8.	Instrumentación y desembolso de préstamo hipotecario .....	120
4.7.8.1.	Flujograma instrumentación y desembolso de préstamo hipotecario .....	127

4.7.9.	Desembolso a instituciones financieras de préstamo hipotecario.....	130
4.7.9.1.	Flujograma desembolso a instituciones financieras préstamo hipotecario .	137
4.7.10.	Aprobación de proyectos de construcción de préstamo hipotecario .....	140
4.7.10.1.	Flujograma aprobación proyectos construcción de préstamo hipotecario...	143
4.7.11.	Fiscalización avance de obra de préstamo hipotecario.....	145
4.7.11.1.	Flujograma fiscalización avance de obra de préstamo hipotecario.....	149
4.8.	Análisis de número de préstamos hipotecarios otorgados por el BIESS .....	151
4.8.1.	Número de préstamos otorgados (2012-2016) .....	151
4.8.2.	Análisis de la evolución de los créditos hipotecarios .....	151
4.8.3.	Análisis de Valor Neto transferido en miles de dólares .....	152
4.8.4.	Análisis entre la relación del número de crédito hipotecario vs Valor Neto transferido.....	153
4.9.	Análisis de procesos de concesión de créditos hipotecarios TCS Vs BIESS .....	155
4.9.1.	Tiempos en días otorgamiento de créditos hipotecarios.....	157
4.9.2.	Análisis por Proceso .....	158
4.9.2.1.	Precalificación y revisión de documentos.....	158
4.9.2.2.	Entrega de documentos iniciales .....	158
4.9.2.3.	Receptar, validar documentos y digitalización .....	159
4.9.2.4.	Designar perito y estudio jurídico para proyectos.....	160
4.9.2.5.	Avalúo del Bien Inmueble.....	160
4.9.2.6.	Estudio de Títulos.....	161
4.9.2.7.	Elaboración de minuta levantamiento o carta compromiso de préstamo hipotecario.....	162
4.9.2.8.	Constitución de garantías de préstamos hipotecarios.....	162
4.9.2.9.	Instrumentación y desembolso de préstamo hipotecario.....	163
4.10.	Sistemas Utilizados.....	164
4.10.1.	Sistema TCSWorkflow Vs Logiflow: .....	165
4.10.2.	GAF VS GAF BIESS .....	166
4.11.	Banco del Pichincha Créditos Hipotecarios.....	167
4.11.1.	Flujograma Créditos Hipotecarios Banco del Pichincha.....	169

## **CAPITULO V**

### **ANALISIS DE ENCUESTAS**

5.1.1. Entre que años solicito el crédito hipotecario .....	171
5.1.2. A Qué tipo de crédito hipotecario accedió.....	172
5.1.3. Cuánto tiempo demoro la concesión del crédito hipotecario .....	172
5.1.4.Cuál fue el monto desembolsado por BIESS en el crédito hipotecario concedido....	173
5.1.5. Qué proceso le llevo más tiempo para la concesión del crédito hipotecario .....	174
5.1.6. Cómo calificaría el servicio que le brindo el BIESS en la concesión de su crédito hipotecario .....	175
5.1.7. Crees usted que los tiempos establecidos por actores externos son adecuados.....	176
5.1.9. Qué tramites dependientes o independientes realizados por el cliente considera usted que tiene mayor demora .....	177
5.2.1. Objetivo general.....	178
5.2.2. Objetivos específicos .....	178
5.2.3. Alternativas rediseño de las actividades involucradas en el proceso crediticio.....	178

## **CAPITULO VI**

<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>181</b>
<b>RECOMENACIONES .....</b>	<b>183</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>185</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> <i>Identificación de variables</i> .....	4
<b>Tabla 2</b> <i>Beneficios-riesgos outsourcing TIC</i> .....	19
<b>Tabla 3</b> Terminología fórmula de la muestra .....	40
<b>Tabla 4</b> <i>Valores a pagar biess-TATA</i> .....	41
<b>Tabla 5</b> <i>Valores a pagar Biess-Tata</i> .....	50
<b>Tabla 6</b> <i>Financiamiento adquisición vivienda terminada</i> .....	65
<b>Tabla 7</b> <i>Financiamiento adquisición otros bienes inmuebles distintos de vivienda</i> .....	67
<b>Tabla 8</b> <i>Financiamiento adquisición de terreno para vivienda</i> .....	67
<b>Tabla 9</b> <i>Financiamiento construcción de vivienda</i> .....	70
<b>Tabla 10</b> <i>Financiamiento adquisición de terreno y construcción de vivienda</i> .....	72
<b>Tabla 11</b> <i>Numero de préstamos 2012-2016</i> .....	152
<b>Tabla 12</b> <i>Valor neto transferido miles de dólares</i> .....	153
<b>Tabla 13</b> <i>Análisis de procesos concesión de créditos hipotecarios Tcs Vs Biess</i> .....	155
<b>Tabla 14</b> <i>Sistemas utilizados Tata</i> .....	164
<b>Tabla 15</b> <i>Sistemas utilizados Biess</i> .....	164
<b>Tabla 16</b> <i>Créditos hipotecarios Banco Pichincha</i> .....	168

## ÍNDICE FIGURAS

<b>Figura 1</b> <i>Sistemas socio técnicos</i> .....	15
<b>Figura 2</b> <i>Ciclo de deming</i> .....	21
<b>Figura 3</b> <i>Diagrama de pareto curva 80/20</i> .....	24
<b>Figura 4</b> <i>Diagrama de la trilogía de juran</i> .....	24
<b>Figura 5</b> <i>Diagrama de causa-efecto “diagrama espina de pescado”</i> .....	26
<b>Figura 6</b> <i>Estratificación</i> .....	27
<b>Figura 7</b> <i>Hoja de verificación o control</i> .....	27
<b>Figura 8</b> <i>Histograma</i> .....	28
<b>Figura 9</b> <i>Diagrama de dispersión</i> .....	29
<b>Figura 10</b> <i>Grafica de control de schewhart</i> .....	30
<b>Figura 11</b> <i>Historia del instituto ecuatoriano de seguridad social</i> .....	47
<b>Figura 12</b> <i>Historia de banco de iess</i> .....	61
<b>Figura 13</b> <i>Organigrama biess</i> .....	63
<b>Figura 14</b> <i>Productos créditos hipotecarios</i> .....	64
<b>Figura 15</b> <i>Número de préstamos otorgados (2012-2016)</i> .....	151
<b>Figura 16</b> <i>Evolución de los créditos hipotecarios</i> .....	151
<b>Figura 17</b> <i>Valor neto trasferido créditos hipotecarios</i> .....	152
<b>Figura 18</b> <i>Valor neto transferido</i> .....	153
<b>Figura 19</b> <i>Tiempos en días otorgamiento de créditos hipotecarios</i> .....	157
<b>Figura 20</b> <i>Precalificación y revisión de documentos</i> .....	158
<b>Figura 21</b> <i>Entrega de documentos iniciales</i> .....	158

<b>Figura 22</b>	Receptar, validar documentos y digitalización.....	159
<b>Figura 23</b>	Designación perito y estudio jurídico para proyectos.....	160
<b>Figura 24</b>	Avalúo del bien inmueble.....	160
<b>Figura 25</b>	Estudio de títulos .....	161
<b>Figura 26</b>	Elaborar minuta de préstamo hipotecario.....	162
<b>Figura 27</b>	Constitución de garantías de préstamos hipotecarios .....	162
<b>Figura 28</b>	Instrumentación y desembolso de préstamos hipotecarios.....	163
<b>Figura 29</b>	Migración de sistemas tata-biess .....	167
<b>Figura 30</b>	Pregunta 1: Entre que años solicito el crédito hipotecario .....	171
<b>Figura 31</b>	Pregunta 2: A qué tipo de crédito hipotecario accedió.....	172
<b>Figura 32</b>	Pregunta 3: Cuánto tiempo demoro la concesión del crédito hipotecario .....	172
<b>Figura 33</b>	Pregunta 4:Cuál fue el monto desembolsado por el biess en el crédito hipotecario concedido.....	173
<b>Figura 34</b>	Pregunta 5: Qué proceso le llevo más tiempo para la concesión del crédito hipotecario.....	174
<b>Figura 35</b>	Pregunta 6: Cómo calificaría el servicio que le brindo el biess en la concesión de su crédito hipotecario.....	175
<b>Figura 36</b>	Pregunta 7: Crees usted que los tiempos establecidos por actores externos (abogados- estudios jurídicos) son adecuados.....	176
<b>Figura 37</b>	Pregunta 8: Qué proceso considera que existe mayor demora en los tiempos establecidos para actores externos? .....	176
<b>Figura 38</b>	Pregunta 9 Qué tramites dependientes o independientes realizados por el cliente (beneficiario) considera usted que tiene mayor demora .....	177
<b>Figura 39</b>	Alternativa rediseños recepción y verificación de documentos. ....	179
<b>Figura 40</b>	Rediseño proceso de “instrumentación y desembolso de préstamo hipotecario ...	180

## RESUMEN

La historia del Ecuador y sus ciclos económicos, no tiene una trayectoria lineal, sino cíclica; es decir diferentes etapas de crisis, auge, expansión, recesión y depresión. Es por ello que muchas empresas han optado por una herramienta de gestión de negocios que maximiza beneficios y reduce costos. En los años 80s surgió un modelo de tercerización “Outsourcing”; estableciendo un mecanismo que permite a las empresas enfocarse en su “core business”; tanto en eficiencia y eficacia. En el Ecuador este modelo se ha convertido en una estrategia de negocios, ganando credibilidad con empresas como EDS, Price Waterhouse Arthur Andersen entre otros. La presente investigación se centra en evaluar el proceso de concesión de créditos hipotecarios en relación al modelo outsourcing implementado por el Banco del IESS y la empresa TATA Consultancy Services para mantener su core business en relación con el manejo de las provisiones jubilares; permitiendo a TATA Consultancy Services gestionar las operaciones referentes al scoring de crédito de los préstamos hipotecarios en todas sus etapas y los cambios que se produjeron con la creación del BIESS. Este estudio utiliza diferentes métodos de investigación; en primer lugar, el método empírico documental-cualitativo, dado que para su comprensión se precisa la búsqueda, organización y análisis de documentos e informes con el fin de recabar información referente a las instituciones antes mencionadas. En segundo lugar, un método cualitativo-insitu, con el cual se realiza un análisis en las variables en el otorgamiento de los préstamos hipotecarios. Y finalmente el método analítico-causal, con el cual se realiza el procesamiento y análisis de la información.

### PALABRAS CLAVES

- **TATA CONSULTANCY SERVICES (TSC)**
- **BANCO DEL IESS (BIESS)**
- **OUTSOURCING**
- **CRÉDITOS HIPOTECARIOS**
- **CORE BUSINESS**
- **AFILIADO**

## **ABSTRACT**

The history of Ecuador and its economic cycles doesn't have a linear trajectory, but a cyclical one; that is, different stages of crisis, boom, atonement, recession and depression. That is why many companies have opted for a business management tool that maximizes profits and reduces costs. In the 80s an outsourcing model emerged "Outsourcing"; establishing a mechanism that allows companies to focus is their "core business"; both in efficiency and effectiveness. In Ecuador, this model has become a business strategy, gaining credibility with companies such as EDS, Price Waterhouse Arthur Andersen among others. The present investigation focuses on evaluating the process of granting mortgage loans in relation to the outsourcing model implemented by the Bank of the IESS and the TATA Consultancy Services company to maintain its core business in relation to the management of jubilee provisions; allowing TATA Consultancy Services to manage the operations related to the credit scoring of the mortgage loans in all its stages and the changes that occurred with the creation of the BIESS. This study uses different research methods; Firstly, the documentary-qualitative empirical method, given that the search, organization and analysis of documents and reports is necessary for its understanding in order to gather information regarding the aforementioned institutions. Second, a qualitative-insitu method, with which an analysis is made of the variables in the granting of mortgage loans. And finally the analytical-causal method, with which the processing and analysis of the information is carried out.

### **KEY WORDS**

- **TATA CONSULTANCY SERVICES (TSC)**
- **BANK OF THE IESS (BIESS)**
- **OUTSOURCING**
- **MORTGAGE CREDITS, CORE BUSINESS**
- **AFFILIATES**

## CAPÍTULO I

### ASPECTOS GENERALES

#### 1.1.Introducción

El BIESS o también conocido como el Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, creado mediante mandato constitucional y amparado por la Ley publicada en el registro oficial N° 587 el 11 de mayo del 2009. Es una institución pública financiera que cuenta con autonomía administrativa, técnica y financiera, su gobierno se fundamenta en principios de: seguridad, solvencia, eficiencia, rentabilidad y al control del órgano competente. (BIESS, BANCO DE IESS, 2015)

Dicha institución cuenta con varios productos financieros ofertando: créditos hipotecarios, quirografarios y prendarios. Uno de sus principales objetivos se centra en el crecimiento de la matriz productiva con proyectos de inversión a sectores estratégicos a fin mejorar la economía ecuatoriana fomentado en bien común “**Sumak Kawsay**” (Secretaria del Buen Vivir, 2015)

Sin embargo, el BIESS abre sus puertas en octubre del año 2010 para sus afiliados y jubilados, implementado la fábrica de operaciones para retomar las actividades de concesión de créditos que se encontraban a cargo de IESS en un modelo de outsourcing con la empresa TATA Consultancy Services, debido a la falta de infraestructura necesaria para evaluación de los procesos de instrumentación al momento de establecer garantías y determinar cada uno de los procesos crediticios. (BIESS, 2012).

La creación del BIESS se lleva a cabo para mejorar los procesos que ejecutaba TATA, en la gestión realizada al momento de establecer las garantías y desembolsos de los créditos, logrando

así reducir procesos burocráticos y asegurando una estructura para el mejoramiento en la concesión de créditos hipotecarios y reduciendo los tiempos para la satisfacción de los afiliados y jubilados.

La investigación buscará determinar cómo el modelo de outsourcing utilizado entre la empresa pública (BIESS) y la empresa privada (TATA) mejoró o no el proceso de concesión de créditos hipotecarios.

La importancia de estudio radica tanto en términos prácticos como teóricos ya que con sus conclusiones y recomendaciones se busca determinar cómo esta alianza estratégica ha contribuido en el buen manejo de su Core Business del Banco del IESS.

## **1.2. Planteamiento del problema**

El BIESS es una entidad financiera establecida legalmente por la constitución de la República del Ecuador, la cual está sujeta a principios de seguridad, solvencia, eficiencia, rentabilidad y al control de un órgano competente. Inició sus actividades en octubre del 2010, es responsable de administrar fondos públicos, canalizar inversiones privadas y no privadas, así también, como la concesión de créditos hipotecarios y sus diferentes productos. (BIESS, Banco del IESS, 2017)

Sin embargo, hay que destacar que con la creación de BIESS no inicia la concesión de créditos para viviendas. El IESS era la institución pública que canalizaba el otorgamiento de créditos hipotecarios en los años 80 hasta el 2010, pero debido a que su Core business no estaba enfocado a su negocio principal, decide suspender sus actividades referentes al otorgamiento de créditos para la construcción de viviendas.

En el año 2008 por medio de una alianza estratégica en modo de Outsourcing se resuelve contratar a una empresa internacional especializada en procesos crediticios TATA Consultancy Services la cual se encargaba principalmente de ejecutar la constitución de garantías de los

préstamos hipotecarios y la evaluación del scoring del crédito. (IESS, DIRECCIÓN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL, 2009).

Cabría preguntarse ¿Cómo incursiono TCS en el Ecuador? TATA Consultancy Services inicia sus actividades en julio del 2007, ofertando servicios de infraestructura con tecnologías de información para entidades bancarias en el país. Además, brinda un modelo de Outsourcing en los procesos de distintas organizaciones de los cuales se puede mencionar el Outsourcing del Banco Pichincha y TCS para el mejoramiento empresarial de cada uno de sus procesos.

Es por esto, que la investigación plantea la evaluación al proceso de concesión de créditos hipotecarios en relación al modelo outsourcing implementado por el Banco del IESS y la empresa TATA Consultancy Services para mantener sus core business en relación con el manejo de las provisiones jubilares.

Para el año 2013 TATA era la institución que se encargada de todo el proceso de concesión, evaluación y otorgamiento del crédito, y es en año 2014 que el directorio del IESS inicia un proyecto emblemático con el fin de asumir la gestión de concesión de créditos hipotecarios por parte del Banco del IESS, ya que al haberse consolidado su estructura administrativa podía asumir de forma apropiada el control de cada uno de los procesos internos y externos, buscando reducir el tiempo de cada una de la operaciones, realizadas por TATA y conocer cuáles son los procesos internos y externos que se desconocían por parte de BIESS.

En definitiva, esta herramienta de outsourcing que tuvo lugar dentro de estas dos instituciones fue de gran importancia ya que no solo se involucraron estas dos instituciones, sino que existían operaciones realizadas por peritos evaluadores externos, estudios jurídicos, notarías, municipios y registros de la propiedad, real por medio de un modelo sub-contratación.

Dado los antecedentes ya mencionados lo que se busca con esta investigación es dar respuestas a las siguientes interrogantes: ¿Esta alianza ha beneficiado de manera positiva a la institución que contrato estos servicios? ¿En qué beneficio a los afiliados el modelo de outsourcing implementado por el IESS?; ¿Mejoraron los tiempos en el otorgamiento de créditos hipotecarios? ¿Se cumplió con los protocolos y evaluación de riesgos crediticios para los créditos inmobiliarios de TCS en comparación con el BIESS? y finalmente ¿Fue una buena inversión el firmar el acuerdo de alianza entre el BIESS y TCS?

**Tabla 1**

***Identificación de variables***

<b>TIPO VARIABLE</b>	<b>NOMBRE VARIABLE</b>
<b>DEPENDIENTE</b>	Sistema de Créditos Hipotecarios.
<b>INDEPENDIENTE</b>	Outsourcig TATA Consultancy Services
	Banco del IESS
<b>CO- VARIABLES</b>	Precalificación
	Entrega de documentación por parte del afiliado.
	Evaluación y valoración del bien inmueble.
	Aprobación o negación del préstamo.
	Entrega de documentación legal por el afiliado.
	Constitución de Garantía Hipotecaria.
	Suscripción del contrato mutuo.
	Archivo de documentos originales por parte de la institución.
<b>CATEGORIA DE LAS VARIABLES</b>	Adquisición de Vivienda
	Remodelación, ampliación y mejoramiento de vivienda.
	Adquisición de Terreno.
	Adquisición de terreno y construcción de vivienda.
	Sustitución de Hipoteca

### **1.3. Justificación de la investigación**

La función con la que se creó el BIESS por mandato constitucional, es la de administrar y rentabilizar los excedentes de los fondos previsionales de Seguridad Social, es decir el Banco tiene la tarea de recibir el excedente de los fondos previsionales de: salud, cesantía, reserva, invalidez, vejez, muerte, seguro campesino, seguro voluntario, etc. No obstante, hay que tener en cuenta que existen rendimientos de la concesión de créditos hipotecarios, quirografarios y prendarios; y de la colocación de inversiones de renta fija y renta variable en el sector público y privado.

El BIESS a fin de equilibrar la balanza comercial y fomentar la producción nacional, busca incentivar a los afiliados a acceder a créditos para construcción creando una oferta y demanda para el sector inmobiliario y la creación de fuentes de empleo con la finalidad de dinamizar la economía ecuatoriana.

Dentro de este contexto el BIESS, que hoy por hoy es el banco con mayor colocación de créditos para vivienda con 60% del mercado financiero público privado. (BCE, 2015).

Es por tal motivo que el BIESS contrata los servicios de TCS en modo de outsourcing buscando una estrategia de vital importancia, para llevar a cabo un adecuado análisis previo a la concesión de créditos, a fin de garantizar que la empresa contratada cuente con las características y capacidades requeridas para llevar a cabo los procesos y actividades de forma eficiente, con el objeto de mejorar los procesos al momento de otorgar créditos.

Con respecto a la empresa TATA fue seleccionada dentro de un concurso de 18 instituciones (financieras, mutualistas y brockers hipotecarios). Sin embargo TCS destacó por su oferta económica, tecnológica, operativa y financiera, el contrato establecía remuneraciones por cada

concesión de \$119, 90 y con respecto a la administración se establecía un valor de \$70,57 por crédito tramitado. (Vera, 2014)

La importancia de esta investigación radica en la evaluación al proceso de concesión de créditos hipotecarios en relación al modelo outsourcing implementado por el IESS y la empresa TATA Consultancy Services para mantener sus core business en relación con el manejo de las provisiones jubilares; permitiendo a TATA Consultancy Services manejar las operaciones referentes al scoring de crédito de los préstamos hipotecarios en todas sus etapas y los cambios que se produjeron con la creación del BIESS.

TATA tramitó más de 70 000 solicitudes de créditos, pero llama la atención que para el año 2014 existieron acumulaciones de 16021 trámites sin procesarse generando costos al BIESS por más de 9 millones de dólares. Sin embargo, se aludía que el tiempo que TCS se demoraba de 6 a 8 meses en la gestión para el análisis crediticio se debía a los trámites en notarias, municipios, registradores de la propiedad, estudios jurídicos y no contar con la documentación necesaria retrasaba los procesos. Mientras que con la creación de la fábrica de operaciones de BIESS se redujo a 89 días laborables la concesión de créditos hipotecarios.

Hay que destacar que esta investigación se justifica debido a que el modelo de outsourcing implementado en esta alianza estratégica pública-privada permitirá determinar las causas y los cuellos de botella que dificultaron hasta la actualidad la gestión realizada tanto de TATA como el BIESS, en el otorgamiento de créditos hipotecarios, buscando proponer soluciones que permitan canalizar de mejor manera los fondos jubilares de los afiliados.

## **1.4. Objetivos de la Investigación**

### **1.4.1. Objetivo General**

Evaluar el modelo de outsourcing en empresas públicas- privadas para la concesión de créditos hipotecario y como esta alianza estratégica ha contribuido en el manejo de su Core Business en la influencia de sus finanzas: Caso TATA Consultancy Services–Banco del IESS.

### **1.4.2. Objetivo Específico**

- Realizar un análisis situacional de la empresa TCS y BIESS mediante un análisis estratégico.
- Analizar el modelo de evaluación crediticia utilizado por TCS así también, como el modelo empleado por el BIESS
- Desarrollar un estudio a los afiliados que obtuvieron un crédito hipotecario.
- Comparar la gestión realizada en el proceso de concesión de créditos hipotecarios por TCS con el actual modelo de créditos que realiza el BIESS.

## **1.5. Alcance de la Investigación**

El alcance de la investigación es evaluar el modelo de outsourcing que se realizó entre la empresa TATA Consultancy Services y el Banco del IESS. Los aspectos puntuales que comprende la investigación están referidos a la concesión de créditos hipotecarios del Distrito Metropolitano de Quito tomando como referencia los afiliados y jubilados que accedieron al servicio crediticio del banco del IESS, dentro del cual se abarca temas de la gestión crediticia desde su etapa inicial precalificación, establecimiento de garantías hasta el desembolso del crédito.

Además, tienes un alcance explicativo y correlacional ya que no solo se busca determinar las causas o eventos que estancaron los desembolsos de los créditos, sino también la correlación del modelo de outsourcing que se implementado entre esta alianza estratégica pública-privada.

Es por esto que para la investigación se propone un enfoque cartesiano – reduccionista, buscando dividir las variables de estudios a un grado elemental de tal modo que se facilite la investigación.

## **CAPÍTULO II**

### **REFERENCIAS TEÓRICAS**

#### **2.1.Marco teórico**

En este capítulo se expone teorías de soporte que permitirán establecer un fundamento científico para la investigación. Se expone conceptos de teóricos de administración, Outsourcing, calidad, dinero, crédito y ciclo económico. Cabe señalar que según Daros y Willian, (2002) el marco teórico son teoría de referencia que serán utilizada en el proceso de investigación, enlazando el problema con la metodología con fin de encontrar una solución (p. 75)

#### **2.1.1. Teorías de soporte**

##### **2.1.1.1.Teorías administrativas**

##### **2.1.1.1.1. Teoría de Administración Científica**

Esta teoría aplica métodos científicos, es decir, considera como ente primordial el método de trabajo al momento de resolver problemas en una organización. Por tal la mayor preocupación de esta teoría fue elevar la productividad a través de la eficiencia en la producción y mejor remuneración para los trabajadores al aplicar el método científico. Sus principios resaltan la utilización de la ciencia, la generación de armonía y el trabajo de equipo, el logro de una productividad óptima y el desarrollo de los colaboradores, tomado su aplicación universal e distintas situaciones tanto en entes públicos como privados. (Jiménez W. , Evolución del Pensamiento Administrativo en la Eduacion Costarricense, 2003)

Otra contribución a esta teoría describe que los elemento que constituyen la esencia de la gestión científica son:

- Selección de recurso humano;
- Sistema para introducir al trabajo;
- Enseñanza y ayuda al trabajador;
- Establecimiento de una ciencia.

Mientras que, Frederick Taylor quien desarrolló esta teoría, decía que el éxito de estos principios necesitaba de una "revolución integral de la forma de pensar" de los empleados y empleadores. En lugar de pelear por las utilidades, ambas partes deberían concentrar sus esfuerzos en elevar la productividad y en su criterio, al hacerlo, los beneficios crecerán a tal nivel que los empleados y los empleadores ya no van a tener que luchar por ellas, es decir, Taylor pensó que tanto empleados como empleadores tenían la misma inclinación en aumentar la productividad. Planteó además que la eficiencia de las organizaciones dependía de tres elementos fundamentales:

El primer elemento lo denominó como one best way que consistía en determinar la mejor manera de realizar el trabajo señalando la optimización de recursos en todas sus operaciones.

El segundo elemento consistió en la colaboración del empleado, mediante el desarrollo de un pago basado en la producción, es decir, si generaba más trabajaba más, a este método lo denominó "Sistema de Tarifas Diferenciales".

Por último, Taylor mantuvo la idea de que la eficiencia no dependía únicamente de la metodología de trabajo y los incentivos, sino las condiciones del contexto en donde se desempeñaba el proceso productivo. (citado en Koontz, Weihrich, Cannice, y Mark, 2012)

### **2.1.1.1.2. Teoría clásica de la administración.**

La teoría clásica de administración creada por Henry Fayol la conceptualiza como toda actividad cotidiana en la cual se planifica, organiza, direcciona, coordina y controla. Es considerada una teoría general de la administración dividida en actividades o funciones, identifica algunos de los principios y conocimientos implícitos en las formas de administración efectivas. Plantea que generalmente los principios administrativos son intangibles e inciden directamente en la conducta administrativa. (Amaru, 2009)

Básicamente esta teoría se encarga de la maximización de la eficiencia mediante la organización de la estructura y distribución de las áreas de la empresa y de su comunicación interna. También aplica algunos principios científicos de la administración, considerando principalmente el sistema y funcionalidad de una organización. Propone una orientación inversa a la Administración científica, es decir, que va desde los principios de la administración hacia los empleados y viceversa.

La teoría clásica mira a las organizaciones como un sistema limitado sin considerar las incidencias del entorno y realiza afirmaciones subjetivas acerca de la conducta del capital humano, siendo sus fundamentos y principios contradictorios.

Henry Fayol dividió las actividades empresariales en seis grupos, a saber:

- Actividades técnicas;
- Actividades industriales;
- Actividades financieras;
- Actividades de Seguridad;
- Actividades contables;
- Actividades gerenciales.

### **2.1.1.1.3. Teoría el comportamiento de la administración**

Según Douglas McGregor el proceso de administración debe iniciar con la pregunta primordial sobre cómo se observan los gerentes a sí mismos con respecto de los demás. Esta forma de pensar considera reflexionar acerca de la captación de la naturaleza humana.

Las teorías X y Y las desarrolló son dos series de suposiciones relativas a la naturaleza de las personas, y McGregor escogió estas expresiones porque deseaba un vocablo neutral, sin una connotación de si son buenas o malas. (Aguero, 2007)

#### **2.1.1.1.3.1. Teoría X**

La Teoría X consiste en el comportamiento excesivamente práctico y automático de la administración, que se relaciona con una ideología del hombre como un ser indolente, perezoso, incapaz de autocontrol y disciplina. Por lo que considera los siguientes supuestos:

1. Los individuos promedio sienten una inherente aversión por el trabajo y si pueden lo evitan.
2. Por esta particularidad humana de aversión por el trabajo, habrá que controlar, dirigir y amenazar con sanciones a la mayoría de las personas para que realicen un esfuerzo adecuado hacia el logro de los objetivos organizacionales.
3. Los individuos promedio prefieren que los controlen, prefieren evitar la responsabilidad, tienen muy poca ambición y prefieren seguridad, ante todo.

#### **2.1.1.1.3.2. Teoría Y**

La Teoría Y, considera a un ser humano motivado, con grandes capacidades de aprendizaje, responsable, por lo que denota un estilo administrativo más abierto y dinámico, y los supuestos de McGregor en su teoría Y son los siguientes:

1. El desgaste de esfuerzos físico y mental en el trabajo es natural tal como jugar o descansar.
2. El manejo externo y la amenaza de una sanción no son los únicos medios para poder producir y generar todo el esfuerzo hacia las metas organizacionales. Las personas se auto dirigen y auto controlarán acorde a los objetivos con los que estén involucrados.
3. El nivel de compromiso con las metas es directamente proporcional al tamaño de las recompensas que se relacionan con su logro.
4. Los individuos promedio logran aprender, en las circunstancias apropiadas, no sólo a aceptar las responsabilidades, sino a buscarla.
5. La disposición de poner en práctica un nivel relativamente alto de inventiva y creatividad en la solución de problemas de la organización se distribuye de manera integral en la población.
6. En las circunstancias de la vida industrial actual, el individuo promedio sólo usa parcialmente su conocimiento y sus capacidades intelectuales.

Es evidente que este conjunto de supuestos son principalmente diferentes: “la teoría X es pesimista, estática y severa; el control es esencialmente externo: impuesto al empleado por el empleador. En cambio, la teoría Y es optimista, dinámica y tolerante, se centra en la autodirección e integración de los requerimientos individuales con las demandas de la organización.

Es por poco seguro que cada actividad afectará la manera en que los administradores efectúan sus funciones y actividades de gerencia”. (Koontz, 2012)

## 2.1.1.2. Teoría de la Gestión Administrativa

### 2.1.1.2.1. Teoría De Los Sistemas Socio-Técnicos

Según Bamforth (1951) un sistema socio técnico, es un intento teórico de nivelar las necesidades socio-psicológicas humanas con las metas organizacionales. Para ello plantea los supuestos:

- La producción orgánica se desarrolla a través de la optimización de los sistemas sociales y técnicos.
- Existe un intercambio constante entre el sistema de trabajo y el medio ambiente en general.

Según Emery, (1959) plantea que un sistema socio técnico trata acerca de los aspectos sociales de las personas y la colectividad y los aspectos técnicos de la estructura organizacional y procesos.

Mientras que, Trist (1960) un sistema socio técnico describe sistemas que involucran una compleja interacción entre los seres humanos, máquinas y los aspectos ambientales del sistema de trabajo.

Ropohl (1982) mantenía que un sistema socio técnico es una herramienta poderosa para describir los fenómenos sociales y técnicos, personas y máquinas, la tecnificación de la sociedad y la socialización de la tecnología.

El estudio de Cummings y Worley de 1993 manifestaba lo siguiente:

*La teoría de los sistemas socio técnicos tienen dos premisas básicas. Una de ellas es que los sistemas de trabajo efectivos deben perfeccionar conjuntamente las relaciones entre sus partes sociales y técnicas. La segunda premisa es que "dichos sistemas deben administrar*

*de una manera efectiva la frontera que los separa y los relaciona con el ambiente, de tal manera que haya intercambios efectivos con el ambiente, junto con una protección de las perturbaciones externas.* (citado en Manrique y Gonzalez, 2013.p.2)

Para Badham, Clegg y Wall (2000) las tareas técnicas se combinan con trabajos de personas y responsabilidades asignadas a grupos. Todo análisis o cambio del subsistema social involucra la revisión de trabajo y sus roles sociales, ya que estas modificaciones generaran gran impacto en el sistema técnico y su vez repercusiones positivas o negativas de la calidad de vida en el trabajo.

Las organizaciones dentro de un enfoque de sistema socio técnico están constituidas de tres subsistemas o elementos principales Kingdon (1973):

- *Sistema técnico o de tareas*, implica la tecnología, las principales actividades requeridas para cada área y tarea.
- *Sistema gerencial o administrativo*, dentro de este sistema los factores principales son: estructura organizacional, políticas, procedimientos y normas, incentivos y sanciones, para toma de decisiones.
- *Sistema Social*, involucra valores, normas y la satisfacción de las necesidades personales para mejorar la cultura organizacional, así como, el nivel motivacional de los trabajadores.



**Figura 1** Sistemas Socio Técnicos

Fuente: (Clegg y Wall, 2000)

### 2.1.1.2.2. Teoría Z

William Ouchi, escribió durante los años 80 el libro Teoría Z: ¿cómo pueden las empresas hacer frente al desafío japonés?

La teoría Z de Ouchi busca crear una nueva cultura empresarial en la cual la gente encuentre un ambiente laboral integral que les permita auto-superarse para su propio bien y el de la empresa. (Ouchi, 1981)

Las características más importantes que Ouchi atribuye a una organización Z son las siguientes: Cultura organizacional nueva y consistente, enfoque de organización total, eliminación de la burocracia, empleo vitalicio, estructuración tipo clan, clima de colaboración, alto grado de libertad al hombre en la organización, comunicación íntima y multidireccional, decisiones por consenso y alta velocidad de adaptación en cambios operacionales (Serralde, 1983)

El criterio principal de esta teoría es reconocer al trabajo como algo natural que debe ser la causa de la motivación y satisfacción. Ouchi mantuvo que, para que la productividad crezca, los obreros deben aprender a amar su lugar de trabajo e identificarse con este.

Para que esto sea posible, los empleados deben ser capaces de realizar diferentes tareas, y hacer especial énfasis en las relaciones humanas en su lugar de trabajo.

Esta teoría utiliza tres valores fundamentales para que funcionen los cuales son:

- **Confianza:** Se considera al trabajador como un ser responsable que tratará de obtener el mejor resultado. (López, 2001)

- Trato Íntimo: El director debe estar al tanto de cada uno de los empleados sea en alegrías, miedos, preocupaciones, situación, yendo más allá de una mera relación de formalidad. (López, 2001)
- Sutileza de las relaciones: Cada persona es diferente, por lo que el director deberá apropiarse su comportamiento con cada trabajador. (López, 2001)

Cada organización tiende a satisfacer sus propias necesidades según las circunstancias imperantes. El modelo japonés fue útil y lo seguirá siendo hasta en tanto la productividad y la satisfacción en el trabajo se encuentren en un nivel elevado. (Serralde, 1983)

### **2.1.1.3. Teoría del Outsourcing**

Desde los postulados clásicos de la administración hasta los del Capitalismo financiero se han mostrado múltiples aportes que influyen en las definiciones y concepto que describen al Outsourcing como una excelente estrategia de gestión en organizaciones modernas. Algunos postulados son:

Braverman (1983) y Smith (1723), conceptualiza la división del trabajo y la productividad, buscando aumentar la rentabilidad de la organización disminuyendo costos mediante procesos de sub-contratación. (Citado en: Duque, González, y García, 2014, pág. 13)

Mientras que Simón (1958), Salaman (1980), Murillo (2007), expresa que la tercerización está fundamentada en la gestión especializada realizada por las organizaciones tomando en cuenta la información y las estrategias como parte esencial para la toma de decisiones.

Sin embargo, Ishikawa (1991) se enfocan en que la calidad y la productividad, son elementos determinantes *“al momento de decidir sobre actividades de tercerización, en las cuales el objetivo principal es permitir que otras organizaciones, que poseen las capacidades, tecnología*

*e información necesarias para llevar a cabo actividades de una manera más efectiva”.* (Duque, González, y García, 2014, pág. 14)

Murillo *et al.* (2007), utiliza elementos de Outsourcing tanto teóricos como empíricos buscando mayor productividad, enfoque en las estrategias, calidad en los productos o servicios y retroalimentándose de la información de las organizaciones.

#### **2.1.1.3.1. Teoría del Outsourcing en las tecnologías de información y comunicación**

La definen como la acción de recurrir a una agencia exterior para que esta realice actividades que antes desarrollaba la organización.

(Sieber, Valor, y Porta, 2006) Expone una definición del concepto de outsourcing orientado al ámbito de las TIC, especificando que:

*La externalización u outsourcing es la ejecución de procesos y actividades relacionados con las TIC de una organización por parte de una empresa externa que cuenta con su propia estructura, recursos, capacidad de decisión y gestión. Las relaciones entre ambas se rigen por un contrato que contiene los acuerdos de nivel de servicio.* (citado en: Duque, González, y García, 2014, pág.15)

El Outsourcing informático es una de las herramientas que hoy en día va más allá de reducir costos, ya que está es una estrategia planificada en presupuestos controlados. Los servicios tecnológicos contratados de forma directa son demasiado costosos, en la actualidad la empresa busca implementar modelos de outsourcing ya que cuenta con los siguientes beneficios.

**Tabla 2**  
***Beneficios-Riesgos Outsourcing TIC***

<b>TIPOS</b>	<b>BENEFICIOS</b>
<b>Estratégicos</b>	Mejora competitiva Calidad de servicio Visión y experiencia adquirida Vanguardia de tecnología
<b>Financiero</b>	Reducción de capital inmovilizado Control de flujo de caja Reducción de espacio de instalaciones
<b>Técnicos</b>	Conocimiento en soluciones adecuadas Flexibilidad tecnológica en hardware y software Capacidad tecnológica disponible
<b>Gestión</b>	Eliminar dependencia de personal TIC Enfoque en la competencia.
<b>Calidad</b>	Responsabilidad sobre los procesos y sistemas Implementar departamento de calidad certificado
<b>Flexibilidad</b>	Responder con rapidez en necesidades primordiales Gestionar los altibajos de la demanda con efectividad
	<b>RIESGOS</b>
<b>Estratégicos</b>	Desconocimiento de funciones y servicios externalizados.
<b>Financieros</b>	Desconocimiento de servicios adicionales al contrato inicial
<b>Calidad</b>	Niveles de calidad insuficientes.
<b>Técnicos</b>	Rotación de personal elevada.

*Fuente:* (Sieber, Valor, y Porta, 2006)

#### **2.1.1.4. Teoría del dinero**

Sustenta que existe una estrecha relación de la cantidad de dinero en circulación con el nivel de precios. La cual formula la ecuación de cambio:

$$MV=PT$$

**M**= cantidad de dinero

**V** =velocidad de circulación

**T**= volumen de transacciones habidas en el mercado

**P**=nivel de precios.

Cuando  $V$  y  $T$  son constantes las variaciones la cantidad de dinero incide en los precios de forma directamente proporcional. A corto plazo la velocidad de circulación del dinero es constante y puede ser determinada por factores culturales e institucionales, cuando una economía se halla en pleno empleo el volumen de transacciones es estable. (Irving, 2010)

Con el paso del tiempo el dinero no ha perdido su importancia ya que es el principal medio de pago al realizar transacciones. Los seres humanos han encaminado sus ahorros en inversiones a instituciones financieras la cuales la reinvierte en otorgar créditos para a sus clientes.

Hoy en día debido a las circunstancias económicas, la facilidad que brindan las instituciones financieras, ya sean estas públicas o privadas, en cuanto al otorgamiento de un crédito, ha llevado a que se siga discutiendo sobre el comportamiento de estas transacciones y sus consecuencias en las distintas economías del mundo.

#### **2.1.1.4.1. Teoría de Cartera**

La cartera de títulos e instrumentos financieros está íntimamente relacionada con el riesgo y la rentabilidad. Los principales objetivos de una cartera son el maximizar el beneficio y contrarrestar el daño que causa la inflación sobre el dinero.

Todo buen inversionista toma en consideración la teoría de la cartera ya que tratará de minimizar su riesgo y maximizar sus ganancias con la diversificación de activos entre distintas inversiones. Dicha teoría muestra que no se debe evaluar el riesgo de una sola acción si se realiza una comparación del riesgo de la cartera entera.

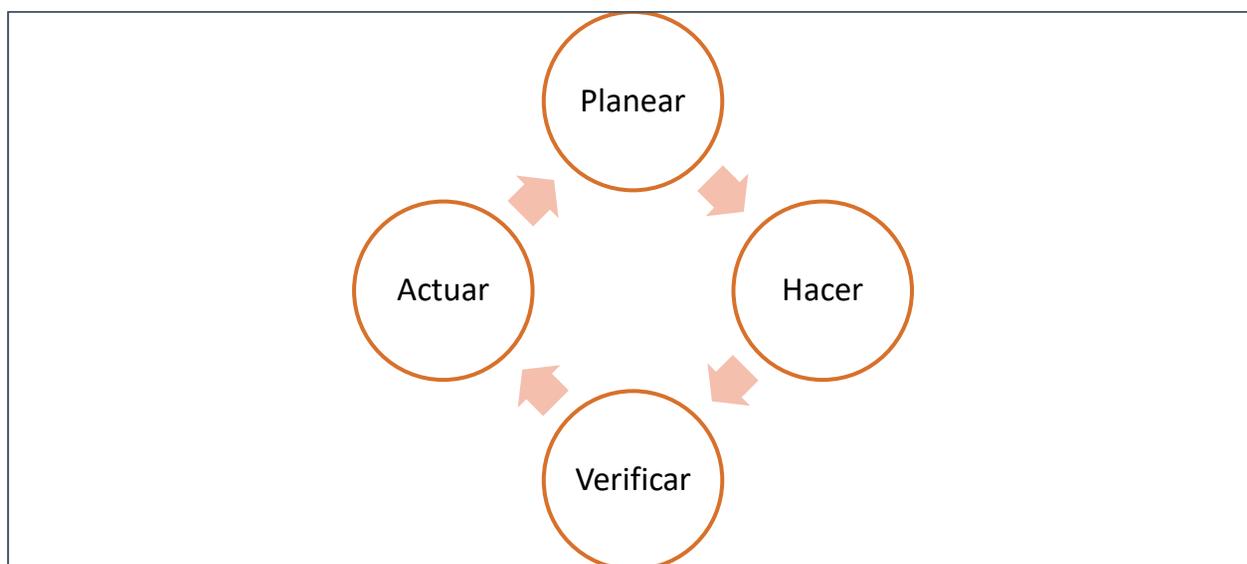
Las acciones diferentes tienen fluctuaciones positivas y negativas y distintos niveles de riesgo dependiendo de las condiciones económicas.

### 2.1.1.5. Teoría de la calidad

#### 2.1.1.5.1. Teoría de Edwards W. Deming

Deming fue el primer norteamericano considerado como un revolucionario de la gestión de la calidad en las empresas japonesas planteando el ciclo PDCA (planear, hacer, verificar y actuar), siendo una herramienta básica y esencial para la correcta ejecución de la mejora continua en la organización, logrando ser un símbolo de mejora continua. Las fases del ciclo son las siguientes:

- *Planear*, es la etapa de planificar los cambios y establecer una estrategia y valora los pasos a seguir.
- *Hacer*, se lleva acabo lo estipulado en el punto anterior siguiendo el orden planificado.
- *Verificar*, en este paso se comprueba que se realizó lo planificado y los efectos del plan sean correctos.
- *Actuar*, luego de la verificación se procede a recopilar lo aprendido y ponerlo en marcha.



**Figura 2** Ciclo de Deming

Fuente: (Camisón, Cruz, & González, 2006)

Deming centra su idea en 14 puntos de mejora en los cuales afirma que la certeza de su conocimiento lo ayudo a realizar observaciones directas que sirve tanto para organizaciones grandes y pequeñas. Es por eso que Deming plantea que la alta dirección sea la encargada y responsable de la mejora continua, buscando que cada uno de los puntos no solo pueda aplicarse dentro de un departamento sino en toda la organización. (Camisón, Cruz, & González, 2006)

### **14 puntos de Deming:**

1. Crear constancia en el propósito de mejora el producto y el servicio, con el objetivo de llegar a ser competitivos.
2. Adoptar la nueva filosofía
3. Dejar de depender de la inspección para lograr la calidad
4. Acabar con la práctica de hacer negocios sobre la base del precio.
5. Mejorar constantemente y siempre el sistema de producción y servicio, para mejorar la calidad y la productividad, reduciendo costo continuamente.
6. Utilización de métodos de capacitación
7. Adoptar e implementar el liderazgo
8. Desechar el miedo
9. Eliminar barreras entre áreas de staff
10. Eliminar slogans, exhortaciones y metas para la mano de obra.
11. Desechar cupos cuantificables para la MO así también los objetivos cuantificables para la dirección.
12. Eliminar barreras que impidan al trabajador ser premiado por sus méritos.
13. Estimular el crecimiento educacional y profesional del trabajador.
14. Poner en práctica los modelos para todos los empleados y conseguir la transformación.

### 2.1.1.5.2. Teoría de Joseph M. Juran

Juran destaca que la parte integral de la administración es el control de la calidad, enfocada en la planeación y cada una de la responsabilidad que tiene la administración de establecer metas y objetivos cuantificables que sean medibles a través del tiempo.

En su filosofía busca identificar y dar a conocer que la mala calidad acarrea costos innecesarios, así también menciona que la satisfacción del cliente no solo implica que a mayor venta mejor calidad, sino cumplir con cada una de sus expectativas planteadas.

Los principios de Juran indican lo siguiente:

1. Buscar la mejora en base a la conciencia de la necesidad;
2. Establecer metas;
3. Establecer un consejo de calidad para identificar problemas;
4. Proporcionar capacitaciones;
5. Solucionar problemas en base a proyectos;
6. Informar sobre proceso;
7. Conceder reconocimientos;
8. Comunicar resultados;
9. Tener un detalle de los resultados obtenidos;
10. Mantener un control anual de la mejora de los resultados obtenidos.

Joseph M. Juran contribuyó con el diagrama de Pareto en honor al economista y filósofo Vilfredo Pareto, quien que realizó un estudio en Italia sobre la concentración de riqueza de la población representada por el 80%, es por ello que hoy en día el 80/20 se le conoce como el “principio de factor de parquedad”.

A su vez es un método gráfico analítico que permite seleccionar cada una de las variables: “pocos esenciales” en comparación con “muchos triviales” (Juran, 1989)

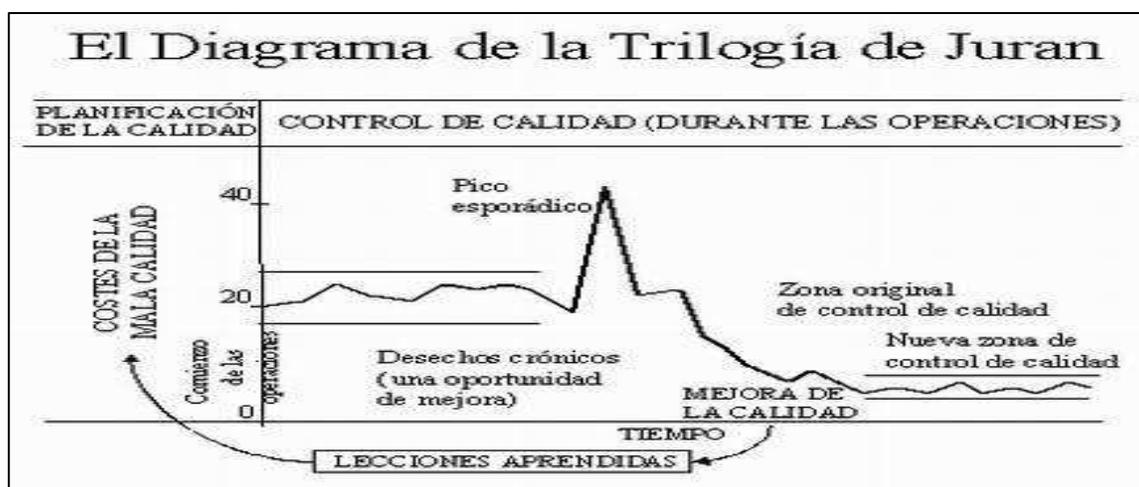


**Figura 3** Diagrama de Pareto Curva 80/20

Fuente: (Juran, 1989)

Otro aporte importante de Juran para la calidad de la organización fue el Diagrama de la Trilogía, el cual es un enfoque de la gestión que consta de 3 procesos:

- *Planificación de la calidad*, es un proceso que permite establecer metas bajo condiciones de operación de la organización, dicha meta se propone sean no menor a tres años.
- *Control de la calidad*, supervisar que los procesos sean llevados con efectividad óptima.
- *Mejoramiento de la calidad*, establece prioridades en base a la identificación de problemas buscando soluciones y dando seguimiento a los mismos. Hace referencia a los resultados y la práctica de mejora continua.



**Figura 4** Diagrama de la trilogía de Juran

Fuente: (Juran, 1989)

### **2.1.1.5.3. Teoría de K. Ishikawa**

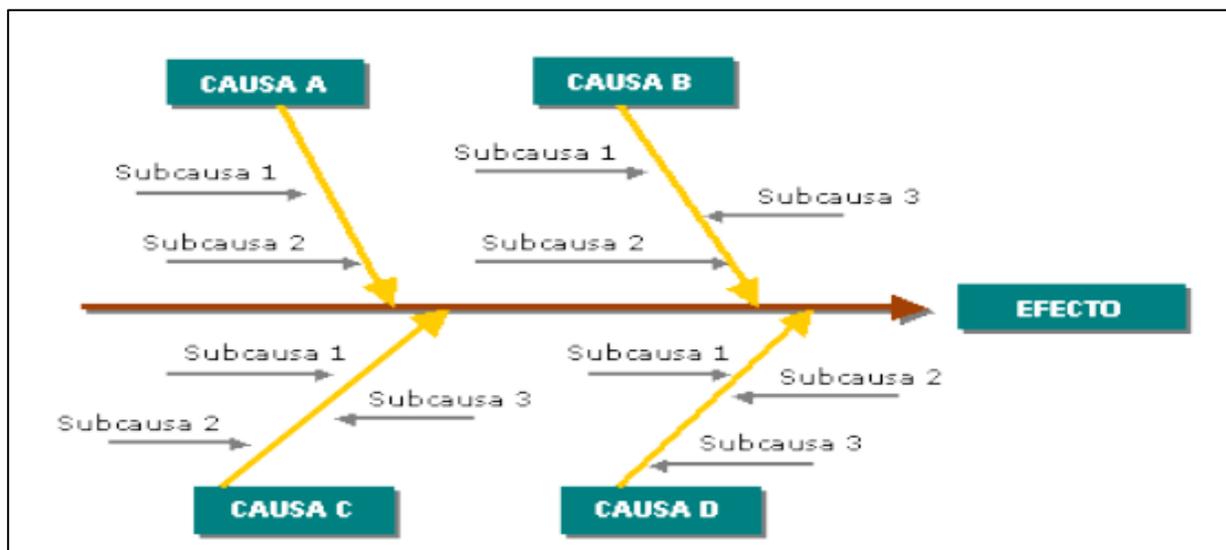
Kaoru Ishikawa es una de las figuras más importantes en la cultura japonesa en lo que respecta a calidad, es conocido por introducir por primera vez la definición “Control de la calidad total”. Su teoría se fundamenta en pilares de la calidad enfocados en la revolución de la administración, manufacturando a bajos costo.

A demás es conocido como el gurú de la calidad a nivel mundial, proporcionado siete herramientas básicas como son:

- Diagrama de causa y efecto:
- Estratificación
- Hoja de verificación
- Histograma
- Diagrama de dispersión
- Grafica de control de schewhart.

#### **Diagrama de Causa y efecto**

Diagrama de causa-efecto o Diagrama de espina de pez se muestra en el plano horizontal la representación de cada una de las causas que conlleva al problema, este tipo de diagrama especifica los inputs y los outputs “entradas y salidas”, con el fin de obtener una retroalimentación. (Camison, Cruz, & Gonzales, 2006).



**Figura 5** Diagrama de causa-efecto “Diagrama espina de pescado”  
Fuente: (Camison, Cruz, & Gonzales, 2006)

### Estratificación

Es una técnica que combina diferentes herramientas de análisis de datos. En varias ocasiones puede ser imposible interpretar los datos ya que se encuentran agrupados en diferentes categorías “Estratos”. La estratificación separa los datos en dos o más grupos logrando así tener una visión más clara de los resultados. El objetivo de esta técnica es aislar la causa de un problema identificando el grado de incidencia de factores en el resultado del proceso. (Evans y Lindsay, 2014)

La forma de representar esta técnica es por medio de los histogramas:



**Figura 6** Estratificación  
Fuente: (Evans y Lindsay, 2014)

### Hoja de verificación o Control

Es una tabla o diagrama utilizado para registrar y agrupar datos mediante la aplicación de un método sencillo y sistemático. Ishikawa identificó usos para las hojas de control las cuales son:

- Verificar la distribución de probabilidades en un proceso
- Medir el número de defectos por tipo de dato.
- Medir defectos por zona geográfica.
- Medir defectos por causa (trabajador, máquina etc.)
- Check list.

REPORTE SEMANAL DE RECHAZOS EN INSPECCION FINAL							DEPARTAMENTO DE CACAHUATE	
SEMANA DEL: 16 AL 20 DE MARZO 2004							PROCESO DE: LLENADO.	
No.	Resultado de Inspección	L	M	M	J	V	TOTAL	%
1.	Defecto A	12	2	0	3	4	21	21.8
2.	Defecto B	6	6	4	1	0	16	16.6
3.	Defecto C	5	8	7	4	7	31	32.2
4.	Defecto D	10	0	0	2	0	12	12.5
5.	Defecto E	1	2	1	0	0	4	4.1
6.	Otros:	2	3	3	1	2	11	11.4
TOTAL:		36	21	15	11	13	96	
%		37.5	21.8	15.6	11.4	13.5		

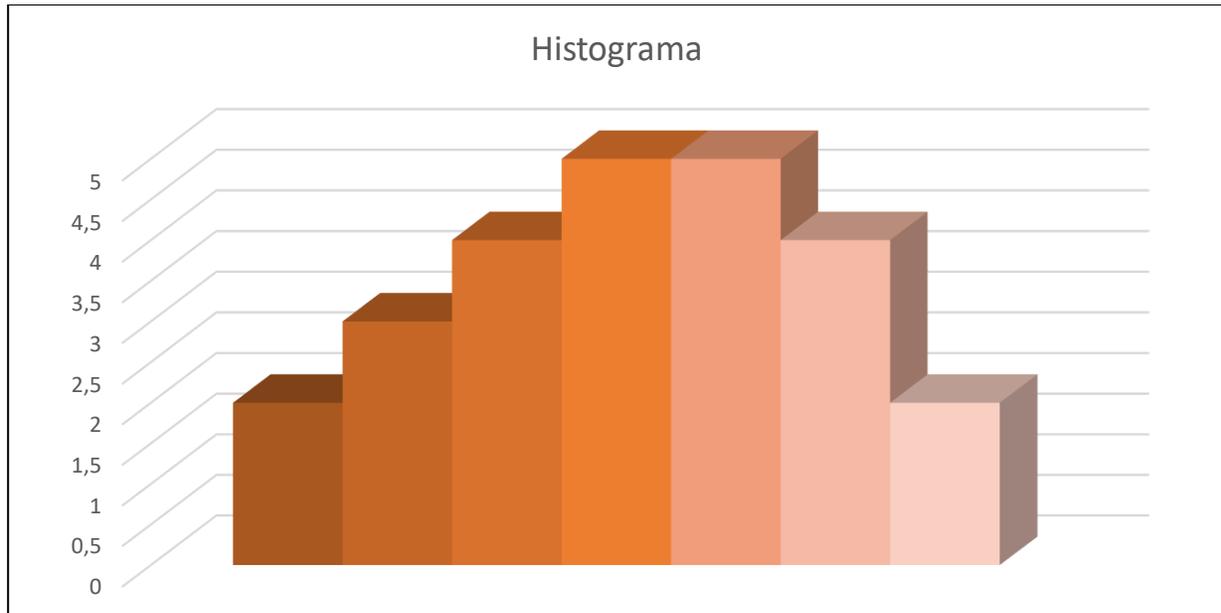
**Figura 7** Hoja de Verificación o Control  
Fuente: (Evans y Lindsay, 2014)

## Histograma

El histograma es un gráfico de barras verticales que muestra la distribución de frecuencias de un conjunto de datos en un orden o secuencia lógica que facilita el entendimiento de la información. Permite evidenciar de manera más fácil los patrones de la información, en el eje horizontal se visualizan los valores de cada una de la variable, mientras que en el eje vertical la frecuencia de los datos. (Evans y Lindsay, 2014)

Tipos de histogramas:

- *Histograma simple*, el eje horizontal se ve representado por intervalos de clase, mientras que el eje vertical representa la frecuencia absoluta.
- *Histograma acumulado*, representa las frecuencias acumuladas.
- *Histograma dirigido*, representa dos variables en situaciones distintas en un mismo histograma.



**Figura 8** Histograma

Fuente: (Evans y Lindsay, 2014)

## Diagrama de dispersión

Es un componente gráfico que, aunque no proporcione un análisis estadístico riguroso, permite ver las relaciones más importantes entre las variables. La importancia de este diagrama es que permite determinar las posibles causas o efectos que se obtiene de los demás diagramas de Ishikawa. (Evans y Lindsay, 2014)



*Figura 9 Diagrama de Dispersión*  
Fuente: (Evans y Lindsay, 2014)

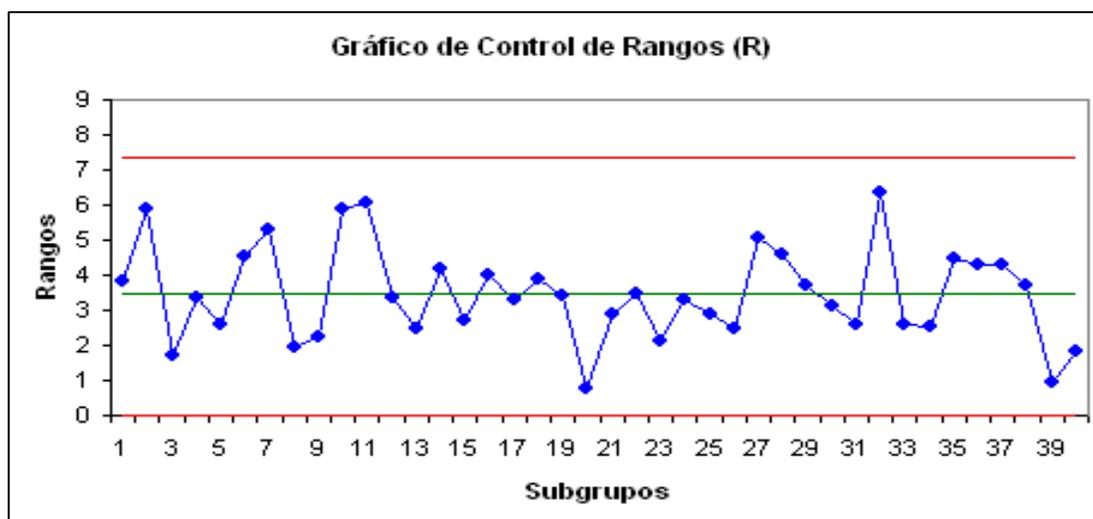
## Grafica de control de Schewhart

Es una herramienta gráfica diseñada para mostrar la magnitud de las características de una muestra. El eje horizontal representa el tiempo, mientras que el eje vertical representa la magnitud de la información. La finalidad de este gráfico es monitorear de forma rápida alguna anomalía dentro de un proceso.

Dentro de esta herramienta grafica se puede evidencia líneas de control que son:

- Línea Central (LC), es el valor medio de la variabilidad aleatoria de la información a causa del azar.

- Líneas superior e inferior, son los límites permitidos de la variabilidad de la información. Cuando estos límites son sobrepasados significa que el proceso ha perdido estabilidad estadística esta fuera de control.



**Figura 10** Grafica de control de Schewhart

Fuente: (Evans y Lindsay, 2014)

## 2.2. Marco de referencia

Para la presente investigación se ha considerado tanto leyes, reglamentos, normas e investigaciones realizadas con anterioridad respaldadas de artículos científicos, paper's, revistas indexadas entre otros.

El banco de IESS siendo una entidad pública financiera se encuentra regulado por la junta de política monetaria y financiera y bajo el control de la Contraloría general del estado, superintendencia de compañías, superintendencia de bancos y seguros, además que una de sus herramientas para el cobro de coactivas en créditos en el Código Civil, sin embargo, trabaja en coordinación con entes públicos como la secretaria de nacional de planificación y desarrollo, el ministerio de relaciones laborales, entre otras; su marco regulatorio es el siguiente:

- Constitución de la república del Ecuador.
- Ley del banco del instituto ecuatoriano de seguridad social.

- Ley orgánica del servicio público.
- Ley de seguridad social.
- Ley orgánica de la contraloría general del estado.
- Ley para evitar especulación sobre valor de las tierras, plusvalía.
- Código monetario y financiero.

Mientras que diversos estudios relacionados con el outsourcing han sido investigados a nivel internacional; entre los cuales podemos mencionar:

En su artículo de investigación científica Garcilazo (2012) “*El outsourcing en el desempeño de las exportaciones de las empresas*” examina:

*Las teorías de los negocios internacionales y el punto de vista de los recursos y la economía de los costos de transacción, según los cuales el outsourcing en el extranjero ayuda a las empresas directa o indirectamente a exportar más, a reducir sus costos de producción y a aumentar la flexibilidad de la empresa. (p.135)*

La importancia del estudio radica en proporcionar conocimientos que serán base para la identificación de recursos y conocimientos, de un modelo de outsourcing internacional gestionando una red de proveedores extranjeros. El estudio permitió determinar que más de 1000 empresas de México en el 2007 luego de realizar un outsourcing internacional mejoró notablemente los aumentos en las exportaciones de bienes o servicios teniendo un impacto positivo en todos sus procesos. (p.135)

Por otra parte, en la investigación realizada por Andrade (2004) “*El outsourcing de los sistemas de información en las organizaciones públicas*”; se enfoca a las estrategias políticas de las organizaciones, para utilizar el outsourcing como una herramienta que permita mejorar: productos, aplicaciones, software y sistemas de información, dentro de una práctica organizacional

moldeada a partir de procesos y sistemas tecnológicos de información TIC, estableciendo relaciones de poder y control, adquiridas a través de la práctica rutinaria de la organización.

Hay que mencionar que existen diversos estudios del Banco de IESS entre los cuales podemos mencionar:

La investigación realizada por García, (2015) *“La importancia de los prestamos otorgado por el BIESS en el crecimiento de la construcción en la economía ecuatoriana: 2009- 2013”* da a conocer el crecimiento sostenido de la economía en relación al PIB, y como el sector de la construcción ha mejorado la economía ecuatoriana. Abarcando la contextualización de la evolución de los créditos hipotecarios. La investigación del tema se encuentra enfocada en los créditos hipotecarios insuficientes para atender aquellos afiliados que tienen menores ingresos de los sectores más vulnerables.

En este estudio menciona que un 75% de los afiliados con ingresos entre los \$600, no cuentan con una vivienda propia, con lo cual el estado ecuatoriano ha buscado formas de incentivar la construcción con proyectos como el MIDUVI y el BEDE ofertando proyectos inmobiliarios que sean de fácil acceso para los afiliados de escasos recursos económicos.

Mientras que (Barrera y Paguay, 2016) en su tesis de grado *“ Análisis del riesgo en los créditos hipotecarios del BIESS y su impacto en el buen vivir de los beneficiarios de la ciudad de cuenca en el período 2013-2014”* se enfoca a un auditoria de los riesgos que exinten en el otorgamiento de creditos hipotecarios del BIESS y su afectacion a los afiliados del Cantón Cuenca, es decir detectar los peligros existenes que afectan al Buen vivir de los beneficiarios.

Para finalizar, la investigación de Medina, (2014), sobre *La Importancia del outsourcing para el crecimiento de las empresas modernas como una alianza estratégica entre cliente-proveedor: el caso de banco pichincha y TATA Consultancy Services (TCS)*. En su estudio da a conocer que la externalización es una de las opciones más viables para la organización debe tener presente para mejorar su corecompetence. Para lograr el desarrollo del outsourcing se toma en cuenta factores como el interés de la empresa en desconcentrar áreas específicas, para mejorar la disponibilidad de la oferta de servicios que permita contratar empresas profesionales que garanticen el buen funcionamiento.

El outsourcing da paso a que la empresa se concentre en sus actividades críticas manteniendo la garantía de contar con el respaldo de profesionales en áreas necesarias para la empresa cuya gestión genera costos y demanda la incorporación de gran cantidad de recursos, logrando de esta manera reducir costos y elevando la eficiencia.

### **2.3.Marco Conceptual**

*Gestión.* - Es la capacidad que se tiene para alcanza una meta u objetivo específico. Mientras que una gestión eficaz podemos determinarle como la capacidad que tiene una empresa para lograr, con rapidez importante logros operativos se a corto o largo plazo. (Merli, 1997)

*Sistema.* - Es un conjunto de componentes que se encuentran interrelacionados entre si y trabajan en conjunto para un fin específico. (Rincón, 1998)

*Flujograma.* - Es la representacion gráfica de un proceso en todas sus etapas desde su inicio asta su fin representado por simbolos establecidos de forma cronologica. (Malogón, Galán, y Pontón)

*Administración.* - Es aquella disciplina que se encarga de gestionar los recursos tanto materiales como humanos. En contraste con lo anterior podemos decir que la administración es una ciencia que busca proveer, organizar, mandar, coordinar y controlar los recursos para lograr un propósito dado, de igual modo está compuesta por principios, técnicas y prácticas cuya aplicación del recurso humano permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, alcanzando propósitos comunes o individuales. (Reyes A. , Adminstración Moderna, 2004)

*Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).* - Es una entidad, cuya organización y funcionamiento se fundamenta en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia. Se encarga de aplicar el Sistema del Seguro General Obligatorio que forma parte del sistema nacional de Seguridad Social (IESS, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2007)

*TATA Consultancy Services.* - Es la mayor compañía de Tecnologías y BPO del país, desarrollando sus actividades bajo el modelo “end to end”, lo que incluye capacidades en tecnología, externalización de procesos de negocio y consultoría de negocios. Inicia sus operaciones en el Ecuador en el año 2007. (TCS, 2010)

*Business processoutsourcing (BPO).* - Subcontratación de procesos de negocios, en español. Es la subcontratación o externalización de funciones del proceso de negocio con proveedores de servicios, usualmente menos costosos o más eficientes y eficaces. (TCS, 2010)

*Banco del IESS (BIESS).* - Uno de los mayores y más solventes bancos del Ecuador. Ofrece préstamos hipotecarios, quirografarios, prendarios, inversiones, tienda virtual para afiliados, jubilados y pensionistas. (BIESS, 2017)

*Outsourcing.* - Acción de recurrir a una agencia exterior para que esta realice actividades que antes desarrollaba la organización inicial. (Duque Cevallos, Gonzales Campos, & Garcia Solarte, 2014). El outsourcing se da cuando una organización transfiere la propiedad de uno de sus procesos a un tercero. Los aspectos cruciales en esta transferencia son, justamente, la importancia y consecuentemente, el grado de control sobre el proceso que se transfiere. (Duque Cevallos, Gonzales Campos, & Garcia Solarte, 2014)

*Créditos Hipotecarios.* - Es una alternativa de financiación para la adquisición de bienes inmuebles, como unidades de vivienda, construcción, remodelación, ampliación y/o mejoramiento de las mismas, terrenos, oficinas, locales comerciales o consultorios; así como también sustitución de créditos hipotecarios para viviendas otorgadas por otras instituciones financieras del país, ofreciendo al Banco como garantía la hipoteca sobre el inmueble objeto de financiación. (BIESS, 2017)

*Core business.* - Es la razón de ser de la compañía, aquello por lo cual se crea y en lo que se va a generar el máximo valor añadido. (ICIL, 2015). El core business o *corazón del negocio*, es el conjunto de actividades que realiza una empresa y que la caracterizan, definen y diferencian en el mercado. Para identificar el corazón del negocio de una empresa hay que pensar qué función, de las que se realizan en la misma, cumple la condición de ser una actividad (no un producto) que puede permitir la introducción de la empresa en diferentes mercados. (Cougil, 2010)

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. Enfoque de investigación Mixto**

La investigación se realiza con un enfoque mixto tanto cualitativo como cuantitativo buscando complementar el análisis de la investigación.

Si bien es cierto que en (Hernández, Fernández, y Del Pilar, 2010) se usa la “recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.” (P.4).

También es necesario hacer uso de enfoque cualitativo ya que con esto se pretende recabar información sobre el comportamiento de las variables en particular.

Como resultado la hipótesis planteada será comprobada mediante modelos estadísticos para establecer cada una de las conclusiones.

#### **3.2. Tipología de la investigación**

##### **3.2.1. Por su finalidad Aplicada**

La tipología de la investigación es aplicada, ya que “se caracteriza el por qué se busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, además el uso del conocimiento y los resultados de investigación da como resultado una forma rigurosa, organizada y sistémica de dar a conocer la realidad”. (Vargas, 2009).

Así también, los resultados, conclusiones y recomendaciones de la investigación serán usados para proporcionar información al BIESS, para determinar cuáles fueron los principales beneficios que obtuvieron los afiliados para acceder a los créditos hipotecarios antes y después que el banco del IESS asuma su responsabilidad absoluta frente a TCS.

### **3.2.2. Por las fuentes de información Mixto**

El estudio es documental ya que permite recabar y reunir información de estudios estadísticos, páginas web, periódicos, revistas indexadas, paper's entre otros. Además, las fuentes de información de vital importancia para la exposición del caso de estudio son: Scielo, Redalyc, E-libro, Google Académico, así como leyes, normas, resoluciones inherentes al caso.

Por otro lado, el estudio es de campo ya que se aplicará encuestas para recopilar la información sobre las variables de objeto de estudio a los afiliados que han accedido a los créditos hipotecarios brindados por el Banco del IESS.

### **3.2.3. Por las unidades de análisis Insitu**

La investigación es Insitu, es decir en el Distrito Metropolitano de Quito que se encuentra ubicado en el Centro norte de la provincia de pichincha,  $0^{\circ}13'00''$ Sur y  $78^{\circ}30'00''$ Oeste, con una superficie de 4. 183 km<sup>2</sup> y una altitud 2850 m.s.n.m.

### **3.2.4. Por el control de las variables No experimental**

La investigación es No experimental, según (Hernández, Fernández, y Del Pilar, 2010) los diseños no experimentales “se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.” (P.149).

La recopilación de datos tiene como propósito denotar la realidad actual de los afiliados que forman parte del BIESS y como influyó el outsourcing que se produjo entre TATA Consultancy Services y esta institución.

### **3.2.5. Por el alcance Correlacional**

La investigación tiene un alcance correlacional, de tal forma que se determinará el grado de relación de las variables: Outsourcig TATA Consultancy Services y BIESS y la variable sistemas de concesión de Créditos Hipotecarios.

### **3.3. Hipótesis**

*H1*: La administración realizada por TATA Consultancy Services beneficio a los afiliados en la obtención de créditos hipotecarios.

*H2*: La evaluación y validación de la documentación por parte TATA Consultancy Services optimizó los tiempos de otorgamiento de crédito hipotecarios.

*H3*: La alianza realizada entre TCS y el BIESS fue una buena inversión para el IESS.

### **3.4. Instrumentos de recolección de información varios**

El instrumento de recolección para la investigación es la encuesta. Este instrumento según (Grande y Abascal, 2009) es “un conjunto articulado y coherente de preguntas” (p. 58-59).

La encuesta está dirigida a los afiliados que realizaron el proceso de concesión de créditos hipotecarios en el BIESS. Además, la encuesta tendrá una estructura sistémica que englobe variables que se puedan cuantificar a un público objetivo, y recibir retroalimentación de los procedimientos que se han realizado en la evaluación crediticia para créditos hipotecarios.

### **3.5. Cobertura de las unidades de análisis**

De acuerdo con Webster (1998) “una muestra aleatoria simple es la que resulta de aplicar un método por el cual todas las muestras posibles de un determinado tamaño tengan la misma probabilidad de ser elegidas,” (p. 324). Esta definición refleja que la probabilidad de selección de la unidad de análisis “A” es independiente de la probabilidad que tienen el resto de unidades de análisis que integran una población. Esto significa que tiene implícita la condición de equiprobabilidad (Glass y Stanley, 1994).

Es por esto que la investigación en relación con la cobertura de las unidades de análisis selecciona una muestra, debido que con la creación del BIESS en 2010 hasta el año 2016 se han aprobado 134.650 préstamos hipotecarios para vivienda construcción y se han desembolsado más de \$ 4.600 millones.

Con los servicios que ofrece la entidad, el número de beneficiarios de préstamos hipotecarios se ha incrementado de forma paulatina. En 2010 hubo 8.250 personas favorecidas; hasta 2014 la cifra llegó a 77.387 beneficiarios. Hasta diciembre del año 2015 fueron 87.402 personas beneficiadas. Es por eso que la investigación plantea la siguiente muestra.

### 3.5.1. Muestra

La fórmula para determinar la muestra que se considera la indicada se detalla a continuación con su simbología y explicación de cada uno de los términos la cual se consideró porque permite tomar como universo el total de los créditos hipotecarios otorgados para el caso de estudio.

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot P \cdot Q}{E^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

**Tabla 3**

*Terminología Formula de la Muestra*

Símbolo	Detalle
<b>n</b>	Tamaño de la muestra
<b>N</b>	Tamaño de la población
<b>Z</b>	Nivel de confianza
<b>P</b>	Variabilidad positiva
<b>Q</b>	Variabilidad negativa
<b>E</b>	Precisión o error

Fuente: (Aguilar, 2015)

#### 3.5.1.1. Muestra

Para la presente investigación se tomó en cuenta el detalle de los créditos hipotecarios otorgados por TCS y el BIESS, los resultados de la muestra obtenida de detallan en la tabla descrita a continuación.

**Tabla 4****Valores a pagar BIESS-TATA**

N = 32011	P = 0,5
Z = 1,96	Q = 0,5
E = 0,10	N.C. = 95%
$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot P \cdot Q}{E^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$	
$n = \frac{32011 \cdot (1,96)^2 \cdot (0,50) \cdot (0,50)}{(0,10)^2 \cdot (32011 - 1) + (1,96)^2 \cdot (0,50) \cdot (0,50)}$	
$n = \frac{30743,36}{321,06} = 96$	

### 3.6. Procedimiento para tratamiento y análisis de información

En un inicio se realizará la validación de las encuestas aplicadas, posteriormente se tabulará las encuestas con la ayuda de la herramienta “Excel”, la misma que permitirá obtener resultados y al mismo tiempo comprobar las hipótesis planteadas. Consecuentemente se establecerá las conclusiones y recomendaciones respectivas.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS DEL SECTOR FINANCIERO PÚBLICO

#### 4.1. Introducción

Es un sector que desempeña un papel muy importante dentro de la economía ecuatoriana, ya que actualmente el sector de la construcción se ha dinamizado, con la participación del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (BIESS).

Es así que desde el año 2010 el BIESS ha incrementado el número de crédito para viviendas. Hay que destacar que para mayo del 2017 se ha entregado más de 157000 créditos hipotecarios sumando una cantidad de \$ 1100 millones y esperando aumentar para el año 2017 una colocación de \$1350 millones manteniendo una posición solida y de confianza para los afiliados; así mismo las entidades financieras privadas han logrado mantener una posición estable en la concesión de créditos hipotecarios.

#### 4.2. Importancia

Se ha podido visualizar la reactivación de la economía en el sector de la construcción por parte del BIESS inyectando mayor circulante dentro de la economía; es ahí donde radica la importancia ya ha permitido realizar ofertas inmobiliarias por medio de convocatorias públicas para personas naturales o jurídicas tanto para proyectos inmobiliarios, construcción y remodelación de viviendas y/o edificios, o para proyectos de conjuntos habitacionales.

Uno de los factores diferenciación de la banca pública que le permite ser un mercado atractivo para los afiliados son las tasas de interés ya que son las bajas del mercado y el plazo al se

puede acceder a un crédito siendo un factor importante en comparación con la banca privada con un menor plazo y tasa de interés mayor.

#### **4.3. Breve Historia del Instituto Ecuatoriano de seguridad social**

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) es una institución pública encargada de gestionar el seguro general obligatorio de seguridad social, su funcionamiento se encuentra ligado bajo los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad y suficiencia. (IESS, 2017)

A continuación, los hechos más importantes que marcaron la historia del IESS:

##### **A. 8 de marzo de 1928: Caja de pensiones**

En el mandato del Dr. Isidro Ayora en el Decreto Ejecutivo No. 18, que fue publicado en el Registro Oficial No. 590 el 13 de marzo, se crea la Caja de Pensiones y Montepío Civil, Retiro y Montepío Militares, Ahorro y Cooperativa, institución de crédito con personería jurídica que de conformidad con la Ley se denominó Caja de Pensiones siendo consagrada por la ley como una entidad aseguradora con patrimonio propio, diferenciado de los bienes del Estado, con aplicación en el sector laboral público y privado, cuyo objetivo fue conceder a los empleados públicos, civiles y militares, los beneficios de Jubilación, Montepío Civil y Fondo Mortuario, en octubre de 1928, estos beneficios se extendieron a los empleados bancarios. (IESS, 2017)

##### **B. Octubre de 1935: Creación Instituto Nacional de Previsión**

Mediante el Decreto Supremo No. 12 se dictó la Ley del Seguro Social Obligatorio y se crea el Instituto Nacional de Previsión teniendo como objetivo establecer la práctica del Seguro Social Obligatorio. A demás, fomentar el Seguro Voluntario y ejercer el Patronato del Indio y del

Montubio esta entidad comenzó a desarrollar sus actividades el 1 de mayo de 1936. En esta misma fecha inició su labor el Servicio Médico del Seguro Social. (IESS, 2017)

### **C. Marzo de 1937: Creación de la Caja de Seguro Social.**

En febrero de 1937 se incorporó el seguro de enfermedad entre los beneficios para los afiliados. En marzo de ese año, el Ejecutivo aprobó los Estatutos de la Caja del Seguro de Empleados Privados y Obreros, elaborado por el Instituto Nacional de Previsión. Y el 10 de julio de 1937 se crea la “Caja del Seguro Social”. (IESS, 2017)

### **D. Años 1942- 1963: Ley del Seguro Social- Creación de Caja Nacional del Seguro Social**

Mediante el Decreto No. 1179, el 14 de julio de 1942 se expidió la Ley del Seguro Social Obligatorio. Mientras que, en enero de 1944, los Estatutos de la Caja del Seguro se promulgaron con lo cual se afianza el sistema del Seguro Social en el país.

Para diciembre de 1949, por resolución del Instituto Nacional de Previsión, se dotó de autonomía al Departamento Médico creado en 1937, manteniéndose bajo la dirección del Consejo de Administración de la Caja del Seguro, con financiamiento, contabilidad, inversiones y gastos administrativos propios.

Las reformas a la Ley del Seguro Social Obligatorio de julio de 1958 dotaron de equilibrio financiero a la Caja y la ubicaron en nivel de igualdad con la de Pensiones, en lo referente a cuantías de prestaciones y beneficios.

En septiembre de 1963, mediante el Decreto Supremo No. 517 se fusionó la Caja de Pensiones con la Caja del Seguro para formar la “Caja Nacional del Seguro Social” quedando bajo la supervisión del ex -Instituto Nacional de Previsión. (IESS, 2017)

#### **E. En el año 1964: Seguro de riesgos de trabajo.**

En 1964 se establecieron el Seguro de Riesgos del Trabajo, Seguro Artesanal, Seguro de Profesionales, Seguro de Trabajadores Domésticos y, en 1966, el Seguro del Clero Secular.

#### **F. En el año 1968: Código de Seguridad Social.**

En 1968 se replantean los principios rectores adoptados treinta años atrás en los campos actuariales, administrativo, prestacional y de servicios, dando como resultado la expedición del Código de Seguridad Social , para convertirlo en "instrumento de desarrollo y aplicación del principio de Justicia Social, sustentado en las orientaciones filosóficas universalmente aceptadas en todo régimen de Seguridad Social: el bien común sobre la base de la Solidaridad, la Universalidad y la Obligatoriedad".

Sin embargo, el Código de Seguridad Social tuvo corta vigencia. En agosto de 1968, con el asesoramiento de la Organización Iberoamericana de Seguridad Social, se inició un plan piloto del Seguro Social Campesino. El 29 de junio de 1970 se suprimió el Instituto Nacional de Previsión. (IESS, 2017)

#### **G. 25 de julio de 1970: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (IESS)**

El 25 de julio de 1970 mediante el Decreto Supremo N° 40, publicado en el Registro Oficial N° 15 del 10 de julio de 1970 se transformó la Caja Nacional del Seguro Social en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

El 20 de noviembre de 1981, por Decreto Legislativo se dictó la Ley de Extensión del Seguro Social Campesino.

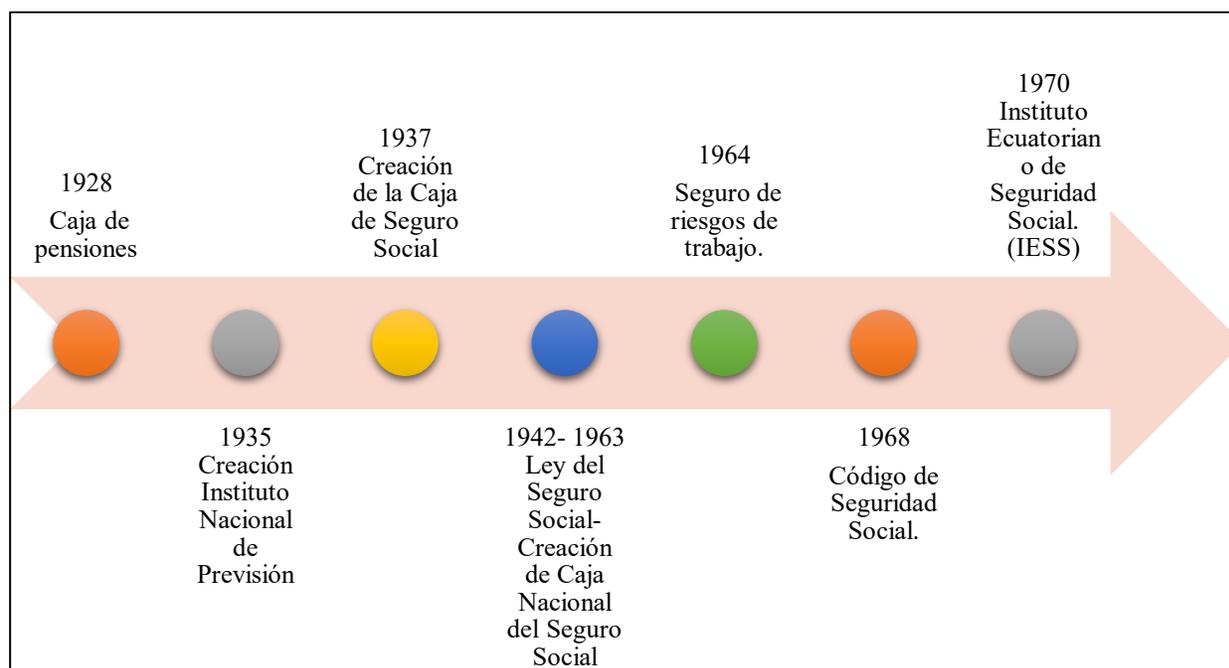
En 1986 se estableció el Seguro Obligatorio del Trabajador Agrícola, el Seguro Voluntario y el Fondo de Seguridad Social Marginal a favor de la población con ingresos inferiores al salario mínimo vital.

El Congreso Nacional, en 1987, integró el Consejo Superior en forma tripartita y paritaria, con representación del Ejecutivo, empleadores y asegurados; estableció la obligación de que consten en el Presupuesto General del Estado las partidas correspondientes al pago de las obligaciones del Estado.

En 1991, el Banco Interamericano de Desarrollo, propuso la separación de los seguros de salud y de pensiones y el manejo privado de estos fondos. Sin embargo, los resultados de la Consulta Popular de 1995 negaron la participación del sector privado en el Seguro Social y de cualquier otra institución en la administración de sus recursos.

La Asamblea Nacional, reunida en 1998 para reformar la Constitución Política de la República, consagró la permanencia del IESS como única institución autónoma, responsable de la aplicación del Seguro General Obligatorio y se mantiene como entidad autónoma, con personería jurídica, recursos propios y distintos de los del Fisco.

El 30 de noviembre del 2001, en el Registro Oficial N° 465 se publica la *LEY DE SEGURIDAD SOCIAL*, que contiene 308 artículos, 23 disposiciones transitorias, una disposición especial única, una disposición general. (IESS, 2017)



**Figura 11** Historia del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social  
Fuente: Elaboración propia

#### 4.4. Historia de TATA Consultancy service

Tata Consultancy Services (TCS) es una empresa fundada en 1968 como parte del Grupo Tata, holding de La India fundado en 1868, con participación en Asia, Europa, América y África. (TCS, 2017)

TCS Ecuador es la mayor compañía de Tecnologías y BPO del país, desarrollando sus actividades bajo el modelo “end to end”, lo que incluye capacidades en tecnología, externalización de procesos de negocio y consultoría de negocios. (TCS, 2017) Inicia sus operaciones en el año 2007 brindando servicios como:

##### 1. Business Proces Outsorcing (BPO)

- Automatización y mejoramiento de los procesos
- Procesos operativos basados en plataformas tecnológicas abiertas

- Administración global de servicios
- Mesa de Servicios y Call Center

## 2. Servicios Tecnológicos

Desarrollo del software a través de:

- Integración de sistemas y soluciones alineados al negocio
- Desarrollo nuevas aplicaciones

## 3. Consultoría

Asesoramiento y Administración de Proyectos de Negocio y Mejoramiento de Procesos:

- Éxito en las iniciativas estratégicas basadas en las mejores prácticas
- Disminuir costos e incrementar ingresos

## 4. Infraestructura Tecnológica

Administración de plataforma tecnológica:

- Maximizar el desempeño, efectividad y disponibilidad
- Administración global de Data Center
- Soporte en sitio

### **4.4.1. Adjudicación Alianza TATA- IESS**

Es en el año 2008, en que el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social decide incorporar una institución privada encargada de la administración de préstamos hipotecarios, dos instituciones participaron en el concurso mostrando sus ofertas, Tata Consultancy Services y Mutualista Pichincha. (LAHORA, 2008)

En marzo del mismo año el director general del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), Héctor Egüez, informó que se adjudicó a la empresa Tata Consultancy Services la prestación de los servicios para la concesión de los créditos hipotecarios, ya que esta presentó una oferta mejor económicamente que la ofrecida por Mutualista Pichincha. (LAHORA, 2008)

Tata, planteó un valor de \$129, por concesión de préstamo y por administración del crédito \$70, 57, mientras Mutualista Pichincha ofertó un costo máximo de \$230 para la concesión y \$110 por la administración de la cartera. (LAHORA, 2008)

TATA serio encargada de avaluar los bienes inmuebles, la custodia de los documentos hasta que se realice el desembolso del dinero y la administración futura del crédito.

En el año 2010 se crea el banco del IESS, cuando empezó su operación, “heredó” del Seguro Social el contrato que tenía con la compañía Tata, empresa encargada de administrar el proceso legal del crédito hipotecario, el Banco mantuvo este contrato hasta el año 2012, año en el que decidió terminar esta contratación ya que existían inconvenientes en el tiempo de la concesión de los créditos en un inicio, la entrega de un crédito demoraba 90 días. Posteriormente llegó a más de cuatro meses. Frente a este y otros inconvenientes, Omar Serrano, director-representante de los afiliados en el BIESS, indicó que no renovarían dicho contrato lo cual permitió que la entidad bancaria tome el control de los procesos de entrega de los créditos hipotecarios. (ELTELEGRAFO, 2013)

### **VALOR A PAGAR POR BIESS A TATA CONSULTACY SERVICE POR CREDITO HIPOTECARIO**

Según Contrato firmado por Ing. Efrain Viera Herrera Gerente General BIESS y Gonzalo Pozo Representante legal de TCS el 04/09/2012

Tabla 5

**Valores a pagar BIESS-TATA**

<b>Etapa</b>	<b>Descripción</b>	<b>T(x) precio</b>
<b>1</b>	<b>CALIFICACIÓN, RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS Y VERIFICACIÓN</b>	\$ 54.70
1.1	Visado Operativo del Trámite	
1.2	Coordinación con peritos en el ámbito nacional y avalúo de inmueble y fiscalización de informes parciales.	
1.3	Aprobación final de crédito	
1.4	Control, conciliación y rendición de cuentas trimestrales, de los valores entregados por el BIESS para sufragar los gastos de avalúo.	
1.5	Administración	
1.6	Validación y certificación	
1.7	Notificación al BIESS	
1.8	Recepción, validación y procesamientos de los certificados médicos.	
<b>2</b>	<b>CENTRO DE INFORMACIÓN: SERVICIOS DE CONTACT CENTER</b>	\$ 15.99
2.1	Servicio de verificación telefónica	
2.2	Comunicación Integral Oportuna	
2.3	Establecimiento de scripts estandarizados en comunicaciones In bound y Out bound	
2.4	Grabación digital todas la llamadas	
2.5	Administración, conservación y entrega bajo demanda al BIESS de llamadas digitalizadas.	
2.6	Notificación a los solicitantes de la aprobación de se préstamo y del desembolso del mismo, así como de las etapas relevantes del trámite.	
2.7	Notificación a los asegurados y al BIESS de problemas encontrados en sus documentos de su solicitud.	
2.8	Interacción diaria con el sistema informático del BIESS	
2.9	Posibilidad de personalizar los canales de comunicación.	
<b>3</b>	<b>INSTRUMENTACIÓN LEGAL DE LA OPERACIÓN CREDITICIA</b>	\$ 29.92
3.1	Estudio de Títulos	
3.2	Elaboración de minutas	
3.3	Coordinación con estudios jurídicos/abogados en el ámbito nacional. Perfeccionamiento de la garantía hipotecaria a favor del BIESS, que incluye la interacción y pagos necesarios con municipios, consejos provinciales, notarios y Registro de la propiedad.	
3.4	Recepción y procesamiento de garantías perfeccionadas en trámite a cargo del BIESS.	
3.5	Control, conciliación y rendición de cuentas trimestrales, de los valores entregados por el BIESS para sufragar los gastos de instrumentación, inscripciones y gestión legal.	

3.6	Administración de Abogados	
3.7	Asesoría	
3.8	Documentación	
3.9	Reportería	
4	<b>DESEMBOLSO DE RECURSOS</b>	\$ 21.62
4.1	Registro y procesamiento de garantías	
4.2	Fiscalización de avances de obra en desembolsos parciales.	
4.3	Verificación y confirmación de las cuentas de los beneficios finales de los préstamos	
4.4	Generación y confirmación del desembolso efectuado para el inicio del proceso de administración del préstamo	
5	<b>ADMINISTRACIÓN DEL PRÉSTAMO Y GESTIÓN DE GARANTÍAS</b>	\$ 0.00
	Rango de 1 a 67.000 operaciones	\$ 45.00
	Rango de 67.001 a 90.000 operaciones	\$ 35.65
5.1	Registro de las garantías	
5.2	Fiscalización de avances de obra en desembolsos parciales.	
5.3	Verificación y confirmación de las cuentas de los beneficios finales de los préstamos	
5.4	Generación y confirmación del desembolso efectuado para el inicio del proceso de administración del préstamo	
5.5	Activación de Operaciones	
5.6	Abonos y cancelaciones	
5.7	Intereses por mora, seguros	
5.8	Otros aspectos de administración del crédito	
6	DESEMBOLSOS PARCIALES Fiscalización de avances de obra en desembolsos parciales. Desembolso Parcial	\$ 31.40
7	Inspección Final	\$ 28.32

#### 4.4.2. Proceso de concesión de préstamos hipotecarios en la administración de TATA Consultancy Services

**Solicitud y precalificación del crédito hipotecario:** El cliente por medio de internet realiza la solicitud de crédito hipotecario según el producto que desee.

Una vez que se realice la solicitud el sistema es encargado de revisar y aprobar la calificación del crédito.

**Recepción y validación de Documentos Completos:** Una vez que el cliente reúne toda la documentación acude a servicio al cliente entrega dicha documentación el asesor de servicio al cliente revisa si está completo según el check list del producto hipotecario. Si hay algún documento faltante devuelve la documentación a cliente mostrándole que documento hace falta y solicita que complete la documentación.

**Digitalización de documentos:** si la documentación es correcta se procede a la digitalización y se sube al sistema TCSWorkflow. También se emite la caratula de documentos, una vez cargado todos los documentos el sistema asigna automáticamente a un perito externo y un estudio jurídico

**Avalúo del Bien Inmueble y Revisión del proyecto:** Se contacta al cliente se acuerda fecha de inspección, se inspecciona el bien inmueble, se revisa el proyecto de construcción es decir planos, presupuesto y cronograma entre otros. El perito realiza y carga el informe de avalúo del bien inmueble y la factura de registro de gasto al sistema TCSWorkflow,

Una vez cargado el informe y factura por el cliente, el fiscalizador revisa dicho informe para verificar que este correcto según políticas de crédito. Si esta correcto se pasa a aprobación y hay algún error devuelve al sistema para que el perito rectifique la información. Se informa al cliente sobre el proceso de su crédito, se le informa el valor de avalúo si no está de acuerdo puede realizar apelaciones.

**Aceptar Cambio de Monto en Página Web:** si el avalúo resulta menor al puesto en un principio, el cliente acepta en la página web del Banco, el nuevo monto del crédito o desiste y anula la solicitud.

**Estudio de títulos:** si el cliente acepta el monto ya sea el solicitado desde un principio o el del valor del avalúo, reúne documentos para el estudio de títulos se recibe dichos documentos según lo puesto en el check list de cada producto. El asistente de logística de fábrica de operaciones revisa y distribuye los documentos al área de visado y suben al sistema TCSWorkflow de ahí se manda al área de digitalización, se escanea se realiza la caratula de carpeta.

Una vez que está en el sistema TCSWorkflow este asigna automáticamente el trámite a un estudio jurídico y a la par notifica a este profesional indicándole el caso asignado para que proceda a realizar el estudio de títulos.

**Realizar Estudio de Títulos:** Consiste en revisar la documentación legal de la cliente digitalizada y el avalúo cargado por el perito a fin de determinar si la garantía es adecuada o no. Adicional el estudio jurídico carga la factura con el nuevo registro de gasto.

**Aprobar/Negar/ Condicionar Crédito:** Si todo está correcto, el sistema TCSWorkflow realiza una verificación automática sobre si el bien inmueble cumple con las reglas de negocio o políticas de crédito del BIESS, con esta validación se ingresa al sistema y se niega, acepta el crédito según si las garantías son o no adecuadas. Una vez negado o aprobado se notifica al cliente el resultado. Si el cliente no está conforme con el resultado de su solicitud puede realizar su debido reclamo con los debidos respaldos.

**Elaboración Minuta Levantamiento o Carta Compromiso de Préstamo Hipotecario:** El analista legal elabora la carta de compromiso y envía al apoderado legal de la dirección jurídica la cual debe firmar para entregar al cliente.

El cliente debe realizar el canje por la minuta de levantamiento de la hipoteca IFI, una vez que tenga la minuta entrega nuevamente esta minuta al estudio jurídico.

Si el crédito es aprobado, y el crédito corresponde a cartera Administrada, o a un crédito otorgado al vendedor por el IESS/BIESS se elabora la minuta de levantamiento de hipoteca cedida por la IFI al IESS/BIESS o concedido por estos últimos. Si el crédito fue concedido por el IESS y en la constitución de la hipoteca se estableció el bien como patrimonio familiar, adicional se elabora la carta de levantamiento de patrimonio familiar.

**Constitución de Garantías de Préstamo Hipotecario:** Se elabora desde el sistema TCSWorkflow con la información cargada en el sistema, la minuta de constitución de hipoteca y el mutuo hipotecario o contrato de crédito y seguro. Después se realiza el pago de impuestos al municipio, pagados los impuestos se procede a entregar la minuta al notario para que elabore la matriz de constitución de hipoteca, y cite a las partes para la firma.

Si el bien está hipotecado a una institución financiera se realiza el desembolso a la Institución financiera, o si el bien estaba hipotecado a la misma a continuación se realiza la firma de escrituras, consiste en recolectar las firmas de las partes faltantes y realizar el cierre de la escritura en la notaria. Luego se realiza la inscripción de las escrituras en el registro de la propiedad.

El Estudio Jurídico elabora el informe final legal, lo indexa al sistema TCSWorkflow y entrega al Banco las escrituras inscritas en el registro de la propiedad, los contratos de crédito y seguros reconocidos firmas y demás documentación legal.

Se realiza el visado de los documentos que se encuentren correctos y con las debidas firmas y sellos.

**Liquidación de Gastos de Préstamos Hipotecarios:** En caso de que existan convenios de pago con municipios y registros de la propiedad para realizar el pago directo por el BIESS mediante

transferencia bancaria, se recibe vía correo electrónico del Estudio Jurídico la facturas o proformas de pago. Con esta información se genera listado de pagos por realizarse y se elabora memorando para solicitar la transferencia se firma, la dirección financiera se encarga de solicitar la transferencia, se realiza archivo MD5 generado por el sistema Spyral el cual se sube al sistema del banco central del Ecuador en la opción pagos interbancarios SPI. Si el archivo es correcto se procede a realizar la transferencia, sino se manda reversa.

Si la transferencia fue exitosa, comunica este evento mediante un correo electrónico o comunicación telefónica al estudio jurídico o perito a valuador para su constancia y cierre del gasto.

Una vez que el proceso de constitución de hipoteca ha finalizado y que no existan más facturas de gastos pendientes de pagar, se revisa las facturas de los gastos incurridos en el proceso de trámite hipotecario del cliente, validando que estén las facturas físicas completas contra el reporte de gastos del sistema TCSWorkflow. Si falta alguna factura se notifica al Estudio jurídico para que regularice la misma, si las facturas están correctas se acepta la tarea en el sistema TCSWorkflow para que se genere la liquidación de gastos.

Elabora la liquidación de gastos (el sistema genera la liquidación con los valores cargados para el trámite en cuestión), imprime y sumilla la misma y la entrega con la factura al área de logística.

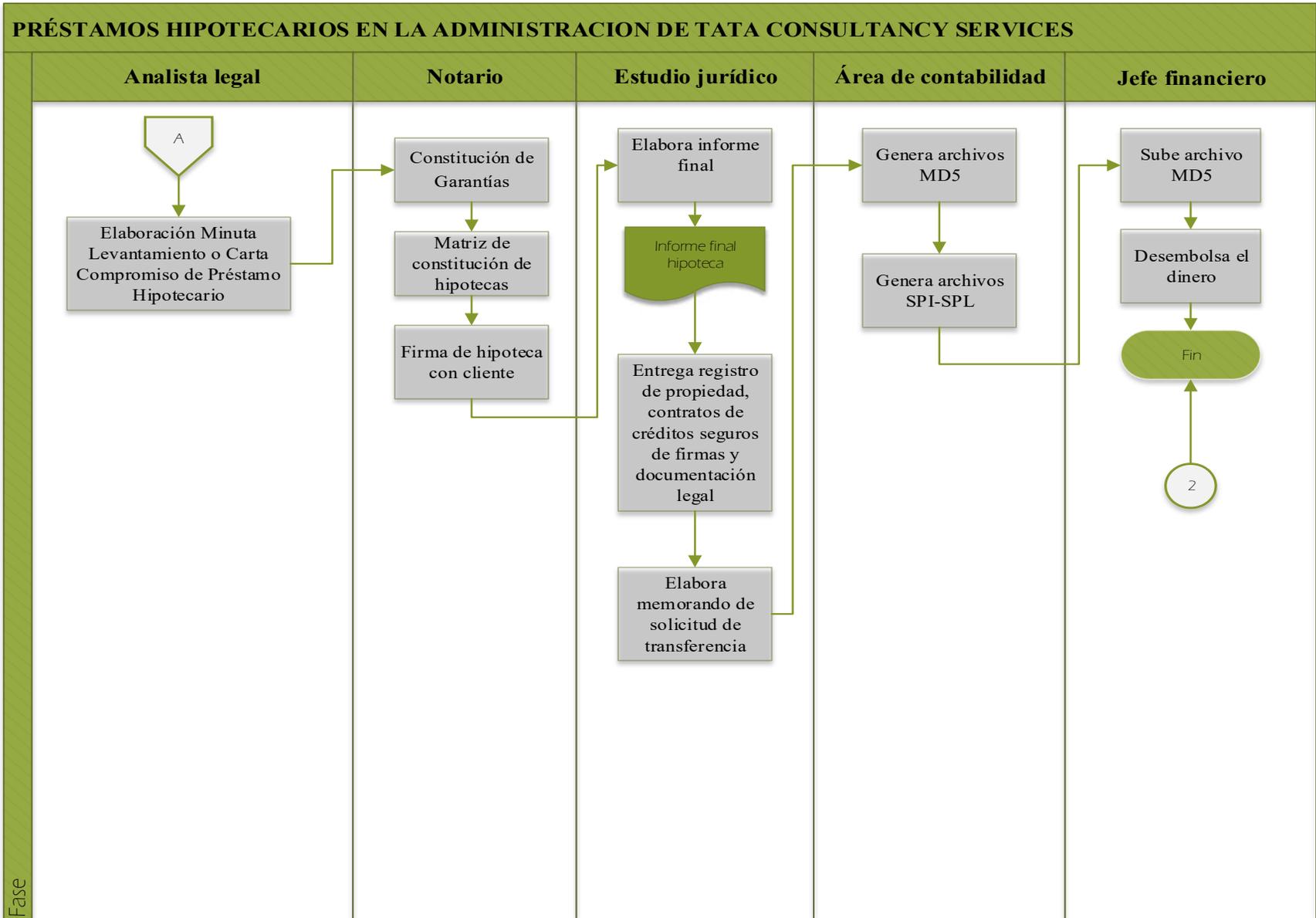
**Desembolso a Instituciones Financieras de Préstamo Hipotecario:** Una vez recibida la liquidación de gastos actualizada se ingresa al sistema TCSWorkflow y actualiza el saldo de capital de la operación anterior a cancelar, con lo cual este sistema migra los datos al sistema GAR, módulo de cartera, en el cual de forma automática genera los valores de la operación final a generar, se

activa la siguiente etapa “instrumentación” el cual de forma automática genera los valores de la operación final a generar en estado GENERADA, se activa la siguiente etapa “verificación de la instrumentación”; una vez verificados líneas de crédito, pagares y contratos de consolidación se procede a autorizar y actualizar la garantía: procede a revisar los datos del sistema GAR, si un dato esta incorrecto lo procede a corregir y para los datos que estén en blanco llena los mismos en base a la información de las escrituras, informe de avalúo y demás documentos. Para actualizar se consulta la garantía y procede a autorizar y atar la misma a la operación de cartera.

Se ingresa al sistema Administrador PH, y genera el archivo para el desembolso de los fondos, así como el memorando de respaldo, el sistema cuando se ejecuta esta acción, selecciona todas las operaciones que están listas para desembolso agrupándolas por producto y asignándoles un fondo previsional. Imprime el memorando, y solicita la firma al jefe del departamento de administración de operaciones.

El Director financiero recibe archivos SPI y SPL generados en contabilidad para autorizar se realice la transferencia. Se realiza archivo tipo MD5 y se sube al sistema del Banco central del Ecuador, si todo está correcto el banco desembolsa el dinero, si no lo esta se procede a la reversa.





#### **4.5. Breve historia del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social**

El BIESS o también conocido como el banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, es creado en el año 2009, amparado por la Constitución de la república del Ecuador en el artículo 372. Es una institución pública financiera que cuenta con autonomía administrativa, técnica y financiera, su gobierno se fundamenta en principios de: seguridad, solvencia, eficiencia y rentabilidad. (BIESS, 2015)

A continuación, los hechos más importantes que marcaron la historia del BIESS.

##### **1. Octubre 2008: mandato constitucional de la creación del Banco del IESS.**

La constitución de la república del Ecuador aprobada en septiembre del 2008 en el Art. 372 establece que *“Los fondos y reservas del seguro universal obligatorio serán propios y distintos de los del fisco, y servirán para cumplir de forma adecuada los fines de su creación y sus funciones. Ninguna institución del Estado podrá intervenir o disponer de sus fondos y reservas, ni menoscabar su patrimonio”*.

Así también manifiesta en su segundo inciso que *“Los fondos previsionales (sic) públicos y sus inversiones se canalizarán a través de una institución financiera de propiedad del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social; su gestión se sujetará a los principios de seguridad, solvencia, eficiencia, rentabilidad y al control del órgano competente.”* (Constitución de la república del Ecuador, 2008)

##### **2. Mayo 2009: Creación Ley del banco de IESS**

La ley publicada en el suplemento del Registro oficial N° 587 por el pleno de la comisión legislativa y de fiscalización el 11 de mayo del 2009 considera que la administración de los fondos

previsionales de los afiliados será asumida por una institución pública financiera encargada de canalizar las inversiones y administrar los fondos públicos estableciendo en el art 1. Que “*Créase el BANCO DEL INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL, como una institución financiera pública con autonomía técnica, administrativa y financiera, con finalidad social y de servicio público, de propiedad del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, denominada en adelante “el Banco”, con personería jurídica propia, que se regirá por la presente Ley y por su Estatuto.*” (Ley del Banco del IESS, 2009)

### **3. Diciembre 2009: Primera sesión de Directorio.**

La primera sesión del directorio es donde nace oficialmente el BIESS, la cual estaba conformada por Eco. Vicuña Leonardo como representante principal del gobierno nacional, del directorio del BIESS. Así también la asamblea presenta al Econ. Cruz como representante oficial de los jubilados, Eco. Cazar Luis como representante suplente en representación de los jubilados, Ing. Serrano Oscar como miembro principal de representación de los afiliados y Ing Salavarría Fátima como suplente en representación de los afiliados. (BIESS, 2015)

### **4. Octubre 2010: Inicio de operaciones del BIESS**

El 18 de octubre de 2010, el banco del IESS abre oficialmente sus puertas al público, con la autorización del permiso de funcionamiento otorgado por la Superintendencia de Bancos. Con respecto a los servicios que oferta a los afiliados son: créditos hipotecarios, quirografarios y prendarios al igual que servicios que realizaba el IESS.

A pesar que se espera que el BIESS realice las actividades de concesión de créditos durante ese proceso existirá un transición en la interviene la empresa TATA Consultancy Services

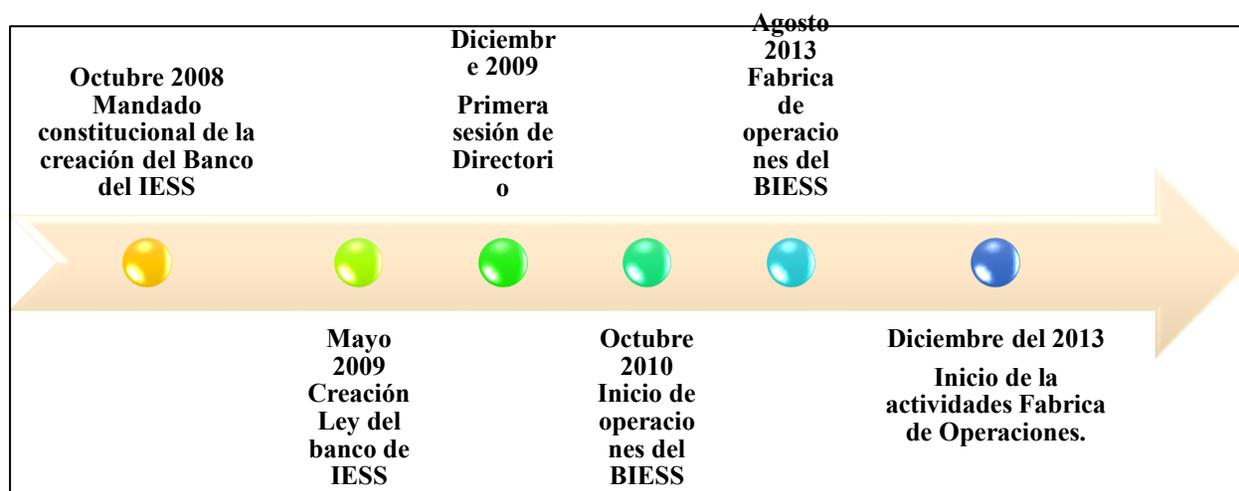
la cual se encargara de la evaluación del scoring de crédito desde su administración y hasta su concesión del crédito. (BIESS, 2015)

### 5. Agosto del 2013: Fabrica de operaciones del BIESS

La resolución No. BIESS-013-2013 aprobada por el Arq. Fernando Cordero Cueva el 29 de agosto del 2013 resuelve en el art. 1 que “No autorizar la renovación del contrato suscrito con TATA SOLUTION CENTER S.A.” Además “Autorizar al gerente general la aplicación del programa de implementación de la fábrica de operaciones”. (BIESS, 2013)

### 6. Diciembre del 2013 Inicio de las actividades Fabrica de Operaciones.

El 5 de diciembre del 2013, se inauguró la fábrica de operaciones donde se asume el control total de las operaciones de créditos hipotecarios, desde su fase inicial de recepción de documentos, ingreso al sistema siguiendo con la coordinación de los peritos evaluadores y abogados hasta su fase final desembolso de los recursos. (BIESS, 2013)



**Figura 12** Historia de banco de IESS

Fuente: Elaboración propia

#### **4.5.1. Filosofía y Estructura del banco de Instituto Ecuatoriano de seguridad social.**

A continuación, los aspectos más importantes de la estructura del BIESS:

##### **A. Misión**

Evans y Lindsay, (2014) es su conceptualización de la misión expresa que es la razón de ser de la organización. (Evans y Lindsay, 2014) La misión de BIESS:

*“Administramos eficientemente los recursos previsionales y de la Seguridad Social, proporcionando servicios financieros con criterio de banca de inversión. Generando rentabilidad, atendiendo las necesidades de nuestros clientes y contribuyendo a impulsar la producción y el empleo.” (BIESS, 2017)*

##### **B. Visión**

Es una proyección a largo plazo de la organización a la cual se espera llegar en un futuro. (Evans & Lindsay,2014) La vision del BIESS es:

*“Ser la institución financiera líder en banca de inversión, maximizando la rentabilidad de los fondos administrados, prestando servicios financieros de alta calidad; contribuyendo al desarrollo socioeconómico del país.” (BIESS, 2017)*

### C. Organigrama Funcional BIESS

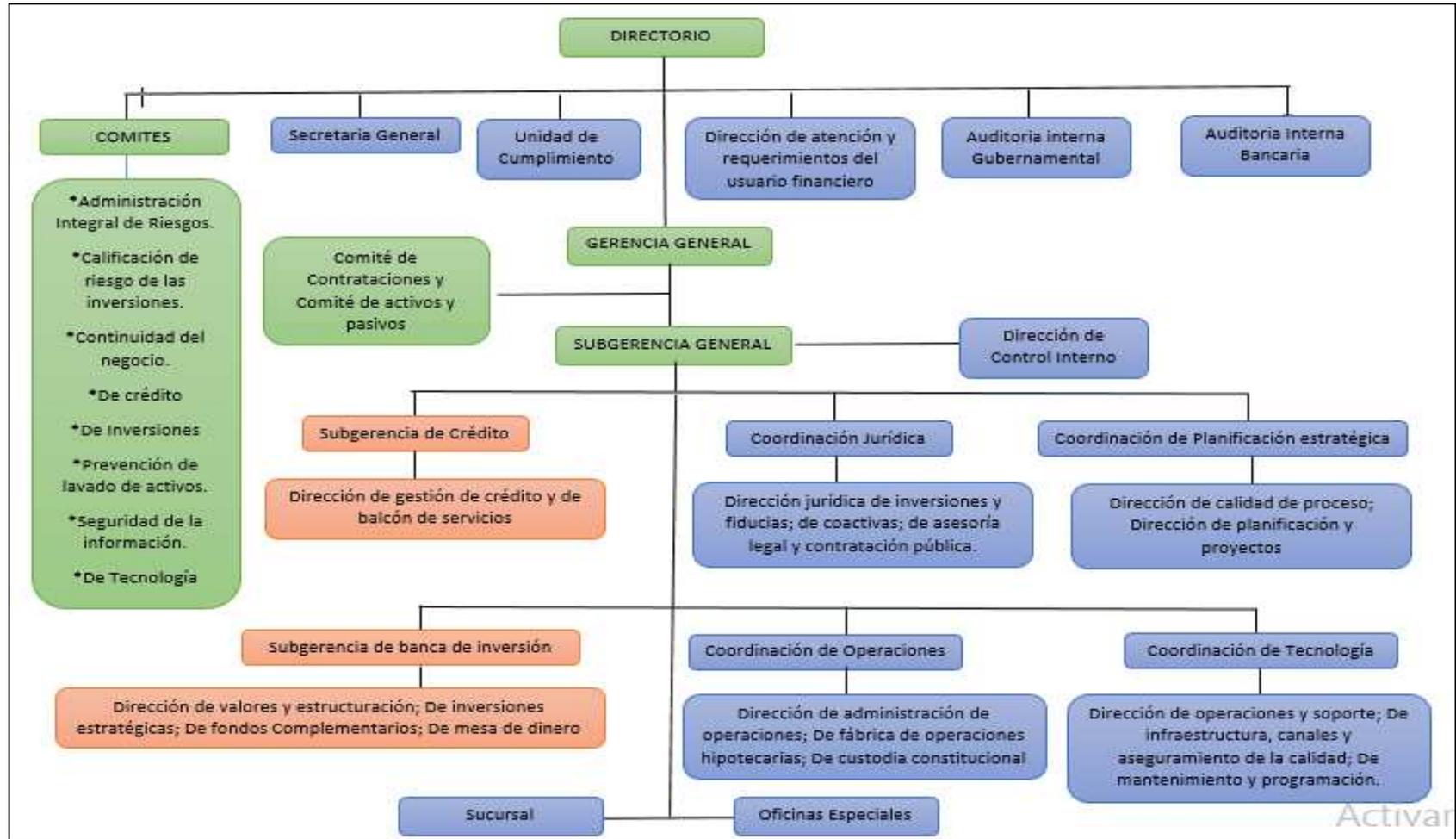


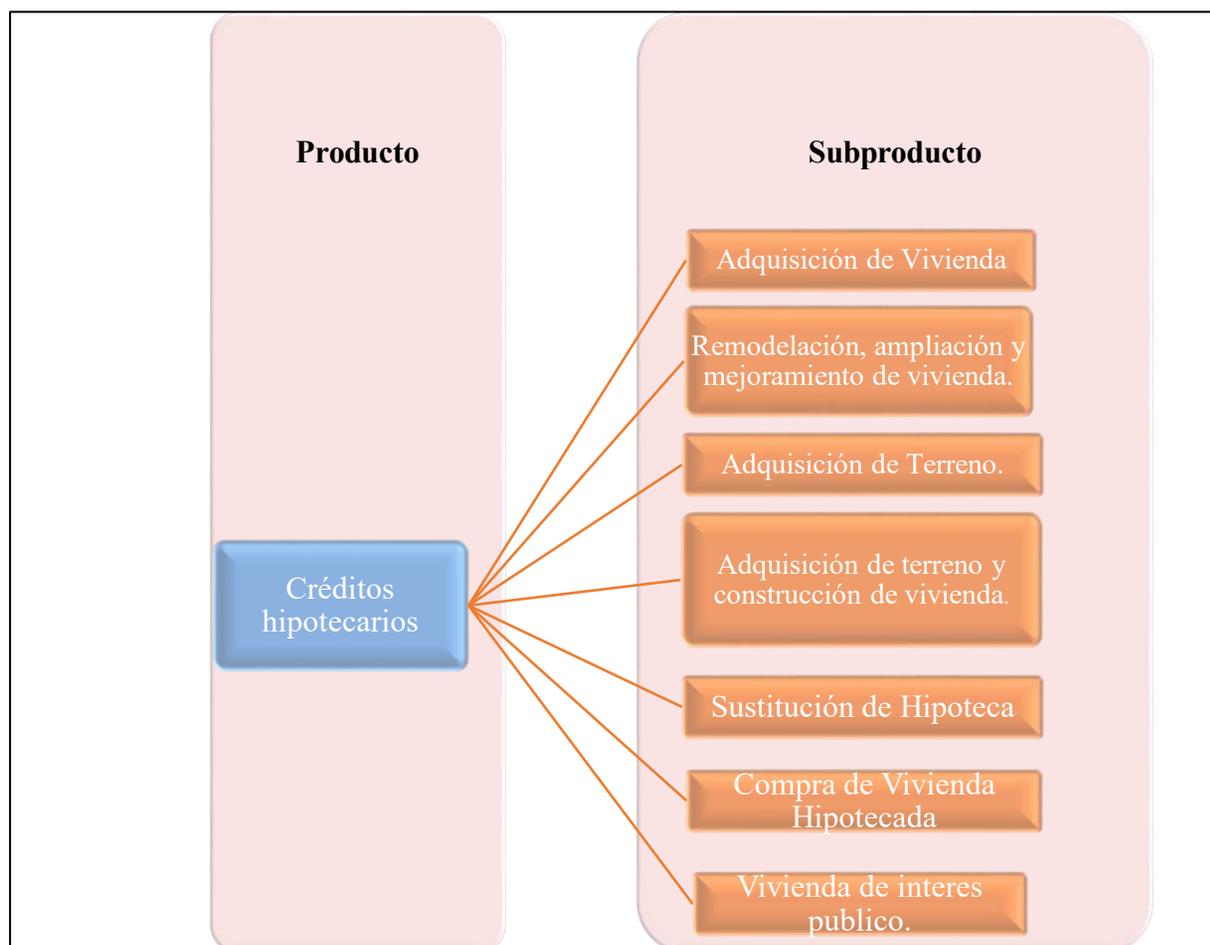
Figura 13 Organigrama BIESS

Fuente: (BIESS, 2015)

Activar

#### 4.6. Productos Hipotecarios del Banco del IESS

El BIESS dentro de su portafolio de Créditos hipotecarios ofrece:



*Figura 14 Productos Créditos Hipotecarios*

##### 4.6.1. Adquisición de Vivienda Terminada

El BIESS concederá préstamos hipotecarios para la adquisición de unidades de vivienda terminada, entendiéndose como tal, aquellos bienes inmuebles destinados a ser utilizados como vivienda y cuya construcción se encuentra culminada y en condiciones de ser habitada.

**Tabla 6*****Financiamiento Adquisición vivienda terminada***

VALOR DEL CRÉDITO	FINANCIAMIENTO POR PARTE DEL BIESS
Hasta \$100.000	El 100% del valor del avalúo de realización actualizado del inmueble.
Supera los \$100.000 hasta los \$125.000	Hasta los \$100.000, siempre y cuando el avalúo de realización actualizado del inmueble supere el valor antes indicado.
Supera los \$125.000	El 80% del valor del avalúo de realización del bien a adquirir y la diferencia será financiado por el afiliado/jubilado/pensionista.
Monto máximo \$200000	Para afiliados voluntarios el monto de financiamiento será de hasta el 80% del valor del avalúo de realización actualizado del inmueble.

**Plazo del Crédito:** El plazo máximo de otorgamiento de este tipo de crédito será de hasta veinte y cinco años y dependerá de la edad del solicitante; será establecido por la diferencia entre la esperanza de la vida poblacional, publicado en forma oficial por el Instituto de Estadística y Censos y la edad, en años cumplidos, del afiliado/jubilado/pensionista. En el caso de un préstamo hipotecario solidario el plazo se calculará en función del afiliado/jubilado/pensionista de mayor edad.

#### **4.6.2. Para remodelación, ampliación o mejoramiento de Vivienda.**

Se entiende como remodelación o mejoramiento de vivienda, a los cambios que se efectúen en el interior de la vivienda y que no modifiquen la estructura original de la vivienda.

Se entiende como ampliación de la vivienda cualquier construcción que se efectúe fuera o sobre la estructura de la vivienda, siempre y cuando dicha ampliación, no supere los 40 metros cuadrados. De superar esta superficie, se considerará crédito de construcción.

**Financiamiento:** Será de hasta el 50% del valor del avalúo de realización actualizado de la vivienda.

**Plazo del Crédito:** El plazo máximo de otorgamiento de este tipo de crédito será de hasta quince años y dependerá de la edad del solicitante; será establecido por la diferencia entre la esperanza de la vida poblacional, publicado en forma oficial por el Instituto de Estadística y Censos y la edad, en años cumplidos, del afiliado/jubilado/pensionista. En el caso de un préstamo hipotecario solidario el plazo se calculará en función del afiliado/jubilado/pensionista de mayor edad.

**Garantías:** Si la garantía hipotecaria otorgada tiene el carácter de abierta, no será necesario la constitución de una nueva garantía, en caso de que la garantía hipotecaria constituida tuviere el carácter de cerrada o fuere una hipoteca trasladada por otra institución financiera por procesos de compra de cartera, será necesario la constitución de una nueva garantía a favor del BIESS con el carácter de abierta.

#### **4.6.3. Adquisición de otros bienes inmuebles distintos de vivienda.**

El BIESS concederá estos préstamos hipotecarios mientras estos sean: oficinas, consultorios y locales comerciales.

**Tabla 7*****Financiamiento Adquisición de otros bienes inmuebles distintos de vivienda***

Valor del crédito	Financiamiento por parte del BIESS
Hasta \$100.000	El 100% del valor del avalúo de realización actualizado del inmueble.
Supera los \$100.000 hasta los \$125.000	Hasta los \$100.000, siempre y cuando el avalúo de realización actualizado del inmueble supere el valor antes indicado.
Supera los \$125.000	El 80% del valor del avalúo de realización del bien a adquirir y la diferencia será financiado por el afiliado/jubilado/pensionista.

**Plazo del Crédito:** El plazo máximo de otorgamiento de este tipo de crédito será de hasta doce años y dependerá de la edad del solicitante; será establecido por la diferencia entre la esperanza de la vida poblacional, publicado en forma oficial por el Instituto de Estadística y Censos y la edad, en años cumplidos, del afiliado/jubilado/pensionista. En el caso de un préstamo hipotecario solidario el plazo se calculará en función del afiliado/jubilado/pensionista de mayor edad.

**4.6.4. Adquisición de terrenos destinados a vivienda.**

Los terrenos cuya adquisición será financiada por el BIESS tendrán una superficie de hasta cinco mil (5000) m<sup>2</sup> en áreas urbanas y diez mil (10000) m<sup>2</sup> en zonas rurales.

**Tabla 8*****Financiamiento Adquisición de terreno para vivienda***

VALOR DEL CRÉDITO	FINANCIAMIENTO POR PARTE DEL BIESS
Hasta \$100.000	El 100% del valor del avalúo de realización actualizado del terreno.
Supera los \$100.000 hasta los \$125.000	Hasta los \$100.000, siempre y cuando el avalúo de realización actualizado del terreno supere el valor antes indicado.
Supera los \$125.000	El 80% del valor del avalúo de realización del terreno a adquirir y la diferencia será financiado por el afiliado/jubilado/pensionista.

**Plazo del Crédito:** El plazo máximo de otorgamiento de este tipo de crédito será de hasta doce años y dependerá de la edad del solicitante; será establecido por la diferencia entre la esperanza de la vida poblacional, publicado en forma oficial por el Instituto de Estadística y Censos y la edad, en años cumplidos, del afiliado/jubilado/pensionista. En el caso de un préstamo hipotecario solidario el plazo se calculará en función del afiliado/jubilado/pensionista de mayor edad.

#### **4.6.5. Construcción de vivienda**

Se entiende como aquellos bienes inmuebles destinados a ser utilizados como vivienda, en los términos establecidos en la normativa legal vigente y el manual de crédito del BIESS.

#### **Condiciones:**

- Los préstamos para construcción de vivienda que otorgue el BIESS, contarán con la garantía de primera hipoteca abierta constituida sobre el terreno en el que se va a construir la vivienda, el mismo que debe ser de propiedad del afiliado/jubilado o pensionista a favor de quien fue aprobado el crédito.
- El BIESS no efectuará ningún tipo de desembolso a favor del afiliado/jubilado o pensionista, mientras no se encuentre debidamente constituida la hipoteca abierta del terreno que garantiza el préstamo.
- Los préstamos hipotecarios que otorgue el BIESS para la construcción de vivienda, serán destinados exclusivamente a la edificación de viviendas que cuenten con una estructura de construcción independiente, las que serán utilizadas como vivienda, en tal sentido no se permitirán subdivisiones de la vivienda.
- No se considerarán para el financiamiento de este tipo de créditos a la constitución de más de una unidad de vivienda al mismo tiempo, sin embargo, si se financiara la construcción de una vivienda sobre otra previamente existente de propiedad del mismo prestatario.
- Los terrenos sobre los que se edificará la vivienda, deberán tener accesibilidad directa sin bloqueos o servidumbres de otros lotes.

- Se podrá financiar la construcción de viviendas sobre terrenos declarados en propiedad horizontal, siempre y cuando cuenten con terreno de uso exclusivo y su linderación se encuentre especificada en la escritura pública correspondiente o consten en el cuadro de alícuotas de la escritura pública de declaratoria de propiedad horizontal y/o tengan linderos definidos en el plano de implantación respectivo. Escrituras que deberán estar debidamente inscritas en el Registro Público que corresponda. En este caso se hipotecarán las alícuotas que correspondan al terreno sobre el cual se construirá la vivienda. En el contrato de línea de crédito, se hará constar que los afiliados/jubilados o pensionistas respetarán irrestrictamente la linderación, distribución y estructura de edificación de la declaratoria de propiedad horizontal, so pena de la declaración de plazo vencido de la deuda por parte del BIESS, en caso de inobservancia de este requerimiento.
- Sólo se podrá financiar la construcción de vivienda sobre edificaciones declaradas en propiedad horizontal, cuando tanto la vivienda a construir, como la edificación sobre la que se construirá pertenecen al mismo peticionario y se encuentran claramente descritas y delimitadas en la escritura de declaratoria de propiedad horizontal respectiva. En este caso, tanto las alícuotas del inmueble a construir, como sobre el cual será construido quedarán hipotecados a favor del BIESS mientras dure la construcción; el gravamen sobre el inmueble original podrá ser cancelado a petición expresa del propietario, una vez concluida la construcción de la vivienda cuya construcción se financió.

**Financiamiento:** A fin de que el BIESS puede efectuar el análisis de crédito correspondiente, el afiliado/jubilado o pensionista solicitante presentará el proyecto y presupuesto referencial estimado de la obra de construcción, elaborado y suscrito por un profesional del ramo debidamente calificado.

El presupuesto de la obra será proyectado de tal manera que garantice la construcción total de la vivienda fin de que el banco cuente con la garantía adecuada por el crédito a otorgar. Dependiendo del monto de construcción presupuestado, el BIESS podrá financiar

Tabla 9

**Financiamiento Construcción de vivienda**

VALOR DEL CRÉDITO	FINANCIAMIENTO POR PARTE DEL BIESS
<b>Hasta \$100.000</b>	El 100% del valor del proyecto de construcción de la vivienda aprobada por el BIESS.
<b>Supera los \$100.000 hasta los \$125.000</b>	Hasta los \$100.000, siempre y cuando el valor del proyecto de construcción de la vivienda aprobada por el BIESS supere el valor antes indicado.
<b>Supera los \$125.000</b>	El 80% del valor del proyecto de construcción de la vivienda aprobada por el BIESS y la diferencia será financiado por el afiliado/jubilado/pensionista.

La diferencia entre el valor financiado por el BIESS y el presupuesto presentado, constituye la inversión que el afiliado/jubilado o pensionista realizará de manera previa al primer desembolso, la que deberá ser demostrada una vez que el crédito se encuentre aprobado, en avance de obra física calificada por los peritos que el BIESS designe para el efecto.

**Plazo del Crédito:** El plazo máximo de otorgamiento de los préstamos hipotecarios para construcción de vivienda será de hasta veinte y cinco años y dependerá de la edad del solicitante; será establecido por la diferencia entre la esperanza de la vida poblacional, publicado en forma oficial por el Instituto de Estadística y Censos y la edad, en años cumplidos, del afiliado/jubilado/pensionista. En el caso de un préstamo hipotecario solidario el plazo se calculará en función del afiliado/jubilado/pensionista de mayor edad. En este plazo no se incluye el período correspondiente a la construcción de la vivienda.

#### 4.6.6. Adquisición de terreno y construcción de vivienda.

Los terrenos cuya adquisición será financiada por el BIESS tendrán una superficie de hasta cinco mil (5000) m<sup>2</sup> en áreas urbanas y diez mil (10000) m<sup>2</sup> en zonas rurales. Una vez adquirido el terreno se procede con la construcción de la vivienda.

**Condiciones:**

- Contarán con la garantía de primera hipoteca abierta constituida sobre el terreno a adquirir por el afiliado/jubilado o pensionista a favor de quien fue aprobado el crédito y sobre el cual se construirá la vivienda.
- El BIESS no efectuará ningún tipo de desembolso a favor del afiliado/jubilado o pensionista, mientras no se encuentre debidamente constituida la hipoteca que garantiza el préstamo.
- Los préstamos hipotecarios que otorgue el BIESS para la adquisición de terreno y construcción de vivienda, serán destinados exclusivamente a la edificación de viviendas que cuenten con una estructura de construcción independiente, las que serán utilizadas como vivienda, en tal sentido no se permitirán subdivisiones en el inmueble en más de una vivienda.
- No se considerarán para el financiamiento de este tipo de créditos a la constitución de más de una unidad de vivienda al mismo tiempo.
- El terreno a adquirir, sobre el cual se edificará la vivienda, deberán tener accesibilidad directa sin bloqueos o servidumbres de otros lotes.

Estos terrenos tendrán una superficie de hasta cinco mil (5000) m<sup>2</sup> en áreas urbanas y diez mil (10000) m<sup>2</sup> en zonas rurales.

**Financiamiento:** A fin de efectuar el análisis de crédito correspondiente, el BIESS deberá contar con el avalúo actualizado del terreno cuya adquisición se está financiando y con el proyecto y presupuesto referencial estimado de la obra de construcción, que el afiliado/jubilado o pensionista solicitante presentará, el mismo que deberá estar elaborado y suscrito por un profesional del ramo debidamente calificado. El presupuesto de la obra será proyectado de tal manera que garantice la construcción total de la vivienda a fin de que el banco cuente con la garantía adecuada por el crédito a otorgar. Dependiendo del monto de construcción presupuestado, el BIESS podrá financiar:

Tabla 10

*Financiamiento Adquisición de terreno y construcción de vivienda*

VALOR DEL CRÉDITO	FINANCIAMIENTO POR PARTE DEL BIESS
<b>Hasta \$100.000</b>	El 100% del valor del terreno a adquirir sumado al presupuesto del proyecto de construcción del inmueble aprobado por el BIESS.
<b>Supera los \$100.000 hasta los \$125.000</b>	Hasta los \$100.000, siempre y cuando el valor del terreno a adquirir sumado al presupuesto del proyecto de construcción del inmueble aprobado por el BIESS supere el valor antes indicado.
<b>Supera los \$125.000</b>	El 80% del valor del terreno a adquirir sumado al presupuesto del proyecto de construcción del inmueble aprobado por el BIESS y la diferencia será financiado por el afiliado/jubilado/pensionista, la que deberá ser aplicada a la adquisición del terreno.

**Plazo del Crédito:** El plazo máximo de otorgamiento de los préstamos hipotecarios para Adquisición de Terreno y construcción de vivienda será de hasta veinte y cinco años y dependerá de la edad del solicitante; será establecido por la diferencia entre la esperanza de la vida poblacional, publicado en forma oficial por el Instituto de Estadística y Censos y la edad, en años cumplidos, del afiliado/jubilado/pensionista. En el caso de un préstamo hipotecario solidario el plazo se calculará en función del afiliado/jubilado/pensionista de mayor edad.

#### 4.6.7. Complementario

Se otorgan esta clase de créditos a afiliados/ jubilados o pensionistas que, habiendo recibido un préstamo hipotecario para la adquisición de vivienda, construcción de vivienda o sustitución de hipoteca, tanto del IESS como del BIESS, y requieran efectuar remodelaciones, ampliaciones o mejoras en el inmueble entregado en garantía.

Podrán optar a este tipo de créditos aquellos afiliados/jubilados o pensionistas que tuvieran la capacidad de pago suficiente al momento de precalificarse en la página web del banco y una cobertura de la garantía de al menos el 125%, con relación al capital reducido del préstamo original

más el nuevo valor solicitado, para lo cual será necesario contar con un avalúo actualizado del inmueble.

**Financiamiento:** El saldo del préstamo original pendiente de pago, sumado al nuevo préstamo solicitado, no podrá exceder del 80% del valor del avalúo de realización actualizado de la vivienda.

**Plazo del Crédito:** El plazo para estos préstamos será hasta el máximo del tipo de producto de remodelación, ampliación o mejoramiento de vivienda, y dependerá de la edad del solicitante; será establecido por la diferencia entre la esperanza de la vida poblacional, publicado en forma oficial por el Instituto de Estadística y Censos y la edad, en años cumplidos, del afiliado/jubilado/pensionista. En el caso de un préstamo hipotecario solidario el plazo se calculará en función del afiliado/jubilado/pensionista de mayor edad.

#### **4.6.8. Sustitución de acreedor hipotecario (sustitución de hipoteca)**

Es el proceso mediante el cual los afiliados/jubilados/pensionistas, trasladan su crédito reportado a la Superintendencia de Bancos del Ecuador como hipotecario del segmento de vivienda, otorgado por una Institución del Sistema Financiero Nacional sometida al control de la Superintendencia de Bancos y Seguros o una cooperativa de ahorro y crédito, por un crédito otorgado por el BIESS y entregan en garantía hipotecaria la vivienda de su propiedad que se encontraba hipotecada a favor de la otra institución financiera.

**Plazo del Crédito:** El plazo máximo para la concesión de los créditos de sustitución de hipoteca dependerá del destino original del crédito a ser sustituido, dichos plazos serán los mismos que constan en el presente manual dependiendo el tipo de crédito.

**Financiamiento:** Solo serán susceptibles de financiamiento para Sustitución de Hipoteca las operaciones de crédito cuya garantía tenga un avalúo de realización actualizado igual o superior al 125% del saldo a cancelar a la IFI.

### **Para vivienda interés público.**

El BIESS concederá préstamos hipotecarios a los afiliados/jubilados/pensionistas del IESS, para:

- Adquisición de vivienda terminada (nueva).
- Para Construcción de Vivienda.

### **Condiciones del Financiamiento:**

- El monto se aprobará en concordancia con el valor comercial de la vivienda única y de primer uso, nueva, el mismo que será menor o igual a \$70000.
- El valor por metro cuadrado debe ser igual o menor a \$80.
- El Banco financiará hasta el 100% del valor del avalúo de realización actualizado del inmueble.
- El plazo máximo de otorgamiento de este tipo de créditos será de hasta veinte y cinco años.

## **4.7. Proceso De Concesión De Préstamos Hipotecarios BIESS**

### **4.7.1. Calificación y aprobación de préstamos Hipotecarios para Adquisición De Bienes Inmuebles**

- 1. Solicitar crédito hipotecario:** Actividad externa- El cliente se precalifica en la página web del Banco.

Trámite realizado por el cliente.

- 2. Precalificar solicitud de crédito del cliente:** Actividad automática- El aplicativo Administrador de Préstamo Hipotecarios en base a las reglas de negocio y requisitos, corre la calificación de crédito. En caso de calificarse presenta la solicitud y documentos requeridos para iniciar el trámite, en caso de no calificar presenta resultados.

Trámite realizado por el Administrador PH.

- 3. Reunir Documentos requeridos:** Actividad externa- Si se trata de Proyecto Calificado el Promotor inmobiliario solicita al cliente sus documentos personales y los une a los de la vivienda a adquirir y de la constructora.

Trámite realizado por el Constructor proyecto calificado.

- 4. Receptar y validar Documentos del cliente entregados por el constructor:** Se reciben los documentos para iniciar el trámite por parte del constructor en base al check list del producto hipotecario y se envían los mismos a Fábrica de Operaciones aceptando la tarea en el sistema Logiflow. Trámite realizado por el Asesor Corporativo de Crédito Hipotecario.
- 5. Regularizar documento faltante o con inconsistencia:** Actividad externa- El promotor inmobiliario regulariza el documento faltante o que presenta inconsistencia. Trámite realizado por el Constructor proyecto calificado.
- 6. Reunir documentos requeridos:** Actividad externa- si se trata de bienes que no forman parte de proyectos calificados, el cliente reúne los documentos requeridos en la solicitud de crédito. Trámite realizado por el cliente.
- 7. Receptar y validar documentos completos:** Se reciben los documentos para iniciar el trámite por parte del cliente en base al check List del producto hipotecario y se envían los mismos a Fábrica de operaciones aceptando la tarea en el sistema Logiflow.

Trámite realizado por el Asesor de servicio al cliente.

- 8. Regularizar documento faltante o con inconsistencia:** Actividad externa- El cliente regulariza el documento faltante o que presenta inconsistencia.

Trámite realizado por el cliente.

- 9. Receptar y Distribuir documentos en Fábrica:** Recibe las carpetas de servicio al cliente de forma diaria en los lotes por remitentes, entrega al área de visado las carpetas que correspondan, es decir, pueden existir las carpetas recibidas por primera ocasión desde las agencias o las carpetas archivadas temporalmente por documentación faltante del afiliado en la primera entrega.

Trámite realizado por el Asistente de Logística de fábrica de operaciones.

- 10. Realizar visado de documentos:** Verifica dependiendo del producto solicitado contra el Check List que los documentos de la carpeta correspondan a los requeridos. Valida la consistencia y validez de los mismos y toma la tarea en el sistema Logiflow en base al resultado de la verificación. Si la documentación está correcta envía la carpeta al área de digitalización, caso contrario si los documentos presentan irregularidades entrega la carpeta al área de logística para su posterior envío a Servicio al Cliente y custodia temporal hasta que el cliente regularice el documento faltante.

Trámite realizado por el Visador Operativo de Fábrica de Operaciones.

- 11. Receptar y entregar documentos pendientes de regularizar a Agencias adjuntas a fábrica:** En caso de que los documentos presenten inconsistencia al momento del visado, recibe y envía los documentos a la agencia adjunta a la fábrica (aplica para Quito, Guayaquil, Cuenca y Portoviejo), para que resguarden la carpeta temporalmente hasta que el cliente regularice el documento faltante y los una a los documentos regularizados.

Trámite realizado por el Asistente de Logística de fábrica de operaciones.

- 12. Digitalizar Documentos:** Una vez realizado el visado, recibe la carpeta para digitalizarla, toma la tarea de digitalización en el sistema Logiflow y emite la carátula de los documentos,

prepara los documentos para escanearlos, los escanea y verifica en el sistema OnBase, indexa nuevamente los documentos y entrega la carpeta al área de Logística.

Una vez que acepta la digitalización en el sistema Logiflow, este asigna automáticamente en base a un distribuidor de carga el trámite a un Perito Externo y a un Estudio Jurídico, adicional este sistema envía una notificación a estos profesionales indicándoles el caso asignado para que procedan a realizar el avalúo y estudio de títulos respectivamente.

Trámite realizado por el Digitalizador de Fábrica de Operaciones.

**13. Reasignar Perito y Estudio Jurídico para proyectos calificados:** En caso de proyectos calificados se selecciona el sistema Logiflow el trámite y se procede a reasignar al NIP el perito Externo y Estudio Jurídico preestablecido para el proyecto.

Trámite realizado por el Fiscalizador de Fábrica de Operaciones.

**14. Realizar Avalúo del Bien Inmueble:** Actividad Externa- Consiste en contactar al cliente, acordar fecha de inspección, inspeccionar el bien inmueble, realizar y cargar el informe de avalúo del bien inmueble al sistema Logiflow, donde indique la valoración del bien inmueble y demás características del mismo.

Trámite realizado por el Perito Externo

**15. Cargar factura:** Actividad Externa- consiste en ingresar al sistema Logiflow seleccionar el trámite, crear un nuevo registro de gasto, escanear e indexar la factura del servicio ejecutado.

Trámite realizado por el Perito Externo

**16. Realizar Estudio de Títulos:** Actividad Externa- consiste en revisar la documentación legal de la cliente digitalizada y el avalúo cargado por el perito a fin de determinar si la garantía es adecuada o no.

Trámite realizado por Estudio Jurídico.

- 17. Cargar factura:** Actividad Externa- consiste en ingresar al sistema Logiflow seleccionar el trámite, crear un nuevo registro de gasto, escanear e indexar la factura del servicio ejecutado.

Trámite realizado por Estudio Jurídico

- 18. Fiscalizar Informe de Avalúo:** Revisa los documentos cargados en el sistema Logiflow por el Perito Avaluador, informe y factura, para garantizar que los datos se encuentren consistentes y que estén en concordancia con las políticas de Crédito del BIESS.

El resultado de la fiscalización se debe comunicar diariamente al supervisor/verificador de instrumentos de Fábrica de Operaciones como habilitante para que un crédito sea aprobado, negado, cambio de monto o devuelto al perito externo para corrección.

Trámite realizado por el Fiscalizador de Fábrica de Operaciones.

- 19. Aprobar/Negar/ Condicionar Crédito:** El sistema Logiflow realiza una verificación automática sobre si el bien inmueble cumple con las reglas de negocio o políticas de crédito del BIESS, con esta validación se ingresa al sistema y cruza la información con el resultado de la fiscalización y procede a Aprobar, Negar, Cambio de Monto o Devolver Perito Externo.

Trámite realizado por el Supervisor/ Verificador de Instrumentación de Fábrica de Operaciones.

- 20. Comunicar al cliente sobre el resultado del crédito:** Actividad Externa- Consiste en contactar al cliente e indicarle el resultado de su crédito y siguiente acción a seguir.

Trámite realizado por Call Center

- 21. Receptar Apelación del Cliente a resultado de Crédito:** En caso de que el cliente este inconforme con el resultado de su solicitud de crédito y apela. Recibe reclamo escrito del

cliente con sus respectivos respaldos, crea un caso de reclamo en el sistema Logiflow y en el CRM, ingresa la observación del cliente o motivo del reclamo.

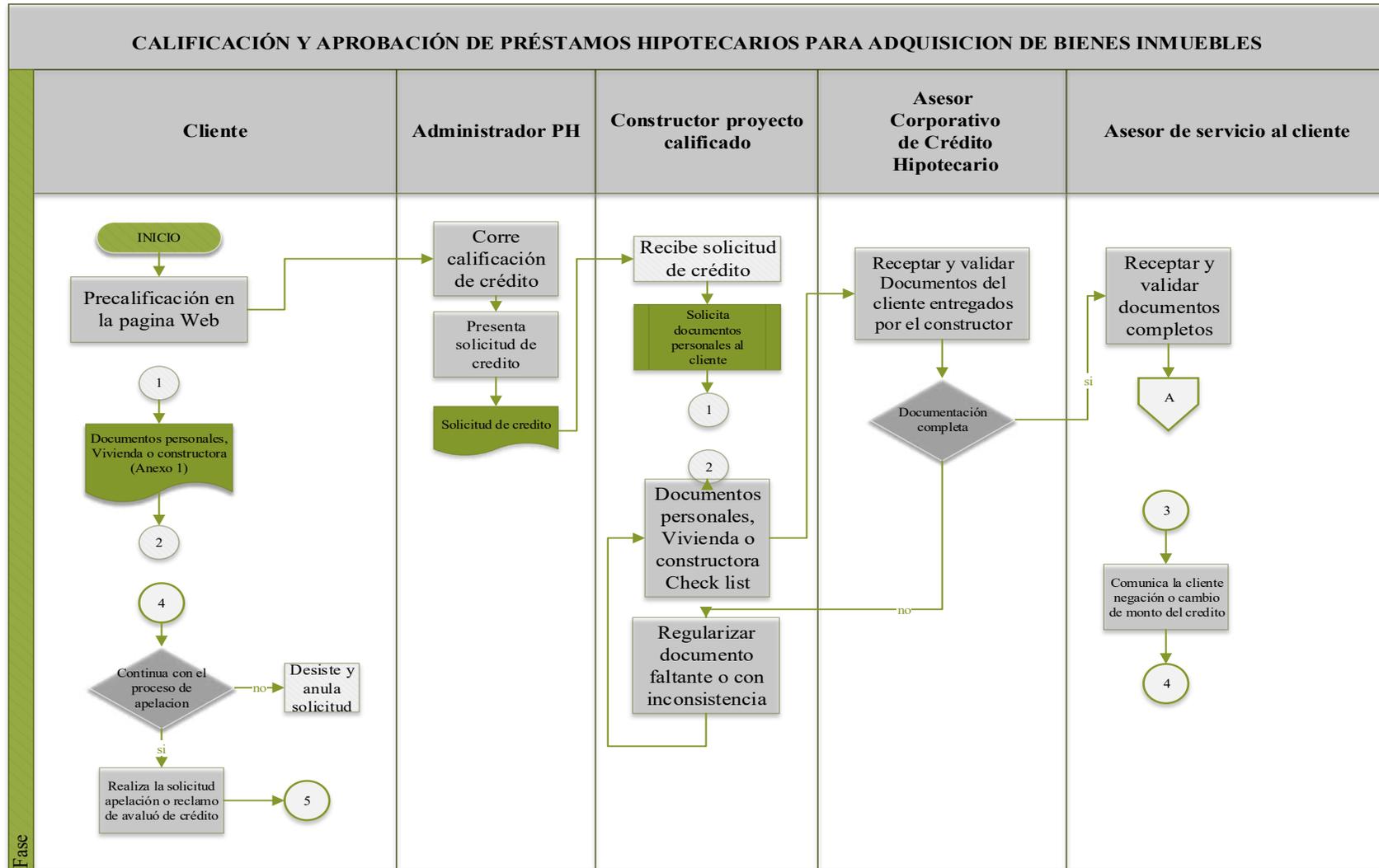
Trámite realizado por el Asesor de Servicio al cliente.

**22. Atender Apelación Cliente nivel 0 (Aclaración):** Se recibe la solicitud de apelación del avalúo y se procede a revisar en el sistema la información ingresada en el informe de avalúo referente a las razones técnicas de la decisión tomada. Una vez transmitida esta información al cliente y si el mismo desea continuar con la apelación se procede a ingresar la solicitud tanto al sistema CRM, como mediante correo electrónico al área de Avalúo y Legal de Fábrica para que canalice en el sub proceso de apelaciones. Trámite realizado por el Analista de reclamos y requerimientos.

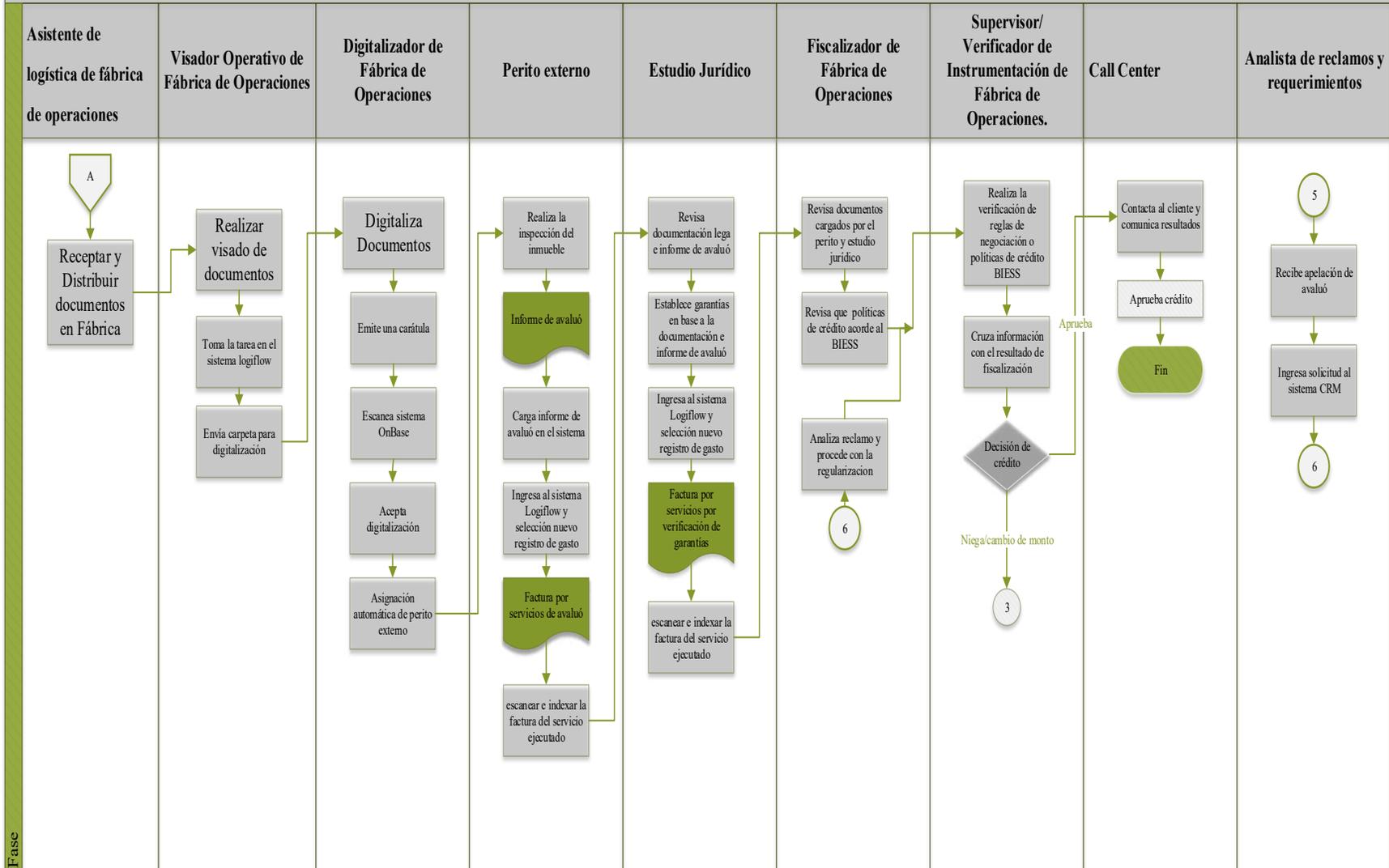
**23. Analizar Apelación Cliente:** Se ingresa a la herramienta CRM, analiza el reclamo presentado por el cliente y las observaciones de la gestión realizada por reclamos y requerimientos del área de crédito, accede al sistema Logiflow y visualiza el informe de avalúo y/o observación del Estudio de Títulos y determina si procede o no la regulación de acuerdo a la normativa interna del BIESS, registrando esta acción en el sistema Logiflow. Trámite realizado por el Fiscalizador de Fábrica de Operaciones.

**24. Aceptar Cambio de Monto en Página Web:** Actividad externa- El cliente acepta en la página web del Banco, el nuevo monto del crédito o desiste y anula la solicitud. Trámite realizado por el Cliente.

## 4.7.1.1. Flujograma Adquisición de bienes inmueble



CALIFICACIÓN Y APROBACIÓN DE PRÉSTAMOS HIPOTECARIOS PARA ADQUISICION DE BIENES INMUEBLES



Fase

#### 4.7.2. **Calificación y aprobación de préstamos hipotecarios para construcción de vivienda y ampliación y remodelación**

1. **Solicitar crédito hipotecario:** Actividad externa- El cliente se precalifica en la página web del Banco.

Tramite realizado por el cliente.

2. **Precalificar solicitud de crédito del cliente:** Actividad automática- El aplicativo Administrador de Préstamo Hipotecarios en base a las reglas de negocio y requisitos, corre la calificación de crédito. En caso de calificarse presenta la solicitud y documentos requeridos para iniciar el trámite, en caso de no calificar presenta resultados.

Tramite realizado por el Administrador PH

3. **Reunir Documentos requeridos:** Actividad externa- El cliente reúne los documentos requeridos en la solicitud de crédito.

Tramite realizado por el Cliente

4. **Receptar y validar Documentos Completos:** Se reciben los documentos para iniciar el trámite por parte del cliente en base al check list del producto hipotecario y se envían los mismos a Fábrica de Operaciones aceptando la tarea en el sistema Logiflow.

Tramite realizado por el Asesor de Servicio al Cliente.

5. **Receptar y Distribuir documentos en Fábrica:** Recibe las carpetas de servicio al cliente de forma diaria en los lotes por remitentes, entrega al área de visado las carpetas que correspondan, es decir, pueden existir las carpetas recibidas por primera ocasión desde las agencias o las carpetas archivadas temporalmente por documentación faltante del afiliado en la primera entrega.

Tramite realizado por el Asistente de Logística de fábrica de operaciones.

- 6. Realizar visado de documentos:** Verifica dependiendo del producto solicitado contra el Check List que los documentos de la carpeta correspondan a los requeridos. Valida la consistencia y validez de los mismos y toma la tarea en el sistema Logiflow en base al resultado de la verificación. Si la documentación está correcta envía la carpeta al área de digitalización, caso contrario si los documentos presentan irregularidades entrega la carpeta al área de logística para su posterior envío a Servicio al Cliente y custodia temporal hasta que el cliente regularice el documento faltante.

Tramite realizado por el Visador Operativo de Fábrica de Operaciones.

- 7. Digitalizar Documentos:** Una vez realizado el visado, recibe la carpeta para digitalizarla, toma la tarea de digitalización en el sistema Logiflow y emite la carátula de los documentos, prepara los documentos para escanearlos, los escanea y verifica en el sistema OnBase, indexa nuevamente los documentos y entrega la carpeta al área de Logística. Una vez que acepta la digitalización en el sistema Logiflow, este asigna automáticamente en base a un distribuidor de carga el trámite a un Perito Externo y a un Estudio Jurídico, adicional este sistema envía una notificación a estos profesionales indicándoles el caso asignado para que procedan a realizar el avalúo y estudio de títulos respectivamente.

Tramite realizado por el Digitalizador de Fábrica de Operaciones.

- 8. Receptar y entregar documentos pendientes de regularizar a agencias adjuntas a Fábrica:** En caso de que los documentos presenten inconsistencia al momento del visado, recibe y envía los documentos a la agencia adjunta a la Fábrica (aplica para Quito, Guayaquil, Cuenca y Portoviejo), para que resguarden la carpeta temporalmente hasta que el cliente regularice el documento faltante y los una a los documentos regularizados.

Tramite realizado por el Asistente de Logística de fábrica de operaciones.

- 9. Realizar Avalúo del Bien Inmueble:** Actividad Externa- Consiste en contactar al cliente, acordar fecha de inspección, inspeccionar el bien inmueble, realizar y cargar el informe de

avalúo del bien inmueble al sistema Logiflow, donde indique la valoración del bien inmueble y demás características del mismo.

Tramite realizado por el Perito Externo

- 10. Cargar factura:** Actividad Externa- consiste en ingresar al sistema Logiflow seleccionar el trámite, crear un nuevo registro de gasto, escanear e indexar la factura del servicio ejecutado.

Tramite realizado por el Perito Externo

- 11. Fiscalizar Informe de Avalúo:** Revisa los documentos cargados en el sistema Logiflow por el Perito Avaluador, informe y factura, para garantizar que los datos se encuentren consistentes y que estén en concordancia con las políticas de Crédito del BIESS. Si el informe no presenta novedades, acepta la revisión y pasa a aprobación, si el informe presenta inconsistencias, devuelve en el sistema Logiflow la tarea al perito externo para que aclare o rectifique el informe.

Tramite realizado por el Fiscalizador de Fábrica de Operaciones.

- 12. Realizar Estudio de Títulos:** Actividad Externa- Consiste en revisar la documentación legal del cliente digitalizado y el avalúo cargado por el perito a fin de determinar si la garantía es adecuada o no.

Tramite realizado por Estudio Jurídico.

- 13. Cargar factura:** Actividad Externa- consiste en ingresar al sistema Logiflow seleccionar el trámite, crear un nuevo registro de gasto, escanear e indexar la factura del servicio ejecutado.

Tramite realizado por Estudio Jurídico.

- 14. Analizar Inconsistencias al avalúo:** Si en el estudio de títulos se indica que existe inconsistencia, se analiza la inconsistencia al avalúo y determinar si hay o no inconsistencia,

si existe inconsistencia se devuelve al perito para que regularice, si está correcto se pasa nuevamente a estudio de títulos para que rectifique.

Tramite realizado por Fiscalizador de Fábrica de Operaciones.

- 15. Aprobar/Negar/ Condicionar Crédito:** Si en el estudio de títulos se indica que todo está correcto, el sistema Logiflow realiza una verificación automática sobre si el bien inmueble cumple con las reglas de negocio o políticas de crédito del BIESS, con esta validación se ingresa al sistema y se ratifica el resultado, es decir se niega, acepta o condiciona la aprobación del crédito según si la garantías son o no adecuadas.

Tramite realizado por el Supervisor/ Verificador de Instrumentación de Fábrica de Operaciones.

- 16. Comunicar al cliente sobre el resultado del crédito:** Actividad Externa- Consiste en contactar al cliente e indicarle el resultado de su crédito y siguiente acción a seguir.

Tramite realizado por Call Center

- 17. Receptar Apelación del Cliente a resultado de Crédito:** En caso de que el cliente este inconforme con el resultado de su solicitud de crédito y apela, recibe reclamo escrito del cliente con sus respectivos respaldos, crea un caso de reclamo en el sistema Logiflow y en el CRM, ingresa la observación del cliente o motivo del reclamo.

Tramite realizado por el Asesor de Servicio al cliente.

- 18. Atender Apelación Cliente nivel 0 (Aclaración):** Se recibe la solicitud de apelación del avalúo y se procede a revisar en el sistema la información ingresada en el informe de avalúo referente a las razones técnicas de la decisión tomada. Una vez transmitida esta información al cliente y si el mismo desea continuar con la apelación se procede a ingresar la solicitud tanto al sistema CRM, como mediante correo electrónico al área de Avalúo y Legal de Fábrica para que canalice en el sub proceso de apelaciones.

Tramite realizado por el Analista de reclamos y requerimientos.

- 19. Analizar Apelación Cliente:** Se ingresa a la herramienta CRM, analiza el reclamo presentado por el cliente y las observaciones de la gestión realizada por reclamos y requerimientos del área de crédito, accede al sistema Logiflow y visualiza el informe de avalúo y/o observación del Estudio de Títulos y determina si procede o no la regulación de acuerdo a la normativa interna del BIESS, registrando esta acción en el sistema Logiflow.

Tramite realizado por el Fiscalizador de Fábrica de Operaciones.

- 20. Aceptar en Página Web Disminución de presupuesto o Avance de obra Autofinanciado:** Actividad externa- En caso de que el resultado de la aprobación es disminución de presupuesto o avance de obra autofinanciado (aplica para el producto construcción), el cliente acepta en la página web realizar la disminución de presupuesto o al avance de obra autofinanciado por él, o desistir y anular la solicitud.

Tramite realizado por el Cliente.

- 21. Receptar Corrección o disminución de Presupuesto:** En caso de corrección o disminución de presupuesto, se reciben los documentos del presupuesto de obra regularizado y se envían los mismos a fábrica de operaciones aceptando la tarea en el sistema Logiflow.

Tramite realizado por Asesor de servicio al cliente.

- 22. Receptar y Distribuir Documentos en fábrica:** Recibe las carpetas de servicio al cliente, de forma diaria en los lotes por remitente, entrega al área de visado las carpetas que correspondan, es decir, puedan existir las carpetas recibidas por primera ocasión desde las agencias o las carpetas con los documentos de regularización o disminución de presupuesto.

Tramite realizado por Asistente de Logística de fábrica de operaciones.

- 23. Realizar Visado de documentos:** Se reciben los documentos del presupuesto de obra regularizado y se procede a realizar el visado de los mismos, toma la tarea en el sistema

Logiflow en base al resultado de la verificación. Si la documentación está correcta envía la carpeta al área de digitalización, caso contrario si los documentos presentan irregularidades entrega la carpeta al área de logística para su posterior envío a servicio al cliente y custodia temporal hasta que el cliente regularice el documento faltante.

Tramite realizado por Visador Operativo de fábrica de operaciones.

**24. Digitalizar Documentos:** Una vez realizado el visado, recibe la carpeta para digitalizarla, toma la tarea de digitalización en el sistema Logiflow y emite la carátula de los documentos, prepara los documentos para escanearlos, los escanea y verifica en el sistema Onbase, indexa nuevamente los documentos y entrega la carpeta al área de logística.

Tramite realizado por Digitalizador de fábrica de operaciones.

**25. Receptar y entregar documentos pendientes de regularizar a agencias adjuntas a fábrica:** En caso de que los documentos presenten inconsistencia al momento de visad, recibe y envía los documentos a la agencia adjunta a la fábrica (aplica para Quito, Guayaquil, Cuenca y Portoviejo), para que resguarden la carpeta temporalmente hasta que el cliente regularice el documento faltante y los una a los documentos regularizados.

Tramite realizado por Asistente de Logística de fábrica de operaciones.

**26. Fiscalización Corrección/ disminución de presupuesto:** Revisa los documentos cargados en el sistema OnBase por el digitalizador y verifica que el presupuesto está acorde al proyecto a realizarse y actualiza los campos pertinentes en el sistema Logiflow para que corra nuevamente el proceso de aprobación.

Tramite realizado por Fiscalizador de Fábrica de operaciones.

**27. Receptar Planilla de Avance de Obra autofinanciado:** En caso de avance de obra autofinanciado, una vez realizado dicho avance, se reciben los documentos de la plantilla del avance de obra realizado y se envían los mismos a fábrica de operación aceptando la tarea en el sistema Logiflow.

Tramite realizado por Asesor de servicio al cliente.

**28. Receptar y Distribuir Documentos en fabrica:** Recibe las carpetas de servicio al cliente, de forma diaria en los lotes por remitente, entrega al área de visado las carpetas que correspondan, es decir, pueden existir las carpetas recibidas por primera ocasión desde las agencias o las carpetas con los documentos de regularización o plantilla de avance de obra autofinanciado del cliente.

Tramite realizado por Asistente de Logística de fábrica de operaciones.

**29. Digitalizar Documentos:** Recibe del área de Logística la carpeta con la plantilla de avance de obra autofinanciado para digitalizarla, toma la tarea de digitalización en el sistema Logiflow y emite la carátula de los documentos, prepara los documentos para escanearlos, los escanea y verifica en el sistema OnBase, indexa nuevamente los documentos y entrega la carpeta al área de logística. Una vez que acepta la digitalización en el sistema Logiflow, este sistema envía una notificación al mismo perito externo que realizó el avalúo inicial indicándole que realice la inspección de avance de obra autofinanciado.

Tramite realizado por Digitalizador de fábrica de operaciones.

**30. Realizar inspección de avance de obra del bien inmueble:** Actividad externa- Consiste en contactar al cliente, acordar fecha de inspección, inspeccionar el bien inmueble, revisar el avance de obra autofinanciado realizado, realizar y cargar el informe de avance de obra donde indique si el avance cubre lo solicitado.

Tramite realizado por Perito externo.

**31. Cargar factura:** Actividad Externa- consiste en ingresar al sistema Logiflow seleccionar el trámite, crear un nuevo registro de gasto, escanear e indexar la factura del servicio ejecutado.

Tramite realizado por Perito Externo.

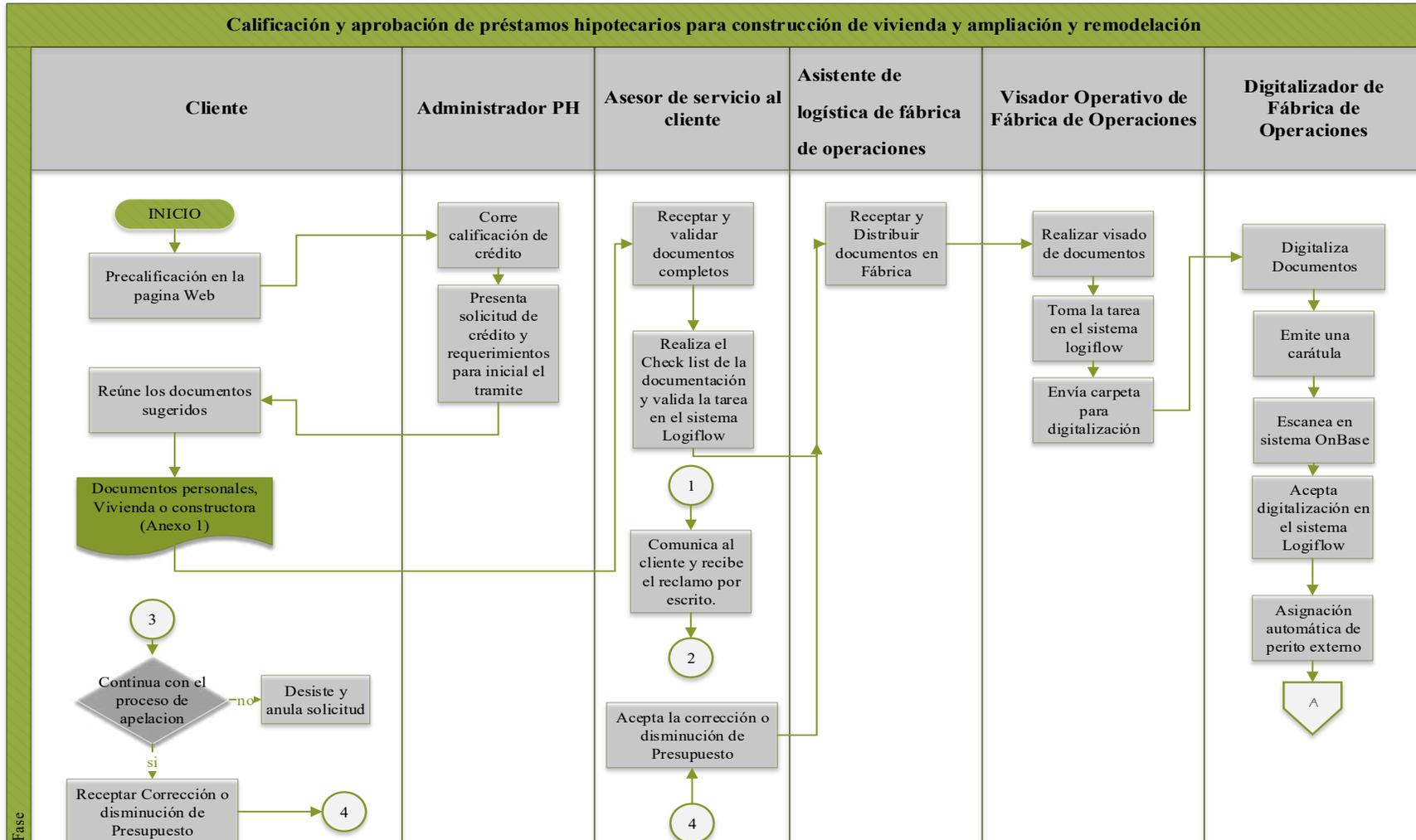
**32. Fiscalización avance de obra autofinanciado:** Revisa los documentos cargados en el sistema Logiflow por el perito evaluador, el informe y la factura para realizar la fiscalización de avance de obra, es decir, verifica que el informe y la plantilla de avance de obra autofinanciado cumpla con el avance solicitado y actualiza los campos pertinentes en el sistema Logiflow para que corra nuevamente el proceso de aprobación.

Tramite realizado por Fiscalizador de Fábrica de operaciones.

**33. Aceptar Cambio de Monto en Página Web:** Actividad externa- En caso de que el resultado de la aprobación es monto menor (aplica para el producto ampliación), el cliente acepta en la página web del Banco, el nuevo monto del crédito o desiste y anula la solicitud.

Tramite realizado por el Cliente.

4.7.2.1. Flujograma Construcción de vivienda y ampliación y remodelación



Fase

#### **4.7.3. Calificación y aprobación de préstamos hipotecarios para compra de terreno y construcción y adquisición de vivienda Hipotecada**

- 1. Solicitar crédito hipotecario:** Actividad externa- El cliente se precalifica en la página web del Banco.

Trámite realizado por el cliente.

- 2. Precalificar solicitud de crédito del cliente:** Actividad automática- El aplicativo Administrador de Préstamo Hipotecarios en base a las reglas de negocio y requisitos, corre la calificación de crédito. En caso de calificarse presenta la solicitud y documentos requeridos para iniciar el trámite, en caso de no calificar presenta resultados.

Trámite realizado por el Administrador PH

- 3. Reunir Documentos requeridos:** Actividad externa- El cliente reúne los documentos requeridos en la solicitud de crédito.

Trámite realizado por el Cliente

- 4. Receptar y validar Documentos Completos:** Se reciben los documentos para iniciar el trámite por parte del cliente en base al check list del producto hipotecario y se envían los mismos a Fábrica de Operaciones aceptando la tarea en el sistema Logiflow.

Trámite realizado por el Asesor de Servicio al Cliente.

- 5. Regularizar documento faltante o con inconsistencia:** Actividad externa- El cliente regulariza el documento faltante o que presenta inconsistencia.

Trámite realizado por el Cliente.

- 6. Receptar y Distribuir documentos en Fábrica:** Recibe las carpetas de servicio al cliente de forma diaria en los lotes por remitentes, entrega al área de visado las carpetas que correspondan, es decir, pueden existir las carpetas recibidas por primera ocasión desde las

agencias o las carpetas archivadas temporalmente por documentación faltante del afiliado en la primera entrega.

Trámite realizado por el Asistente de Logística de fábrica de operaciones.

- 7. Realizar visado de documentos:** Verifica dependiendo del producto solicitado contra el Check List que los documentos de la carpeta correspondan a los requeridos. Valida la consistencia y validez de los mismos y toma la tarea en el sistema Logiflow en base al resultado de la verificación. Si la documentación está correcta envía la carpeta al área de digitalización, caso contrario si los documentos presentan irregularidades entrega la carpeta al área de logística para su posterior envío a Servicio al Cliente y custodia temporal hasta que el cliente regularice el documento faltante.

Trámite realizado por el Visador Operativo de Fábrica de Operaciones.

- 8. Digitalizar Documentos:** Una vez realizado el visado, recibe la carpeta para digitalizarla, toma la tarea de digitalización en el sistema Logiflow y emite la carátula de los documentos, prepara los documentos para escanearlos, los escanea y verifica en el sistema OnBase, indexa nuevamente los documentos y entrega la carpeta al área de Logística. Una vez que acepta la digitalización en el sistema Logiflow, este asigna automáticamente en base a un distribuidor de carga el trámite a un Perito Externo y a un Estudio Jurídico, adicional este sistema envía una notificación a estos profesionales indicándoles el caso asignado para que procedan a realizar el avalúo

Trámite realizado por el Digitalizador de Fábrica de Operaciones.

- 9. Receptar y entregar documentos pendientes de regularizar a agencias adjuntas a Fábrica:** En caso de que los documentos presenten inconsistencia al momento del visado, recibe y envía los documentos a la agencia adjunta a la Fábrica (aplica para Quito, Guayaquil, Cuenca y Portoviejo), para que resguarden la carpeta temporalmente hasta que el cliente regularice el documento faltante y los una a los documentos regularizados.

Trámite realizado por el Asistente de Logística de fábrica de operaciones.

**10. Realizar Avalúo del Bien Inmueble y Revisión del proyecto:** Actividad Externa- Consiste en contactar al cliente, acordar fecha de inspección, inspeccionar el bien inmueble, revisar el proyecto de construcción (planos, presupuesto y cronograma entre otros), realizar y cargar el informe de avalúo del bien inmueble al sistema Logiflow, donde indique la valoración del bien inmueble y demás características del mismo y si el proyecto de construcción es correcto o presenta inconsistencias.

Trámite realizado por el Perito Externo

**11. Cargar factura:** Actividad Externa- consiste en ingresar al sistema Logiflow seleccionar el trámite, crear un nuevo registro de gasto, escanear e indexar la factura del servicio ejecutado.

Trámite realizado por el Perito Externo

**12. Fiscalizar Informe de Avalúo:** Revisa los documentos cargados en el sistema Logiflow por el Perito Avaluador, informe y factura, para garantizar que los datos se encuentren consistentes y que estén en concordancia con las políticas de Crédito del BIESS. Si el informe no presenta novedades, acepta la revisión y pasa a aprobación, si el informe presenta inconsistencias, devuelve en el sistema Logiflow la tarea al perito externo para que aclare o rectifique el informe.

Trámite realizado por el Fiscalizador de Fábrica de Operaciones.

**13. Comunicar al cliente sobre el resultado del crédito:** Actividad Externa- Consiste en contactar al cliente e indicarle el resultado del avalúo y siguiente acción a seguir.

Trámite realizado por Call Center

**14. Receptar Apelación del Cliente a resultado de Avalúo:** En caso de que el cliente este inconforme con el resultado del avalúo y apela, recibe reclamo escrito del cliente con sus respectivos respaldos, crea un caso de reclamo en el sistema Logiflow y en el CRM, ingresa la observación del cliente o motivo del reclamo.

Trámite realizado por el Asesor de Servicio al cliente.

- 15. Atender Apelación Cliente nivel 0 (Aclaración):** Se recibe la solicitud de apelación del avalúo y se procede a revisar en el sistema la información ingresada en el informe de avalúo referente a las razones técnicas de la decisión tomada. Una vez transmitida esta información al cliente y si el mismo desea continuar con la apelación se procede a ingresar la solicitud tanto al sistema CRM, como mediante correo electrónico al área de Avalúo y Legal de Fábrica para que canalice en el sub proceso de apelaciones.

Trámite realizado por el Analista de reclamos y requerimientos.

- 16. Analizar Apelación Cliente:** Se ingresa a la herramienta CRM, analiza el reclamo presentado por el cliente y las observaciones de la gestión realizada por reclamos y requerimientos del área de crédito, accede al sistema Logiflow y visualiza el informe de avalúo y/o observación del Estudio de Títulos y determina si procede o no la regulación de acuerdo a la normativa interna del BIESS, registrando esta acción en el sistema Logiflow.

Trámite realizado por el Fiscalizador de Fábrica de Operaciones.

- 17. Receptar Corrección o disminución de Presupuesto:** En caso de corrección o disminución de presupuesto, se reciben los documentos del presupuesto de obra regularizado y se envían los mismos a fábrica de operaciones aceptando la tarea en el sistema Logiflow.

Trámite realizado por Asesor de servicio al cliente.

- 18. Receptar y Distribuir Documentos en fábrica:** Recibe las carpetas de servicio al cliente, de forma diaria en los lotes por remitente, entrega al área de visado las carpetas que correspondan, es decir, puedan existir las carpetas recibidas por primera ocasión desde las agencias o las carpetas con los documentos de regularización o disminución de presupuesto.

Trámite realizado por Asistente de Logística de fábrica de operaciones.

**19. Realizar Visado de documentos:** Se reciben los documentos del presupuesto de obra regularizado y se procede a realizar el visado de los mismos, toma la tarea en el sistema Logiflow en base al resultado de la verificación. Si la documentación está correcta envía la carpeta al área de digitalización, caso contrario si los documentos presentan irregularidades entrega la carpeta al área de logística para su posterior envío a servicio al cliente y custodia temporal hasta que el cliente regularice el documento faltante.

Trámite realizado por Visador Operativo de fábrica de operaciones.

**20. Receptar y entregar documentos pendientes de regularizar a agencias adjuntas a fábrica:** En caso de que los documentos presenten inconsistencia al momento de visado, recibe y envía los documentos a la agencia adjunta a la fábrica (aplica para Quito, Guayaquil, Cuenca y Portoviejo), para que resguarden la carpeta temporalmente hasta que el cliente regularice el documento faltante y los una a los documentos regularizados.

Trámite realizado por Asistente de Logística de fábrica de operaciones.

**21. Digitalizar Documentos:** Una vez realizado el visado, recibe la carpeta para digitalizarla, toma la tarea de digitalización en el sistema Logiflow y emite la carátula de los documentos, prepara los documentos para escanearlos, los escanea y verifica en el sistema Onbase, indexa nuevamente los documentos y entrega la carpeta al área de logística.

Trámite realizado por Digitalizador de fábrica de operaciones.

**22. Fiscalización Corrección/ disminución de presupuesto:** Revisa los documentos cargados en el sistema OnBase por el digitalizador y verifica que el presupuesto está acorde al proyecto a realizarse y actualiza los campos pertinentes en el sistema Logiflow para que corra nuevamente el proceso de aprobación.

Trámite realizado por Fiscalizador de Fábrica de operaciones.

**23. Receptar Planilla de Avance de Obra autofinanciado:** En caso de avance de obra autofinanciado, una vez realizado dicho avance, se reciben los documentos de la plantilla del avance de obra realizado y se envían los mismos a fábrica de operación aceptando la tarea en el sistema Logiflow.

Trámite realizado por Asesor de servicio al cliente.

**24. Aceptar Cambio de Monto en Página Web:** Actividad externa- En caso de que el resultado del avalúo es monto menor para el terreno, el cliente acepta en la página web del Banco, el nuevo monto del crédito o desiste y anula la solicitud.

Trámite realizado por el Cliente.

**25. Reunir documentos requeridos para el estudio de títulos:** Actividad externa- Si el crédito fue aprobado sea por el monto solicitado o por un monto menor para el terreno, luego de la aceptación del cliente o si se realizó y aprobó la corrección o disminución de presupuesto, el cliente reúne los documentos requeridos para realizar el estudio de títulos.

Trámite realizado por el Cliente.

**26. Receptar y validar documentos para estudio de títulos:** Se reciben los documentos por parte del cliente para realizar el estudio de títulos en base al Check List del producto hipotecario y se envían los mismos a fábrica de operaciones aceptando la tarea en el sistema Logiflow.

Trámite realizado por Asesor de servicio al cliente.

**27. Regularizar documento faltante o con inconsistencia:** Actividad Externa- El cliente regulariza el documento faltante o que presenta inconsistencia.

Trámite realizado por el Cliente.

**28. Receptar y Distribuir Documentos en fábrica:** Recibe las carpetas de servicio al cliente, de forma diaria en los lotes por remitente, entrega al área de visado las carpetas que correspondan, es decir, pueden existir las carpetas recibidas por primera ocasión desde las agencias o las carpetas con los documentos de títulos en caso de compra de terreno y construcción.

Trámite realizado por Asistente de Logística de fábrica de operaciones.

**29. Realizar Visado de documentos:** Se reciben los documentos para el estudio de títulos y se procede a realizar el visado de los mismos, toma la tarea en el sistema Logiflow en base al resultado de la verificación. Si la documentación está correcta envía la carpeta al área de digitalización, caso contrario si los documentos presentan irregularidades entrega la carpeta al área de logística para su posterior envío a servicio al cliente y custodia temporal hasta que el cliente regularice el documento faltante.

Trámite realizado por Visador Operativo de fábrica de operaciones.

**30. Digitalizar Documentos:** Una vez realizado el visado, recibe la carpeta para digitalizarla, toma la tarea de digitalización en el sistema Logiflow y emite la carátula de los documentos, prepara los documentos para escanearlos, los escanea y verifica en el sistema OnBase, indexa nuevamente los documentos y entrega la carpeta al área de logística.

Una vez que acepta la digitalización en el sistema Logiflow, este asigna automáticamente en base a un distribuidor de carga el trámite a un estado jurídico, adicional este sistema envía una notificación a este profesional indicándole el caso asignado para que procedan a realizar el estudio de títulos.

Trámite realizado por Digitalizador de fábrica de operaciones.

- 31. Receptar y entregar documentos pendientes de regularizar a agencias adjuntas a fábrica:** En caso de que los documentos presenten inconsistencia al momento de visado, recibe y envía los documentos a la agencia adjunta a la fábrica (aplica para Quito, Guayaquil, Cuenca y Portoviejo), para que resguarden la carpeta temporalmente hasta que el cliente regularice el documento faltante y los una a los documentos regularizados.

Trámite realizado por Asistente de Logística de fábrica de operaciones.

- 32. Entregar documentación a estudio jurídico:** Si el crédito es aprobado, y la localidad tiene fábrica, se entrega al estudio jurídico los documentos legales físicos originales necesarios para realizar el estudio de títulos y hace firma el acta entrega-recepción.

Trámite realizado por Asistente de Logística de fábrica de operaciones.

- 33. Entregar documentación a estudio jurídico:** Si el crédito es aprobado, y la localidad NO tiene fábrica, se entrega al estudio jurídico los documentos legales físicos originales necesarios para realizar el estudio de títulos y hace firmar el acta entrega-recepción.

Trámite realizado por Asesor de servicio al cliente.

- 34. Realizar Estudio de Títulos:** Actividad Externa- Consiste en revisar la documentación legal del cliente digitalizada y el avalúo cargado por el perito a fin de determinar si la garantía es adecuada o no.

Trámite realizado por Estudio Jurídico.

- 35. Cargar factura:** Actividad Externa- consiste en ingresar al sistema Logiflow seleccionar el trámite, crear un nuevo registro de gasto, escanear e indexar la factura del servicio ejecutado.

Trámite realizado por Estudio Jurídico.

- 36. Analizar Inconsistencias al avalúo:** Si en el estudio de títulos se indica que existe inconsistencia, se analiza la inconsistencia al avalúo y determinar si hay o no inconsistencia, si existe inconsistencia se devuelve al perito para que regularice, si está correcto se pasa nuevamente a estudio de títulos para que rectifique.

Trámite realizado por Fiscalizador de Fábrica de Operaciones.

- 37. Aprobar/Negar/ Condicionar Crédito:** Si en el estudio de títulos se indica que todo está correcto, el sistema Logiflow realiza una verificación automática sobre si el bien inmueble cumple con las reglas de negocio o políticas de crédito del BIESS, con esta validación se ingresa al sistema y se ratifica el resultado, es decir se niega, acepta el crédito según si la garantías son o no adecuadas.

Trámite realizado por el Supervisor/ Verificador de Instrumentación de Fábrica de Operaciones.

- 38. Comunicar al cliente sobre el resultado del crédito:** Actividad Externa- Consiste en contactar al cliente e indicarle el resultado de su crédito y siguiente acción a seguir.

Trámite realizado por Call Center

- 39. Receptar Apelación del Cliente a resultado de Crédito:** En caso de que el cliente este inconforme con el resultado de su solicitud de crédito y apela, recibe reclamo escrito del cliente con sus respectivos respaldos, crea un caso de reclamo en el sistema Logiflow y en el CRM, ingresa la observación del cliente o motivo del reclamo.

Trámite realizado por el Asesor de Servicio al cliente.

**40. Atender Apelación Cliente nivel 0 (Aclaración):** Se recibe la solicitud de apelación del avalúo y se procede a revisar en el sistema la información ingresada en el informe de avalúo referente a las razones técnicas de la decisión tomada. Una vez transmitida esta información al cliente y si el mismo desea continuar con la apelación se procede a ingresar la solicitud tanto al sistema CRM, como mediante correo electrónico al área de Avalúo y Legal de Fábrica para que canalice en el sub proceso de apelaciones.

Trámite realizado por el Analista de reclamos y requerimientos.

**41. Analizar Apelación Cliente:** Se ingresa a la herramienta CRM, analiza el reclamo presentado por el cliente y las observaciones de la gestión realizada por reclamos y requerimientos del área de crédito, accede al sistema Logiflow y visualiza el informe de avalúo y/o observación del Estudio de Títulos y determina si procede o no la regulación de acuerdo a la normativa interna del BIESS, registrando esta acción en el sistema Logiflow.

#### **4.7.4. Calificación y Aprobación De Préstamos Hipotecarios Para Sustitución De Hipoteca.**

**1. Solicitar crédito hipotecario:** Actividad externa- El cliente se precalifica en la página web del Banco.

Trámite realizado por el cliente.

**2. Precalificar solicitud de crédito del cliente:** Actividad automática- El aplicativo Administrador de Préstamo Hipotecarios en base a las reglas de negocio y requisitos, corre la calificación de crédito. En caso de calificarse presenta la solicitud y documentos requeridos para iniciar el trámite, en caso de no calificar presenta resultados.

Trámite realizado por el Administrador PH

- 3. Reunir Documentos requeridos:** Actividad externa- El cliente reúne los documentos requeridos en la solicitud de crédito.

Trámite realizado por el Cliente.

- 4. Receptar y validar Documentos Completos:** Se reciben los documentos para iniciar el trámite por parte del cliente en base al check list del producto hipotecario y se envían los mismos a Fábrica de Operaciones aceptando la tarea en el sistema Logiflow.

Trámite realizado por el Asesor servicio al cliente.

- 5. Regularizar documento faltante o con inconsistencia:** Actividad externa- El cliente regulariza el documento faltante o que presenta inconsistencia.

Trámite realizado por el Cliente.

- 6. Receptar y Distribuir documentos en Fábrica:** Recibe las carpetas de servicio al cliente de forma diaria en los lotes por remitentes, entrega al área de visado las carpetas que correspondan, es decir, pueden existir las carpetas recibidas por primera ocasión desde las agencias o las carpetas archivadas temporalmente por documentación faltante del afiliado en la primera entrega.

Trámite realizado por el Asistente de Logística de fábrica de operaciones.

- 7. Realizar visado de documentos:** Verifica dependiendo del producto solicitado contra el Check List que los documentos de la carpeta correspondan a los requeridos. Valida la consistencia y validez de los mismos y toma la tarea en el sistema Logiflow en base al resultado de la verificación.

Si la documentación está correcta envía la carpeta al área de digitalización, caso contrario si los documentos presentan irregularidades entrega la carpeta al área de logística para su posterior envío a Servicio al Cliente y custodia temporal hasta que el cliente regularice el documento faltante.

Trámite realizado por el Visador Operativo de Fábrica de Operaciones.

**8. Digitalizar Documentos:** Una vez realizado el visado, recibe la carpeta para digitalizarla, toma la tarea de digitalización en el sistema Logiflow y emite la carátula de los documentos, prepara los documentos para escanearlos, los escanea y verifica en el sistema OnBase, indexa nuevamente los documentos y entrega la carpeta al área de Logística.

Una vez que acepta la digitalización en el sistema Logiflow, este asigna automáticamente en base a un distribuidor de carga el trámite a un Perito Externo y a un Estudio Jurídico, adicional este sistema envía una notificación a estos profesionales indicándoles el caso asignado para que procedan a realizar el avalúo y estudio de títulos respectivamente.

Trámite realizado por el Digitalizador de Fábrica de Operaciones.

**9. Receptar y entregar documentos pendientes de regularizar a Agencias adjuntas a fábrica:** En caso de que los documentos presenten inconsistencia al momento del visado, recibe y envía los documentos a la agencia adjunta a la fábrica (aplica para Quito, Guayaquil, Cuenca y Portoviejo), para que resguarden la carpeta temporalmente hasta que el cliente regularice el documento faltante y los una a los documentos regularizados.

Trámite realizado por el Asistente de Logística de fábrica de operaciones.

**10. Realizar Avalúo del Bien Inmueble:** Actividad Externa- Consiste en contactar al cliente, acordar fecha de inspección, inspeccionar el bien inmueble, realizar y cargar el informe de avalúo del bien inmueble al sistema Logiflow, donde indique la valoración del bien inmueble y demás características del mismo.

Trámite realizado por el Perito Externo

**11. Cargar factura:** Actividad Externa- consiste en ingresar al sistema Logiflow seleccionar el trámite, crear un nuevo registro de gasto, escanear e indexar la factura del servicio ejecutado.

Trámite realizado por el Perito Externo

- 12. Entregar documentación a estudio jurídico:** Si la localidad NO tiene fábrica, se entrega al estudio jurídico los documentos legales físicos originales necesarios para realizar el estudio de títulos y hace firmar el acta entrega-recepción.  
Trámite realizado por Asesor de servicio al cliente.
- 13. Entregar documentación a estudio jurídico:** Si la localidad tiene fábrica, se entrega al estudio jurídico los documentos legales físicos originales necesarios para realizar el estudio de títulos y hace firma el acta entrega-recepción.  
Trámite realizado por Asistente de Logística de fábrica de operaciones.
- 14. Realizar Estudio de Títulos:** Actividad Externa- consiste en revisar la documentación legal del cliente digitalizada y el avalúo cargado por el perito a fin de determinar si la garantía es adecuada o no.  
Trámite realizado por Estudio Jurídico
- 15. Cargar factura:** Actividad Externa- consiste en ingresar al sistema Logiflow seleccionar el trámite, crear un nuevo registro de gasto, escanear e indexar la factura del servicio ejecutado.  
Trámite realizado por Estudio Jurídico
- 16. Analizar Inconsistencia al avalúo:** Si en el estudio de títulos se indica que existe inconsistencia, se analiza la inconsistencia al avalúo y determinar si hay o no inconsistencia, si existe inconsistencia se devuelve al perito para que regularice, si está correcto se pasa nuevamente al estudio de títulos para que rectifique.  
Trámite realizado por Fiscalizador de Fábrica de Operaciones.
- 17. Aprobar/Negar/ Condicionar Crédito:** Si en el estudio de títulos se indica que todo está correcto, el sistema Logiflow realiza una verificación automática sobre si el bien inmueble cumple con las reglas de negocio o políticas de crédito del BIESS, con esta validación se ingresa al sistema y se ratifica el resultado, es decir, se niega, acepta o condiciona la aprobación del crédito según si las garantías son o no adecuadas.

Trámite realizado por el Supervisor/ Verificador de Instrumentación de Fábrica de Operaciones.

**18. Comunicar al cliente sobre el resultado del crédito:** Actividad Externa- Consiste en contactar al cliente e indicarle el resultado de su crédito y siguiente acción a seguir.

Trámite realizado por Call Center

**19. Receptar Apelación del Cliente a resultado de Crédito:** En caso de que el cliente este inconforme con el resultado de su solicitud de crédito y apela. Recibe reclamo escrito del cliente con sus respectivos respaldos, crea un caso de reclamo en el sistema Logiflow y en el CRM, ingresa la observación del cliente o motivo del reclamo.

Trámite realizado por el Asesor de Servicio al cliente.

**20. Atender Apelación Cliente nivel 0 (Aclaración):** Se recibe la solicitud de apelación del avalúo y se procede a revisar en el sistema la información ingresada en el informe de avalúo referente a las razones técnicas de la decisión tomada. Una vez transmitida esta información al cliente y si el mismo desea continuar con la apelación se procede a ingresar la solicitud tanto al sistema CRM, como mediante correo electrónico al área de Avalúo y Legal de Fábrica para que canalice en el sub proceso de apelaciones.

Trámite realizado por el Analista de reclamos y requerimientos.

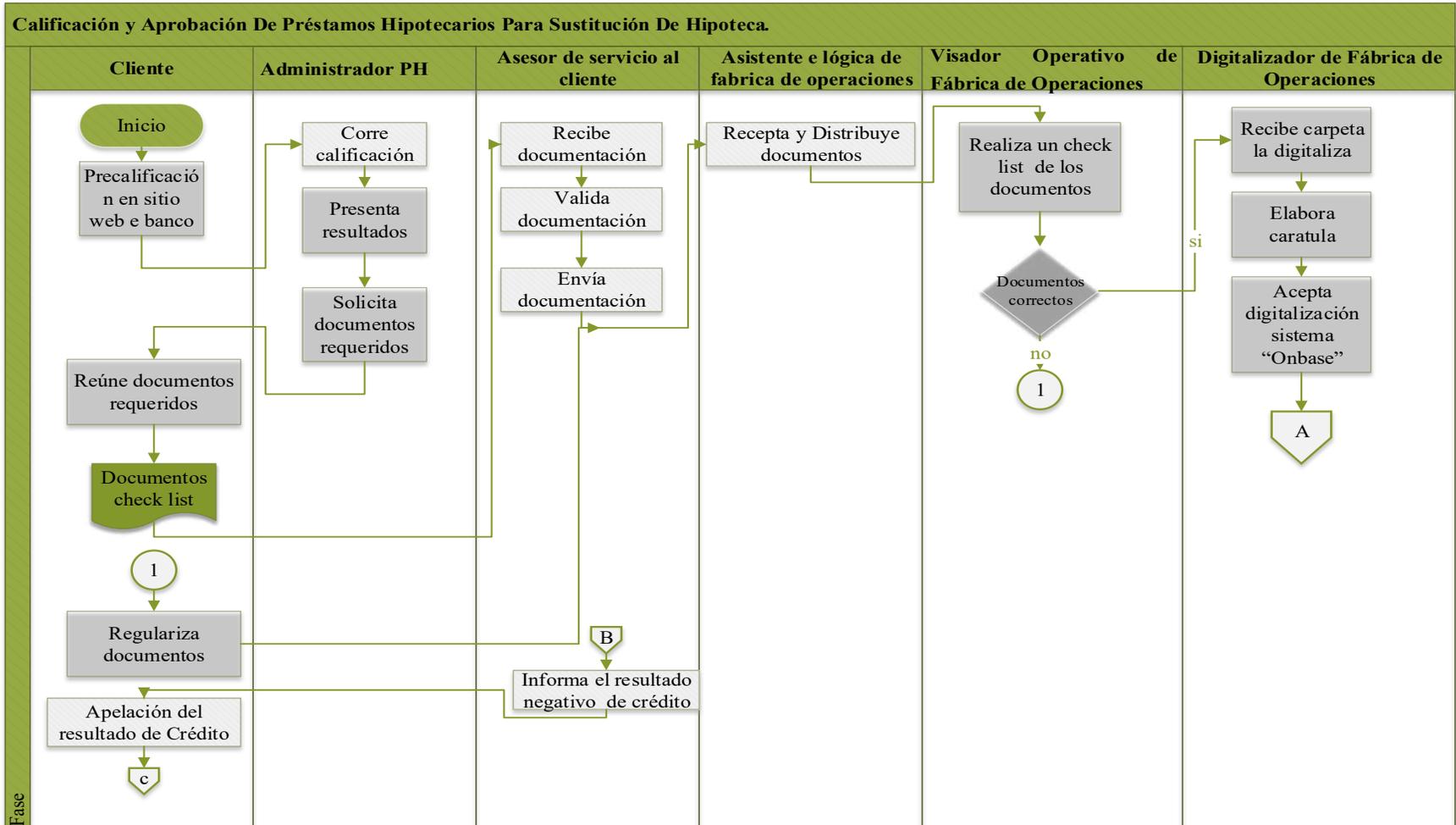
**20. Analizar Apelación Cliente:** Se ingresa a la herramienta CRM, analiza el reclamo presentado por el cliente y las observaciones de la gestión realizada por reclamos y requerimientos del área de crédito, accede al sistema Logiflow y visualiza el informe de avalúo y/o observación del Estudio de Títulos y determina si procede o no la regulación de acuerdo a la normativa interna del BIESS, registrando esta acción en el sistema Logiflow.

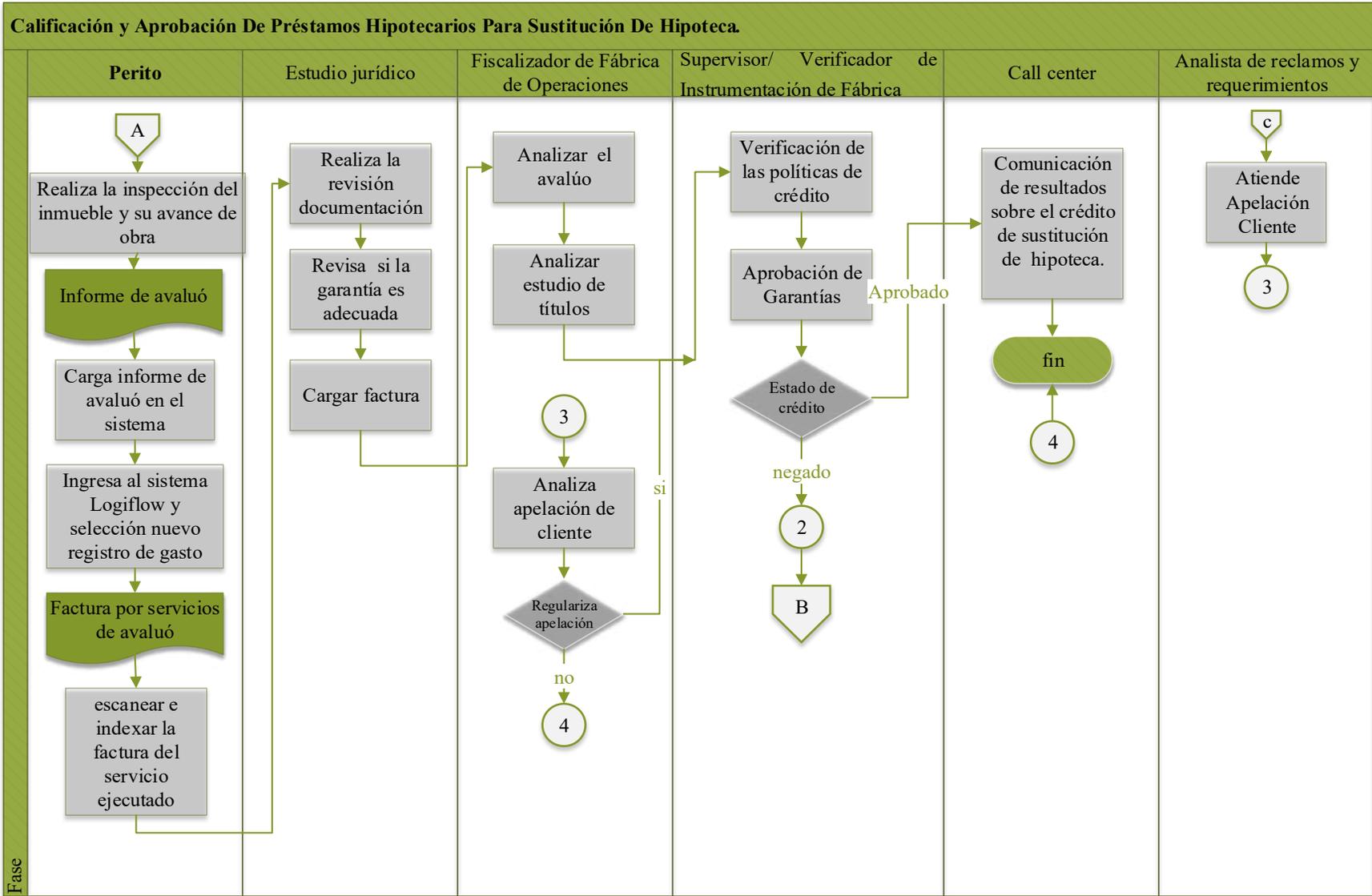
Trámite realizado por el Fiscalizador de Fábrica de Operaciones.

**21. Aceptar Cambio de Monto en Página Web:** Actividad externa- En caso de que el resultado de la aprobación es monto menor (aplica para el producto ampliación), el cliente acepta en la página web del Banco, el nuevo monto del crédito o desiste y anula la solicitud.

Trámite realizado por el Cliente

4.7.4.1. Flujograma Para Sustitución De Hipoteca





#### 4.7.5. **Elaboración Minuta Levantamiento o Carta Compromiso de Préstamo Hipotecario.**

1. **Elaborar Carta de Compromiso:** Si el crédito es aprobado, y el crédito corresponde a una institución Financiera (IFI), se elabora la carta de compromiso y solicita al apoderado legal la firma del documento, acepta la tarea en el sistema Logiflow.

Trámite realizado por: Analista Legal de fábrica de operaciones.

2. **Firma Carta de Compromiso:** Recibe la carta de compromiso y firma la misma, una vez firmada la pasa al área de logística de fábrica a fin de que se entregue al cliente.

Trámite realizado por: Apoderado legal de la Dirección Jurídica.

3. **Entregar Carta de Compromiso al Cliente:** Recibe la carta del apoderado legal del banco y la remite en la valija a la agencia correspondiente en donde se está tramitando el crédito tomando la tarea en el sistema Logiflow.

Trámite realizado por: Asistente de Logística de fábrica de operaciones

4. **Comunicar al cliente sobre la entrega de la carta de compromiso:** Actividad Externa- Consiste en contactar al cliente, indicarle el estado de su crédito y solicitarle se acerque a retirar su carta de compromiso para canjearla por la minuta de levantamiento de la hipoteca IFI.

Trámite realizado por CALL CENTER.

5. **Entregar Carta de Compromiso al Cliente:** Luego de que se notifica al cliente la fase de su crédito y se le solicita acercarse a retirar la Carta de Compromiso, entrega la carta y le indica que canjee en la institución financiera por la minuta de levantamiento de hipoteca y la entregue al Estudio Jurídico.

Trámite realizado por: Asesor de Servicio al Cliente.

- 6. Recepción de Minuta de Levantamiento de IFI:** Actividad Externa- Consiste en recibir del cliente la Minuta de levantamiento de la hipoteca de la deuda que mantiene el cliente en la IFI.

Trámite realizado por: Estudio jurídico

- 7. Elaborar Minuta Levantamiento Hipoteca y Carta de Levantamiento de Patrimonio Familiar:** Si el crédito es aprobado, y el crédito corresponde a cartera Administrada, o a un crédito otorgado al vendedor por el IESS/BIESS se elabora la minuta de levantamiento de hipoteca cedida por la IFI al IESS/BIESS o concedido por estos últimos. Si el crédito fue concedido por el IESS y en la constitución de la hipoteca se estableció el bien como patrimonio familiar, adicional se elabora la carta de levantamiento de patrimonio familiar.

Trámite realizado por Analista Legal de Fábrica de Operaciones.

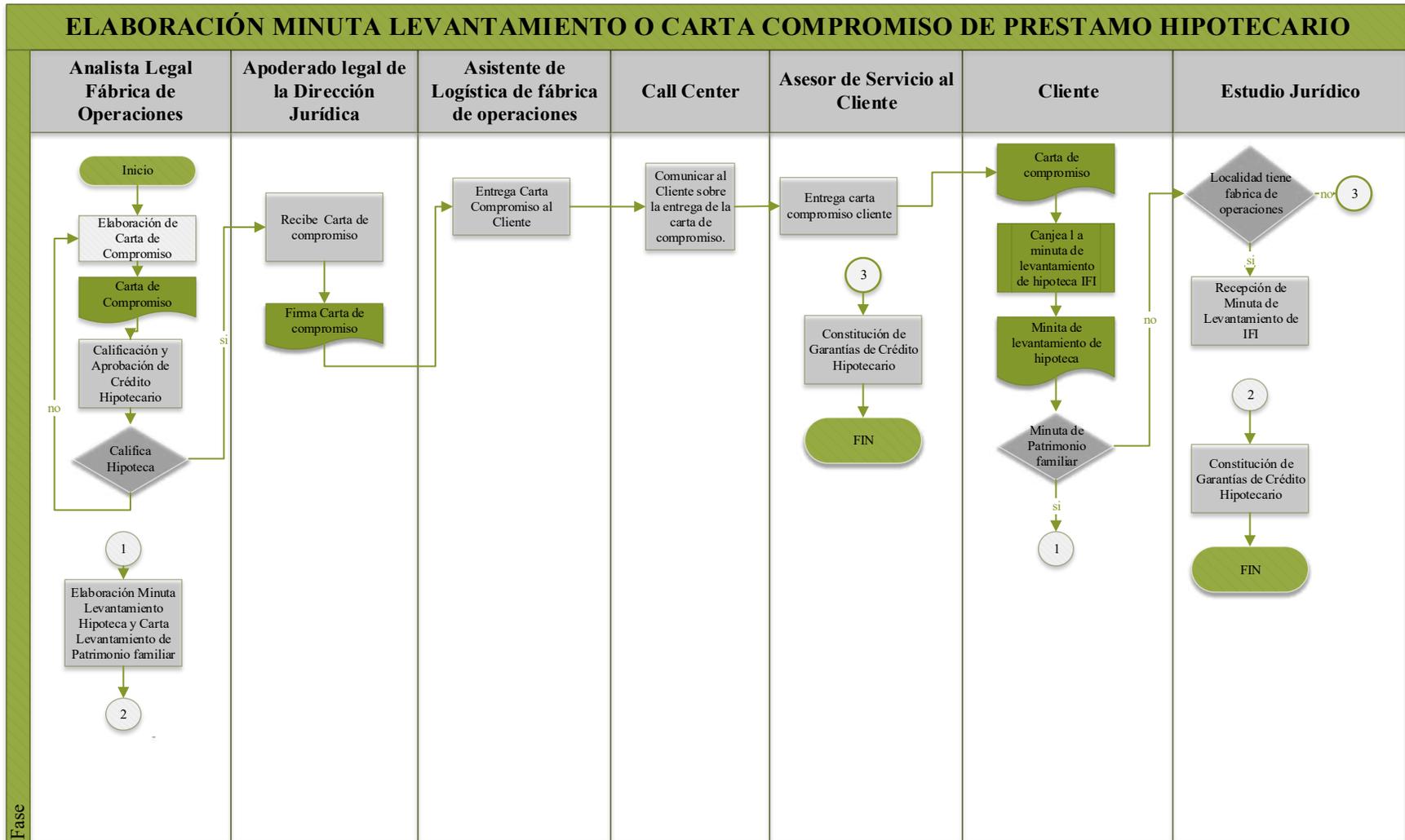
- 8. Entregar documentación a Estudio Jurídico:** Si la localidad tiene fábrica, se entrega al estudio jurídico la minuta de levantamiento de hipoteca (La carta de levantamiento de patrimonio familiar si aplica) y los documentos legales físicos necesarios para constituir la hipoteca.

Trámite realizado por Asistente de Logística de Fábrica de Operaciones.

- 9. Entregar documentos a estudios Jurídicos:** Si la localidad NO tiene fábrica, se entrega al estudio jurídico la minuta de levantamiento de hipoteca (la carta de levantamiento de patrimonio familiar si aplica) y los documentos legales físicos que se tenían en custodia para constituir la hipoteca.

Trámite realizado por Asesor Servicio al Cliente.

4.7.5.1. Flujograma elaboración de minuta levantamiento o carta de compromiso de préstamo



Fase

#### 4.7.6. Constitución de Garantías de Préstamo Hipotecario

1. **Entregar Documentación a Estudio Jurídico:** Si el crédito es aprobado, y la localidad tiene fábrica, se entrega al estudio jurídico los documentos legales físicos originales necesarios para constituir la hipoteca y hace firma el acta entrega- recepción.  
Trámite realizado por Asistente de Logística de Fábrica de Operaciones.
2. **Entregar Documentación a Estudio Jurídico:** Si el crédito es aprobado, y la localidad NO tiene fábrica, se entrega al estudio jurídico los documentos legales físicos originales necesarios para constituir la hipoteca y hace firma el acta entrega-recepción.  
Trámite realizado por Asesor de Servicio al Cliente.
3. **Elaborar Minuta de Hipoteca y Mutuo Hipotecario:** Actividad Externa- Consiste en elaborar desde el sistema Logiflow con la información cargada en el sistema, la minuta de constitución de hipoteca y el mutuo hipotecario o contrato de crédito y seguro.  
Trámite realizado por Estudio Jurídico.
4. **Pagar Impuestos en Municipio (Aplica para adquisición):** Actividad Externa- Si se trata de un producto de adquisición de bien inmueble, consiste en entregar la carpeta con las escrituras del bien a adquirir y contrato de compra venta a fin de que se genere el valor de los impuestos para su posterior pago.  
Trámite realizado por Estudio Jurídico.
5. **Entregar Minutas, Mutuos y Elaborar Matrices en Notaría:** Actividad Externa- Consiste en entregar la minuta al notario para que elabore la matriz de constitución de hipoteca, se cite a las partes para la firma. Si el bien está hipotecado a una institución financiera se realiza el desembolso a la Institución financiera, caso contrario continúa el proceso.  
Trámite realizado por Estudio Jurídico.

- 6. Firmar y Cerrar Escritura en Notaria:** Actividad Externa- Si ya se realizó el desembolso a la IFI si el bien estaba hipotecado a la misma o como continuación de la firma de escrituras, consiste en recolectar las firmas de las partes faltantes y realizar el cierre de la escritura en la notaria.  
Trámite realizado por Estudio Jurídico.
- 7. Inscribir Escrituras en Registro de la Propiedad:** Actividad Externa- Consiste en Ingresar las escrituras al registro de la propiedad de cantón para su inscripción.  
Trámite realizado por Estudio Jurídico.
- 8. Inspeccionar Vivienda Terminada al 100%:** Actividad Externa- En caso de proyectos calificados, previo a instrumentar el desembolso, es decir, a la par de la inscripción de escrituras en el registro de la propiedad, se realiza una inspección al bien inmueble a fin de contratar que se encuentren finalizado.  
Trámite realizado por Perito Externo.
- 9. Cargar Factura:** Actividad Externa- Consiste en ingresar al sistema Logiflow seleccionar el trámite, crear un nuevo registro de gasto, escanear e indexar la factura del servicio ejecutado.  
Trámite realizado por Perito Externo.
- 10. Elaborar informe legal final y enviar/entregar carpeta legal final a fábrica de operaciones:** Actividad Externa- Consiste en elaborar el informe final legal, indexarlo al sistema Logiflow y entregar al Banco las escrituras inscritas en el registro de la propiedad, los contratos de crédito y seguros reconocidos firmas y demás documentación legal.  
Trámite realizado por Estudio Jurídico.
- 11. Cargar Factura:** Actividad Externa- Consiste en ingresar al sistema Logiflow seleccionar el trámite, crear un nuevo registro de gasto, escanear e indexar la factura del servicio ejecutado.

Trámite realizado por Estudio Jurídico

- 12. Recibir y Distribuir Documentos de la Hipoteca Constituida:** Si la localidad NO tiene fábrica, recibe del estudio jurídico la carpeta final con las escrituras de constitución de hipoteca inscrita en el registro de la propiedad y demás documentos y envía los documentos al área de logística de fábrica, toma tarea en el sistema Logiflow.

Trámite realizado por Asesor de Servicio al Cliente.

- 13. Recibir y Distribuir Documentos de la Hipoteca Constituida:** Si la localidad tiene fábrica, recibe la carpeta final legal directamente del estudio jurídico o si no tiene fábrica, recibe de servicio al cliente, documentación que contiene las escrituras de constitución de la hipoteca inscrita en el registro de la propiedad y demás documentos. Distribuye los documentos y entregan según ámbito de competencia al área de visado legal y el área de gastos de liquidación, toma tarea en el sistema de Logiflow.

Trámite realizado por Asistente de Logística de Fábrica de Operaciones.

- 14. Realizar visado legal Hipotecario:** Recibe el expediente completo del área de logística (escritura pública de hipoteca inscrita en el registro de la propiedad, informe legal, avalúo de perito) y procede a verificar que esté debidamente inscrita, que conste con los sellos respectivos, entre otros aspectos. Ingresar en el sistema Logiflow el resultado del visado.

Trámite realizado por Visador Legal de Fábrica de Operaciones.

- 15. Entregar Documentación a Estudio Jurídico:** En caso de que el resultado del visado legal, existen documentos por regularizar, se entrega al estudio jurídico los documentos legales físicos necesarios para proceder con la regulación.

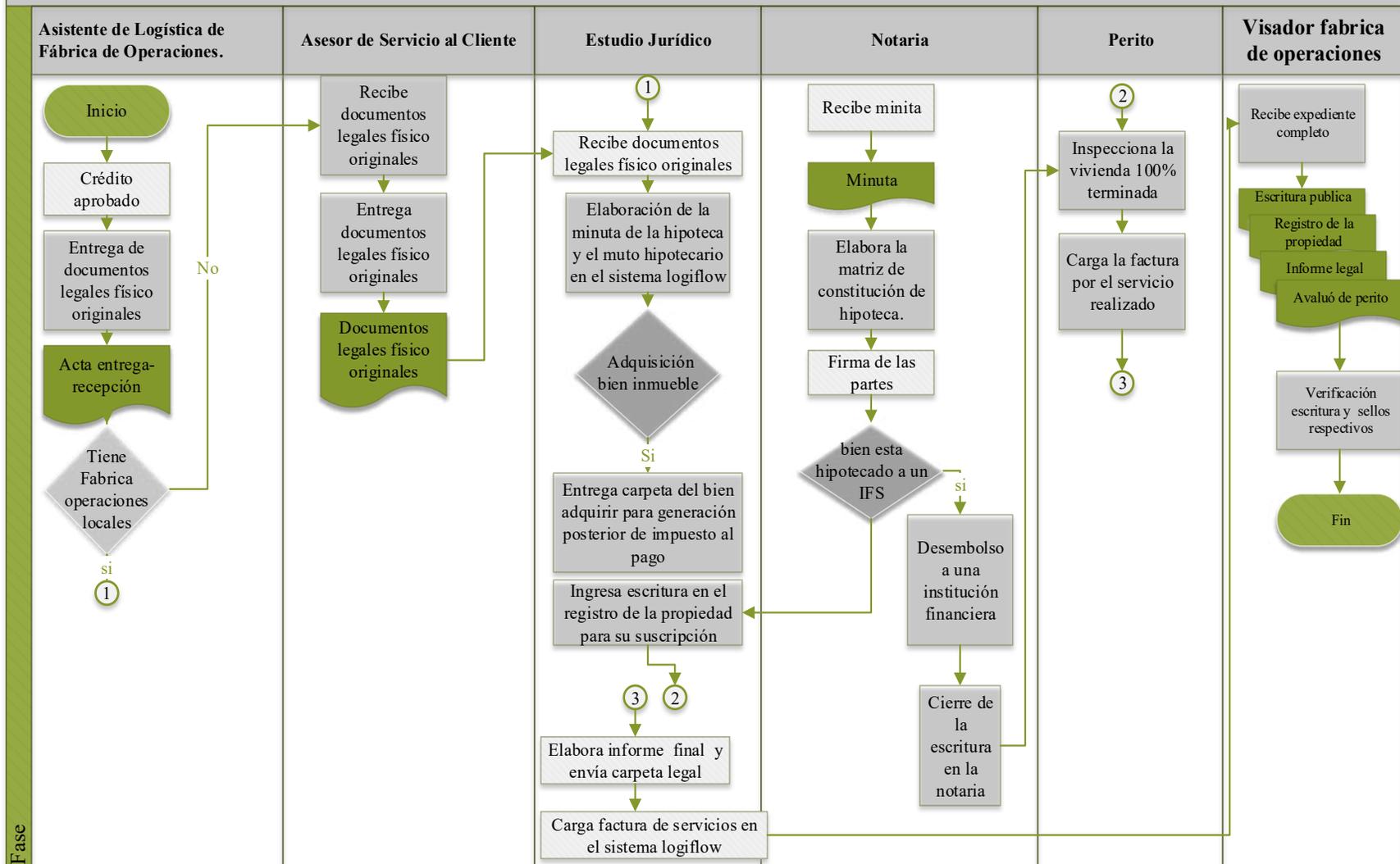
Trámite realizado por Asistente de Logística de Fábrica de Operaciones.

- 16. Regularizar Documentos:** Actividad Externa- Si los documentos tanto legales como gastos presentan inconsistencias, se procede a regularizar los mismos y volver a presentarlos.

Trámite realizado por Estudio Jurídico.

### 4.7.6.1. Flujograma constitución de garantías préstamo hipotecario

#### Constitución de Garantías de Préstamo Hipotecario



#### ***4.7.7. Liquidación de Gastos de Préstamos Hipotecarios***

- 1. Recibir orden de Pago y Elaborar Memorando:** En caso de que existan convenios de pago con municipios y registros de la propiedad para realizar el pago directo por el BIESS mediante transferencia bancaria, se recibe vía correo electrónico del Estudio Jurídico la facturas o proformas de pago. Con esta información se genera listado de pagos por realizarse y se elabora memorando para solicitar la transferencia.

Trámite realizado por Analista de Gastos de Fábrica de operaciones.

- 2. Firmar Memorando y entrega a dirección financiera:** Recibe y firma el memorando solicitando la transferencia y lo envía a la dirección financiera.

Trámite realizado por Jefe de Departamento de Fábrica de Operaciones.

- 3. Recibir Memorando y Autorizar Transferencia:** Recibe memorando del Departamento de Administración de Operaciones, sumilla y deriva al departamento de contabilidad y tesorería para que se prepare y realice la transferencia solicitada.

Trámite realizado por Director Financiero.

- 4. Preparar Trasferencia:** Recibir memorando de transferencia autorizado por la Dirección Financiera, en la cual describe las órdenes de pago a los municipios y registros de la propiedad a los cuales se debe hacer las transferencias, adicional, recibe por correo electrónico el archivo tipo MD5 previamente generado en el sistema Spyril. Sube este archivo MD5 al sistema del Banco Central del Ecuador en la opción pagos interbancarios SPI.

Trámite realizado por Analista de Contabilidad.

- 5. Ejecutar Trasferencia:** Una vez subido el archivo MD5 se elige la opción aceptar, en caso de que se presente alguna inconsistencia, el banco Central del Ecuador no acredita a beneficiario final indicando cual es la inconsistencia.

Trámite realizado por Jefe del Departamento de Tesorería.

- 6. Comunicar y registrar transferencia exitosa:** Si la transferencia fue exitosa, comunica este evento mediante un correo electrónico o comunicación telefónica al área de liquidaciones.

Trámite realizado por Analista de Tesorería.

- 7. Comunicar y registrar Reversa:** Si la transferencia fue rechazada, comunica este evento mediante un correo electrónico al área de Liquidaciones, indicándole los motivos de la misma.

Trámite realizado por Analista de Tesorería.

- 8. Descargar, verificar e ingresar valores de la factura:** En caso de reembolso de facturas por servicios de los profesionales externos o de terceros pagados por el estudio jurídico, descarga las facturas escaneadas de los estudios jurídicos y de los peritos evaluadores, y verifica que estén correctamente indexadas en base a los valores ingresados como gasto en el sistema Logiflow, si la factura está mal cargada devuelve la tarea al profesional externo para que la vuelva a cargar, si la factura esta correcta pero un valor ingresado está incorrecto, puede corregir el valor erróneo.

Trámite realizado por Analista de Gastos de Fábrica de operaciones.

- 9. Regularizar Factura:** Actividad Externa: Consiste en ingresar al sistema Logiflow, revisar la observación ingresada, regularizarla la factura y volver a escanear e indexar la factura del servicio ejecutado.

Trámite realizado por Estudio Jurídico y/o perito externo.

- 10. Verificar Ingreso de valores de factura:** En caso de que la factura está bien cargada, y los datos correctos, procede con la aprobación de los gastos previamente verificados en el sistema Logiflow y los registros en el SICOF. En caso de inconsistencias devuelve al verificador/liquidador para proceso de corrección. Pasa a chart de control, es decir, verifica que la factura escaneada coincida con lo ingresado en el SICOF.

Trámite realizado por Supervisor de gastos y liquidaciones de Fábrica de operaciones.

**11. Generar Reporte y Boletín:** Del SICOF se genera el reporte físico de todos los gastos aprobados, luego se los clasifica y elabora el boletín de pago, según éste, se ordenan las facturas físicas y se procede a realizar el chart de control.

Trámite realizado por Analista de gastos de fábrica de operaciones.

**12. Elaborar plantilla de pago y memorando:** se elabora plantilla de pago con los gastos confirmados (chart de control), de allí se genera archivo SPI, modelo registro contable a aplicar y memorando de solicitud de transferencia de pago a las cuentas de los profesionales externos, para el reembolso de los gastos incurridos. Si el gasto es correcto. Genera listado de los gastos aceptados en espera de reembolso al profesional externo y se elabora memorando para solicitar la transferencia de estos valores a las cuentas de los profesionales y acepta la tarea.

Trámite realizado por Liquidador de Gastos de fábrica de operaciones.

**13. Firmar Memorando y entrega a dirección financiera:** Recibe y firma el memorando solicitando de transferencia y lo envía a la dirección financiera.

Trámite realizado por Jefe del departamento de fábrica de operaciones.

**14. Recibir Memorando y autorizar transferencia:** Recibe memorando del departamento de administración de operaciones, sumilla y deriva al departamento de contabilidad y tesorería para que se prepare y realice la transferencia solicitada.

Trámite realizado por Director Financiero.

**15. Preparar Traslado:** Recibe memorando de transferencia autorizado por la dirección financiera, en el cual describe las órdenes de pago a los profesionales externos (Peritos y estudio jurídico) por los gastos efectuados de los servicios ejecutados, a los cuales se debe hacer las transferencias, adicional, recibe por correo electrónico el archivo tipo md5 previamente generado en el sistema Spyral. Sube este archivo MD5 al sistema del Banco Central del Ecuador en la opción pagos interbancarios SPI.

Trámite realizado por Analista de Contabilidad.

**16. Ejecutar transferencia:** Sube el archivo MD5 que se generó en el sistema Spyral, mediante el ingreso al sistema del banco central del Ecuador en la opción Pagos interbancarios SPI. Una vez subido se elige la opción aceptar, en el caso de que se presente alguna inconsistencia, el BCE no acredita al beneficiario final indicándole cual es la inconsistencia. Trámite realizado por Jefe del departamento de Tesorería.

**17. Comunicar y registrar reversa:** si la transferencia fue rechazada, comunica este evento mediante un correo electrónico al área de liquidaciones, indicándoles los motivos de la misma.

Trámite realizado por Analista de Tesorería.

**18. Comunicar y registrar transferencia exitosa:** Si la transferencia fue exitosa, comunica este evento mediante un correo electrónico o comunicación telefónica al área de liquidaciones.

Trámite realizado por Analista de Tesorería.

**19. Notificar pago realizado:** Si la transferencia fue exitosa, comunica este evento mediante un correo electrónico o comunicación telefónica al estudio jurídico o perito a valuator para su constancia y cierre del gasto.

Trámite realizado por Analista de Gastos de fábrica de operaciones.

**20. Revisar facturas completas vs. Reporte de gastos:** Una vez que el proceso de constitución de hipoteca ha finalizado y que no existan más facturas de gastos pendientes de pagar, se revisa las facturas de los gastos incurridos en el proceso de trámite hipotecario del cliente, validando que estén las facturas físicas completas contra el reporte de gastos del sistema Logiflow. Si falta alguna factura se notifica al Estudio jurídico para que regularice la misma, si las facturas están correctas se acepta la tarea en el sistema Logiflow para que se genere la liquidación de gastos.

Trámite realizado por Analista de Gastos de fábrica de operaciones.

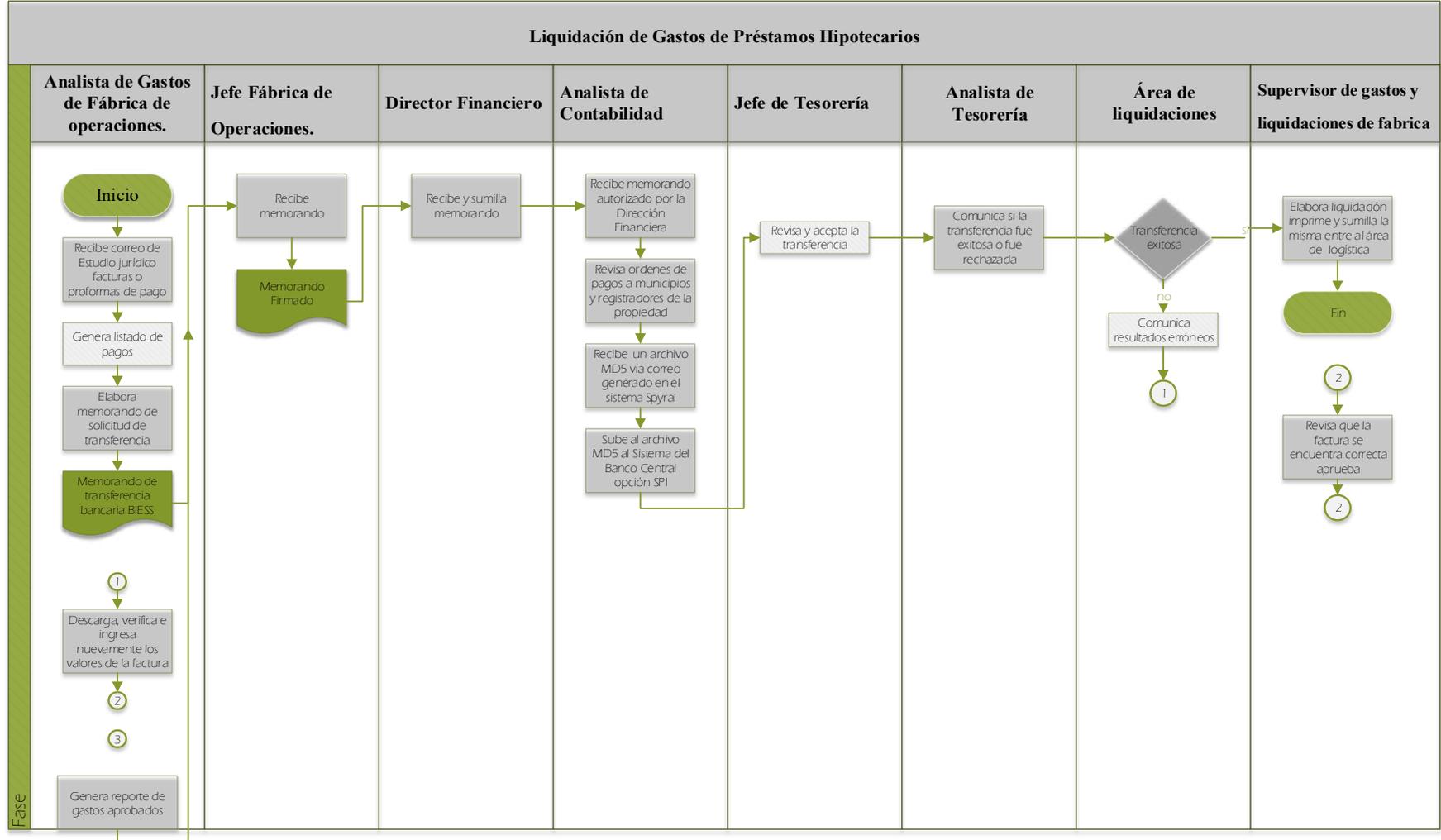
**21. Regularizar factura:** Actividad Externa- Consiste en ingresar el sistema Logiflow, revisar la observación ingresada, regularizarla la factura y volver a escanear e indexar la factura del servicio ejecutado.

Trámite realizado por Estudio Jurídico y/o perito externo.

**22. Generar Liquidación general de gastos:** Elabora la liquidación de gastos (el sistema genera la liquidación con los valores cargados para el trámite en cuestión), imprime y sumilla la misma y la entrega con la factura al área de logística.

Trámite realizado por Supervisor de gastos y liquidaciones de fábrica de operaciones.

4.7.7.1. Flujograma Liquidación de Gastos de Préstamos Hipotecarios



#### 4.7.8. Instrumentación y Desembolso de Préstamo Hipotecario

1. **Comunicar al Cliente sobre el estado del crédito y solicita firma de contrato pagaré:** Actividad Externa- En caso de que el producto hipotecario sea construcción de vivienda, se debe previo instrumentar la operación generar y firmar el contrato de línea de crédito, para lo cual, se debe como primer paso contactar al cliente, indicarle el estado de su crédito y solicitarle se acerque a firmar el contrato de línea de crédito (en caso de primer desembolso) o pagaré (en caso de desembolso intermedios).

Trámite realizado por CALL CENTER.

2. **Imprimir contrato de Línea de Crédito/ unificación de crédito/ pagaré:** Se imprime del sistema Logiflow, el contrato de línea de crédito (en caso de primer desembolso), contrato de unificación (en caso de último desembolso) o pagaré (en caso de desembolsos intermedios), Finalmente envía el contrato firmado al área de logística y toma tarea en el sistema Logiflow.

Trámite realizado por Asesor de Servicio al Cliente.

3. **Recibir documentos de agencia y entregar documentos a visador legal:** Recibe las carpetas de servicio al cliente, de forma diaria en los lotes del remitente, entrega al área de visado las carpetas que correspondan, es decir, pueden existir las carpetas recibida por primera ocasión desde las agencias o los contratos para entregar al visador legal.

Trámite realizado por Asistente de Logística de Fábrica de operaciones.

4. **Realizar visado legal del contrato de crédito/ pagarés:** Se reciben los contratos o pagarés y se procede a realizar el visado de los mismos, a fin de determinar si estos están correctos o incorrectos, si los contratos o pagarés están con irregularidades, se procede a solicitar nuevamente la firma del cliente. Si los contratos están correctos, los remite al instrumentador, registra esta acción en el sistema Logiflow.

Trámite realizado por Visador Legal de Fábrica de operaciones.

- 5. Entregar documentos para creación de la Garantía:** Para los productos hipotecarios, diferentes de construcción o para el caso de construcción luego de la firma del contrato de línea de crédito, se debe como primer paso una vez visados los documentos legales finales y generada la liquidación de gastos, envía las escrituras y avalúo al departamento de custodia para la creación de la garantía.

Trámite realizado por Asistente de Logística de fábrica de operaciones.

- 6. Recibir y revisar expediente:** Recibe y revisa carpeta con expediente del cliente, escritura de constitución de hipoteca con sello del registro de la propiedad, mutuo hipotecario, avalúo del bien inmueble entre otros documentos. Si los documentos presentan inconsistencias devuelve a fábrica de operaciones, si los documentos están correctos entrega al analista de custodia.

Trámite realizado por Asistente de Custodia.

- 7. Recibir observación y regulariza documentos:** Si de custodia indican que los documentos presentan inconsistencia, remite los mismos al área de Legal o Avalúo según sea el caso para que con el estudio jurídico o perito según sea el caso, para que este regularice y cuando recibe regularizado, entrega nuevamente a custodia.

Trámite realizado por Asistente de Logística de fábrica de operaciones.

- 8. Completar y corregir campos en blanco o erróneos:** Si las escrituras y demás documentos están correctos, ingresa al sistema GAF, módulo de garantías consulta la garantía que se creó de forma automática con los datos del sistema Logiflow y de custodia procede a revisar los datos del sistema, si un dato está incorrecto lo procede a corregir y para los datos que estén en blanco llena los mismos en base a la información de las escrituras, informe de avalúo y demás documentos. Cuando se corrijan o llenen campos en blanco a nivel de datos o información, es decir no valores monetarios, en el sistema GAF, se enviará por correo electrónico un detalle de los cambios realizados al área de logística y avalúos de fábrica para que se tome en cuenta, pues no se actualizan dichos datos en Logiflow. En caso de error en valores monetarios, debe devolver al área de logística de

fábrica el expediente y enviar un correo electrónico indicando el valor monetario erróneo para su regularización.

Trámite realizado por Ingresador/creador de Garantías de Custodia.

- 9. Autorizar Creación de la Garantía:** Ingresar al sistema GAF, módulo de Garantías, consulta la garantía actualizada y procede a autorizar y atar la misma a la operación de cartera.

Trámite realizado por Verificador/aprobador de garantías de custodia.

- 10. Ingresar expediente a sistema y custodia:** Recibe nuevamente la carpeta de la garantía creada, y los ingresa al sistema de custodia física, para lo cual asigna un número de caja a la carpeta y realiza el archivo definitivo de la misma. La asignación del número de carpeta queda guardada en una base de datos en Excel para poder realizar un control y seguimiento de la misma. Una vez procesados los expedientes se notifica mediante reporte diario vía correo electrónico al instrumentador de fábrica para proceder con la instrumentación del desembolso.

Trámite realizado por Asistente de Custodia.

- 11. Coordinar con IFI actualización de liquidación de crédito original:** Una vez activada la garantía, si se trata de cartera administrada IFI (aplica para los productos hipotecarios sustitución de hipoteca y adquisición de vivienda hipotecada, previo a la instrumentación, envía un correo electrónico a su contraparte en la institución financiera a donde pertenece la operación original vigente que fue cedida al IESS/BIESS solicitando la liquidación del préstamo actualizada. Una vez que recibe por correo electrónico la liquidación actualizada, ingresa al sistema Logiflow y actualiza el saldo de capital de la operación anterior a cancelar, con lo cual este sistema migra los datos al sistema GAF, módulo de cartera, en el cual de forma automática genera los valores de la operación final a generar, se activa la siguiente etapa “instrumentación”.

Trámite realizado por Supervisor/ verificador de instrumentación de fábrica de operaciones.

**12. Realizar instrumentación en el sistema:** Una vez activada la garantía, toma la tarea en el sistema Logiflow de “instrumentación” con lo cual este sistema migra los datos al sistema GAF, módulo de cartera, en el cual de forma automática genera los valores de la operación final a generar en estado GENERADA, se activa la siguiente etapa “verificación de la instrumentación”.

Trámite realizado por Instrumentador de Fábrica de operaciones.

**13. Validar instrumentación realizada:** Realiza la valoración de la información registrada en el sistema Logiflow y los documentos de respaldo referente a los datos del vendedor: nombre, cédula/ruc y cuenta bancaria, para garantizar que los datos de la transferencia de recursos sean correctos. Si los valores no son consistentes, procede a corregir en el sistema Logiflow. Si la información es correcta se acepta la tarea a fin de que el sistema automáticamente migre los valores al sistema administrador PH y se generen los archivos del desembolso.

Trámite realizado por Supervisor/ verificador de instrumentación de fábrica de operaciones.

**14. Genera Archivos y Memorando de Transferencia:** Ingresa al sistema Administrador PH, y genera el archivo para el desembolso de los fondos, así como el memorando de respaldo, el sistema cuando se ejecuta esta acción, selecciona todas las operaciones que están listas para desembolso agrupándolas por producto y asignándoles un fondo previsional. Imprime el memorando y solicita la firma al jefe del departamento de administración de operaciones. Trámite realizado por Analista de Administración de Operaciones.

**15. Recibir y firmar memorandos:** Recibe y firma el memorando, de esta forma aprueba la solicitud de transferencia y lo envía a Tesorería.

Trámite realizado por Jefe de Departamento de Administración de Operaciones.

**16. Enviar archivos SPI y SPL y Memorando a Dirección financiera:** Envía vía correo electrónico todos los archivos SPI y SPL generados, a contabilidad y a tesorería, y por físico entrega memorando firmado a la dirección financiera.

Trámite realizado por Analista de administración de operaciones.

- 17. Recibir Memorando y Autorizar Traslado:** Recibe memorando del departamento de administración de operaciones, sumilla y deriva al departamento de contabilidad y tesorería para que se prepare y realice la transferencia solicitada.

Trámite realizado por Director Financiero.

- 18. Prepara Traslado:** Recibe memorando de transferencia autorizado por la dirección financiera, con los valores que se desembolsarán para las operaciones de crédito hipotecario por producto, adicional, recibe por correo electrónico el archivo tipo md5 previamente generado en el sistema Spyril. Sube este archivo MD5 al sistema del Banco Central del Ecuador en la opción pagos interbancarios SPI.

Trámite realizado por Analista de Contabilidad.

- 19. Ejecutar Traslado:** Una vez subido se elige la opción aceptar, en caso de que se presente alguna inconsistencia, el BCE no acredita al beneficiario final indicando cual es la inconsistencia,

Trámite realizado por Jefe del Departamento de Tesorería.

- 20. Comunicar y registrar reversa:** Si la transferencia fue rechazada, comunica este evento mediante un correo electrónico al área de liquidaciones, indicándoles los motivos de la misma. Adicional el sistema Logiflow registra la reversa y emite una notificación de comunicación al cliente.

Trámite realizado por Analista de tesorería.

- 21. Comunicar al cliente sobre regularización de cuenta bancaria:** Consiste en contactar al cliente, indicarle el estado de su crédito y solicitarle presente un nuevo certificado bancario actualizado de la cuenta donde se realizará el depósito de los fondos.

Trámite realizado por Instrumentador de fábrica de operaciones.

**22. Recibe certificado bancario regularizado:** Ante la presencia del cliente, recibe el certificado bancario regularizado o actualizado y envía el certificado al área de logística.

Trámite realizado por Asesor de servicio al cliente.

**23. Recibir Documentación de agencia y entregar documentos a instrumentación:** Recibe las carpetas de servicio al cliente, de forma diaria en los lotes por remitente, entrega al área de visado las carpetas que correspondan, es decir, pueden existir las carpetas recibidas por primera ocasión desde las agencias o los certificados bancarios regularizados para entregar al instrumentador.

Trámite realizado por Asistente de Logística de fábrica de operaciones.

**24. Comunicar y registrar transferencia exitosa:** si la transferencia fue exitosa, comunica este evento mediante un correo electrónico o comunicación telefónica al área de liquidaciones.

Trámite realizado por Analista de Tesorería.

**25. Realizar envío de documentación a servicio al cliente:** Una vez realizado el desembolso, se toman los documentos del crédito, y se envía la carpeta con la escritura de constitución de hipoteca correspondiente al cliente, la liquidación de gastos con las facturas y demás documentos que se usaron para el proceso pero que ya se encuentran digitalizados, a servicio al cliente para la entrega de dichos documentos al cliente.

Trámite realizado por Asistente de Logística de Fábrica de operaciones.

**26. Comunicar al cliente sobre la entrega de escrituras y firmas de tablas de amortización:**

Actividad Externa- Consiste en contactar al cliente, indicarle el estado de su crédito y solicitarle se acerque a retirar sus escrituras, liquidación de gastos y a firmar las tablas de amortización.

Trámite realizado por CALL CENTER.

**27. Entregar Escrituras y firmar tablas de amortización:** Recibe del área de logística las carpetas con la escritura, liquidación y facturas y demás documentos que se usaron para el

proceso pero que ya se encuentran digitalizados y ante la presencia del cliente, le entrega estos documentos contra su firma en un acuse de entrega recepción, imprime la tabla de amortización del sistema Logiflow y hace firmar al cliente las tablas, entregándole una y reteniendo la otra, finalmente envía la tabla de amortización firmada al área de Logística. Trámite realizado por Asesor de servicio al cliente.

**28. Recibir documentos de agencia y entregar documentos finales a custodia:** Recibe de servicio al cliente la tabla de amortización firmada y la remite al departamento de custodia para su custodia final.

Trámite realizado por Asistente de Logística de fábrica de operaciones.

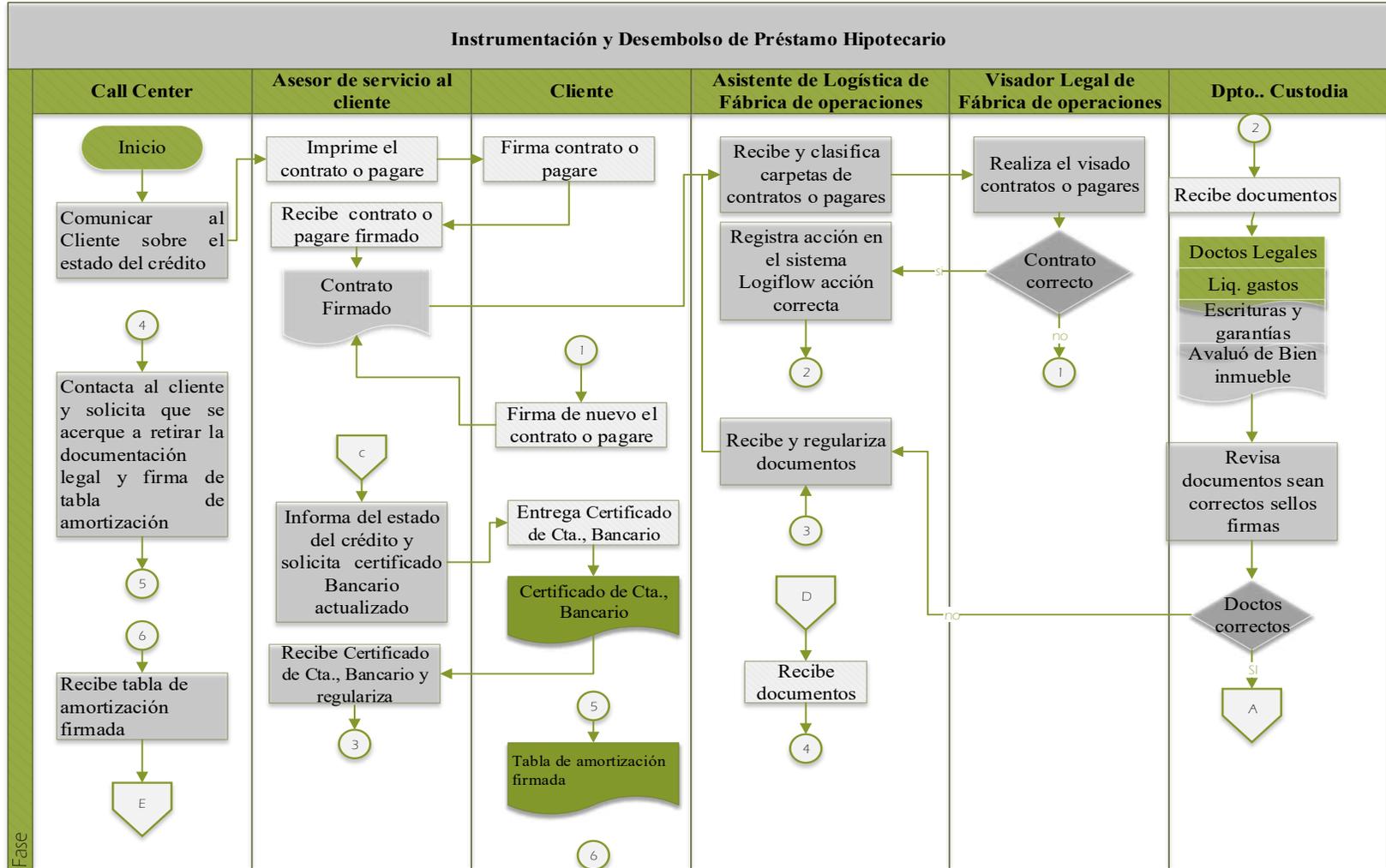
**29. Recibir y revisa carpeta con documentos finales del crédito del cliente:** Recibe del área de logística la carpeta final del crédito con los documentos finales entre los cuales está la tabla de amortización final. Si la carpeta está incompleta o presenta novedades, devuelve la misma al área de logística para que se regularice.

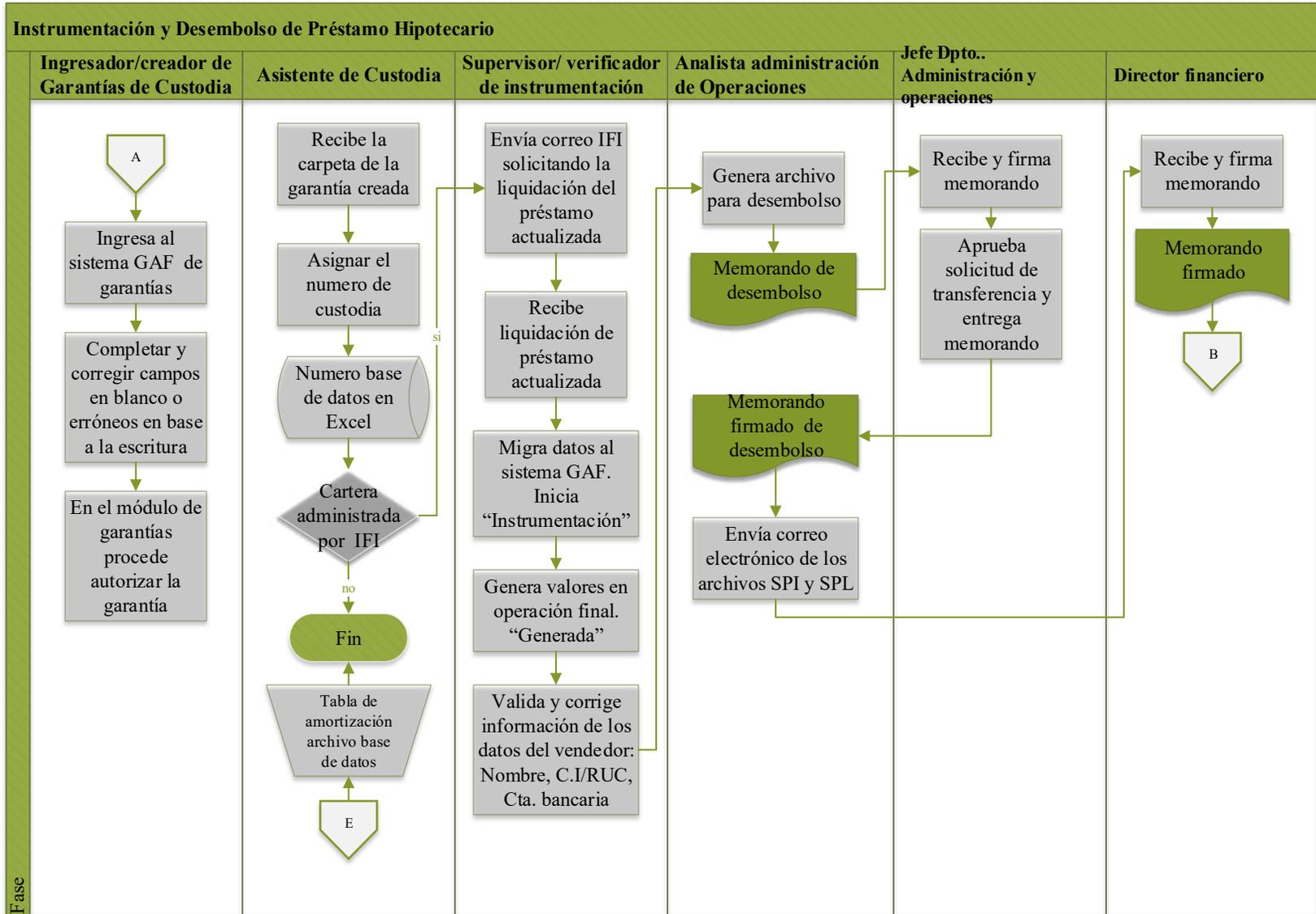
Trámite realizado por Asistente de Custodia.

**30. Ingresa Expediente a sistema y custodia:** Si la carpeta final está correcta, se registra la documentación ingresa en una base de Excel, a fin de indexar dicha documentación en el expediente físico.

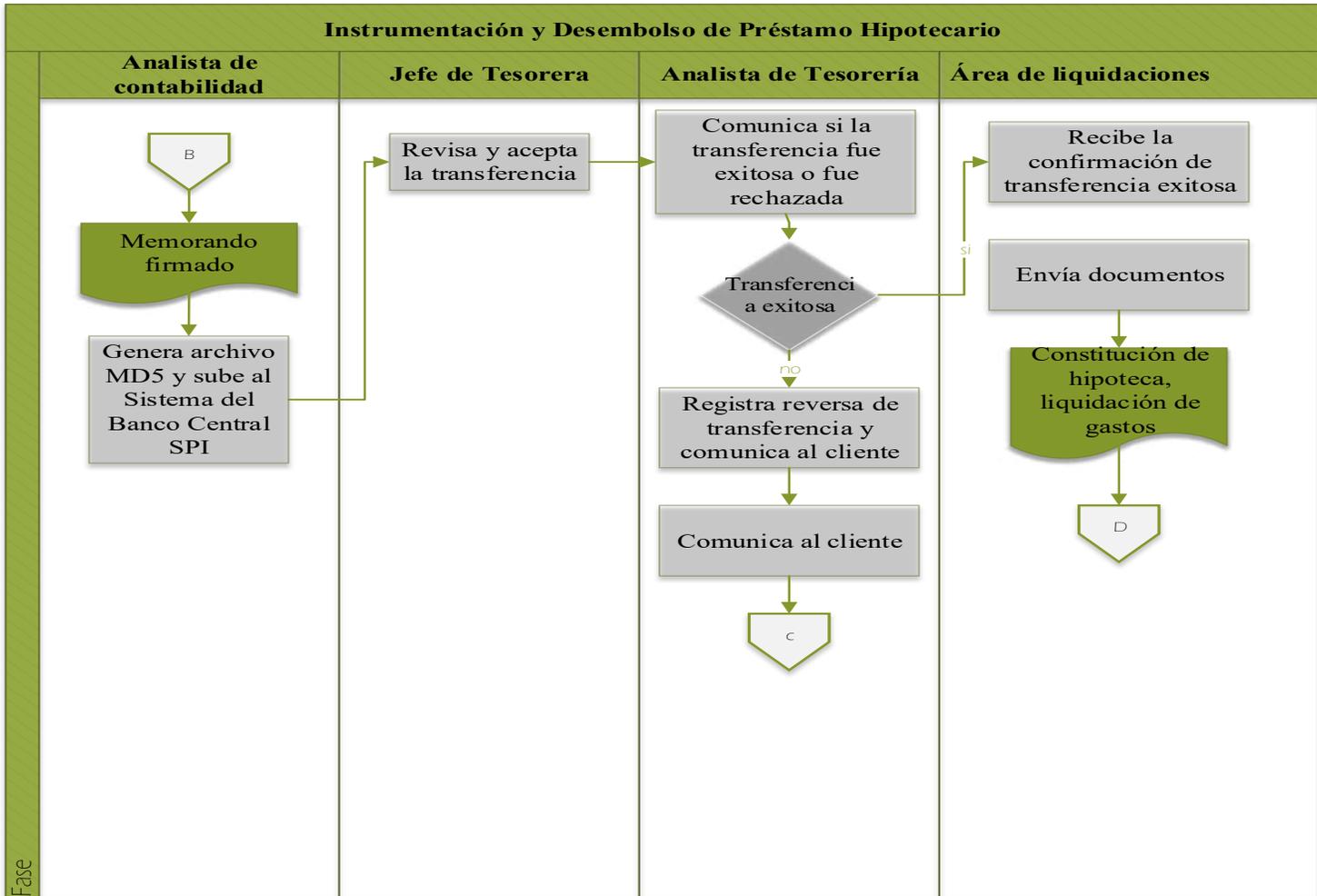
Trámite realizado por Asistente de Custodia.

4.7.8.1. Flujograma Instrumentación y Desembolso de Préstamo Hipotecario





Fase



#### 4.7.9. Desembolso a Instituciones Financieras de Préstamo Hipotecario

1. **Coordinar con IFI actualización de Liquidación de crédito original:** Una vez que el cliente/vendedor ha firmado la escritura, previo a la instrumentación, envía un correo electrónico a su contraparte en la Institución Financiera a donde pertenece la operación original vigente que fue cedida al IESS/BIESS solicitando la liquidación del préstamo actualizada. Una vez que recibe por correo electrónico la liquidación actualizada, ingresa al sistema Logiflow y actualiza el saldo de capital de la operación anterior a cancelar, con lo cual este sistema migra los datos al sistema GAF, módulo de cartera, en el cual de forma automática genera los valores de la operación final a generar, se activa la siguiente etapa “instrumentación”

Trámite realizado por Supervisor/ Verificador de instrumentación de fábrica de operaciones.

2. **Realizar instrumentación en el sistema:** Una vez actualizado el saldo de cartera con la IFI, toma la tarea en el sistema Logiflow de “instrumentación” con lo cual este sistema migra los datos al sistema GAF, módulo de cartera, en el cual de forma automática genera los valores de la operación final a generar en estado GENERADA, se activa la siguiente etapa “verificación de la instrumentación”.

Trámite realizado por Instrumentador de fábrica de operaciones.

3. **Comunicar al cliente sobre el estado del crédito y solicita firma de contrato o pagaré:** Actividad Externa- En caso de que el producto hipotecario sea construcción de vivienda, se debe previo a instrumentar la operación generar y firmar el contrato de línea de crédito, para lo cual, se debe como primer paso contactar al cliente, indicarle el estado de su crédito y solicitarle se acerque a firmar el contrato de línea de crédito (en caso de primer desembolso), contrato de unificación (en caso de último desembolso) o pagaré (en caso de desembolsos intermedios).

Trámite realizado por CALL CENTER.

- 4. Imprimir contrato de línea de crédito/ unificación de crédito/ pagaré:** Se imprime del sistema Logiflow, el contrato de línea de crédito (en caso de primer desembolso), contrato de unificación (en caso de último desembolso) o pagaré (en caso de desembolsos intermedios). Finalmente envía el contrato firmado al área de logística y toma tarea en el sistema Logiflow.

Trámite realizado por Asesor de servicio al cliente.

- 5. Entregar contrato de unificación a estudio jurídico:** Si la localidad NO tiene fábrica, se entrega al estudio jurídico el contrato de unificación de crédito y demás documentos legales físicos originales necesarios para el reconocimiento de firmas.

Trámite realizado por Asesor de servicio al cliente.

- 6. Realizar reconocimiento de firmas a contrato de unificación de crédito:** Actividad Externa- Consiste en realizar el reconocimiento de firmas del contrato de consolidación de crédito en una notaría del cantón y entregar la documentación resultante a la fábrica.

Trámite realizado por Estudio Jurídico.

- 7. Enviar/ entregar contrato reconocido firmas a fábrica de operaciones:** Actividad Externa- Consiste en entregar o enviar la carpeta con el contrato de unificación debidamente reconocido firmas y demás documentación legal.

Trámite realizado por Estudio Jurídico.

- 8. Cargar Factura:** Actividad Externa- Consiste en ingresar al sistema Logiflow seleccionar el trámite, crear un nuevo registro de gasto, escanear e indexar la factura del servicio ejecutado.

Trámite realizado por Estudio Jurídico.

- 9. Recibir y distribuir documentos del reconocimiento de firmas:** Si la localidad NO tiene fábrica, recibe la carpeta con los documentos del reconocimiento de firmas del estudio jurídico y los envía al área de logística de fábrica, toma tarea en el sistema Logiflow.

Trámite realizado por Asesor de servicio al cliente.

- 10. Recibir y distribuir documentos del reconocimiento de firmas:** Si la localidad tiene fábrica, recibe directamente del estudio jurídico o si no tiene fábrica, recibe de servicio al cliente, la carpeta con los documentos del reconocimiento de firmas del estudio jurídico. Distribuye los documentos y entregan según ámbito de competencia al área de visado legal y al área de gastos de liquidación, toma tarea en el sistema Logiflow.

Trámite realizado por Asistente de Logística de fábrica de operaciones.

- 11. Realizar visado legal hipotecario:** Recibe la carpeta con el contrato de unificación debidamente reconocido firmas en la notaría, del área de logística y procede a verificar que esté con los sellos respectivos, entre otros aspectos. Ingresar en el sistema Logiflow el resultado del visado. Si el contrato está incorrecto y la fecha transcurrida paso de la vigencia de la liquidación, se debe volver a pedir liquidación a IFI actualizada.

Si hay errores, pero no paso el plazo de vigencia de la liquidación, y so el error es del contrato, se debe volver a firmar nuevo mutuo hipotecario.

Si el error está en el reconocimiento de firmas, lo devuelve al estudio jurídico para que regularice.

Y si esta toda la documentación correcta entrega la documentación a custodia para su registro y posterior desembolso a la IFI.

Trámite realizado por Visador legal de fábrica de operaciones.

- 12. Entregar documentación a estudio jurídico:** En caso de que resultado del visado legal, el contrato de unificación se debe regularizar, se entrega al estudio jurídico los documentos legales físicos necesarios para proceder con la regularización.

Trámite realizado por Asistente de Logística de fábrica de operaciones.

- 13. Regularizar documentos:** Actividad Externa- si los documentos tanto legales como de gastos presentan inconsistencias, se procede a regularizar los mismos y volver a presentarlos.

Trámite realizado por Estudio Jurídico.

**14. Entregar documentos para actualización de la garantía:** Una vez visado los documentos legales (contrato de unificación, contrato de consolidación o pagarés), envía estos al departamento de custodia para la actualización de la garantía.

Trámite realizado por Asistente de Logística de fábrica de operaciones.

**15. Recibir y revisar expedientes:** Recibe y revisa pagaré del cliente. Si los documentos presentan inconsistencia devuelve a fábrica de operaciones, si los documentos están correctos entrega al analista de custodia.

Trámite realizado por Asistente de custodia.

**16. Recibir observación y regulariza documentos:** Si de custodia indican que los documentos presentan inconsistencia, remite los mismos al área de legal o avalúo según sea el caso para que con el estudio jurídico o perito según sea el caso, para que este regularice y cuando recibe regularizado, entrega nuevamente a custodia.

Trámite realizado por Asistente de logística de fábrica de operaciones.

**17. Actualiza Garantía en sistema:** Si los contratos y pagarés están correctos, ingresa al sistema GAF, módulo de garantías consulta la garantía que se creó de forma automática con los datos del sistema Logiflow y procede a revisar los datos del sistema, si un dato esta incorrecto lo procede a corregir y para los datos que estén en blanco llena los mismos en base a la información de las escrituras, informe de avalúo y demás documentos. Cuando se corrijan o llenen campos en blanco a nivel de datos o información, es decir no valores monetarios, en el sistema GAF, se enviará por correo electrónico un detalle de los cambios realizados al área de logística y avalúos de fábrica para que se tome en cuenta, pues no se actualizan dichos datos en Logiflow. En caso de error en valores monetarios, debe devolver al área de logística de fábrica el expediente y enviar un correo electrónico indicando el valor monetario erróneo para su regularización.

Trámite realizado por Custodia

**18. Autorizar Actualización de la garantía:** Ingresar al sistema GAF, módulo de garantías, consulta la garantía actualizada y procede a autorizar y atar la misma a la operación de cartera.

Trámite realizado por Verificador/aprobador de garantías de custodia.

**19. Ingresar expediente a sistema y custodia:** Recibe nuevamente la cartera de la garantía actualizada, y los ingresa al sistema de custodia física.

Trámite realizado por Asistente de custodia.

**20. Generar archivos y memorando de transferencia:** Ingresar al sistema Administrador PH, y genera el archivo para el desembolso de los fondos, así como el memorando de respaldo, el sistema cuando se ejecuta esta acción, selecciona todas las operaciones que están listas para desembolso agrupándolas por producto y asignándoles un fondo previsional. Imprime el memorando, y solicita la firma al jefe del departamento de administración de operaciones.

Trámite realizado por Analista de administración de operaciones.

**21. Recibir y firmar memorandos:** Recibe y firma el memorando de esta forma aprueba la solicitud de transferencia y lo envía a tesorería.

Trámite realizado por Jefe de departamento de administración de operaciones.

**22. Enviar archivos SPI Y SPL y memorando a tesorería:** Envía vía correo electrónico todos los archivos SPI y SPL generados, a contabilidad y a tesorería y por físico entrega memorando firmado a la dirección financiera.

Trámite realizado por Analista de Administración de Operaciones.

**23. Recibir Memorando y autorizar transferencia:** Recibe memorando del departamento de administración de operaciones, sumilla y deriva al departamento de contabilidad y tesorería para que se prepare y realice la transferencia solicitada.

Trámite realizado por Director Financiero.

**24. Preparar transferencia:** Recibe memorando de transferencia autorizado por la dirección financiera, con los valores que se desembolsarán para las operaciones de crédito hipotecario por producto, adicional, recibe por correo electrónico el archivo tipo md5 previamente generado en el sistema Spyral. Sube este archivo Md5 al sistema del banco central del Ecuador en la opción pagos interbancarios SPI.

Trámite realizado por Analista de Contabilidad.

**25. Ejecutar Transferencia:** Una vez subido se elige la opción aceptar, en caso de que se presente alguna inconsistencia, el BCE no acredita al beneficiario final indicando cual es la inconsistencia.

Trámite realizado por Jefe del departamento de Tesorería.

**26. Comunicar y registrar reversa:** Si la transferencia fue rechazada, comunica este evento mediante un correo electrónico al área de liquidaciones, indicándole los motivos de la misma. Adicional el sistema Logiflow registra la reversa y emite una notificación de comunicación al cliente.

Trámite realizado por Analista de tesorería.

**27. Comunicar al cliente sobre regularización de cuenta bancaria:** Consiste en contactar al cliente, indicarle el estado de su crédito y solicitarle presente un nuevo certificado bancario actualizado de la cuenta donde se realizará el depósito de los fondos.

Trámite realizado por Supervisor/ Verificador de instrumentación de fábrica de operaciones.

**28. Recibe certificado bancario Regularizado:** Ante la presencia del cliente, recibe el certificado bancario regularizado o actualizado y envía el certificado al área de logística.

Trámite realizado por Asesor de servicio al cliente.

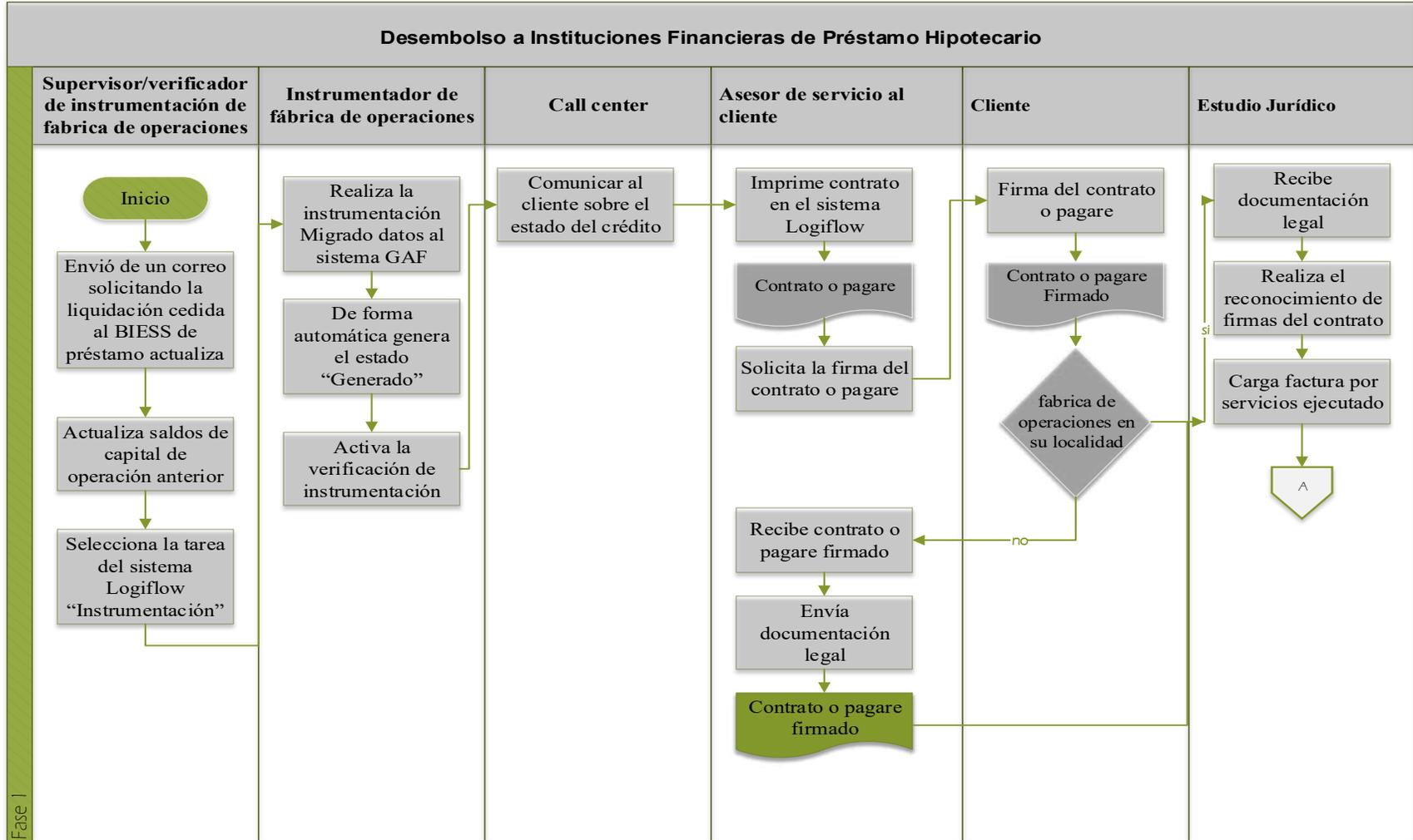
**29. Recibir documentos de agencia y entregar documentos a instrumentación:** Recibe las carpetas de servicio al cliente, de forma diaria en los lotes por remitente, entrega al área de visado las carpetas que correspondan, es decir, pueden existir las carpetas recibidas por primera ocasión desde las agencias o los certificados bancarios regularizados para entregar al instrumentador.

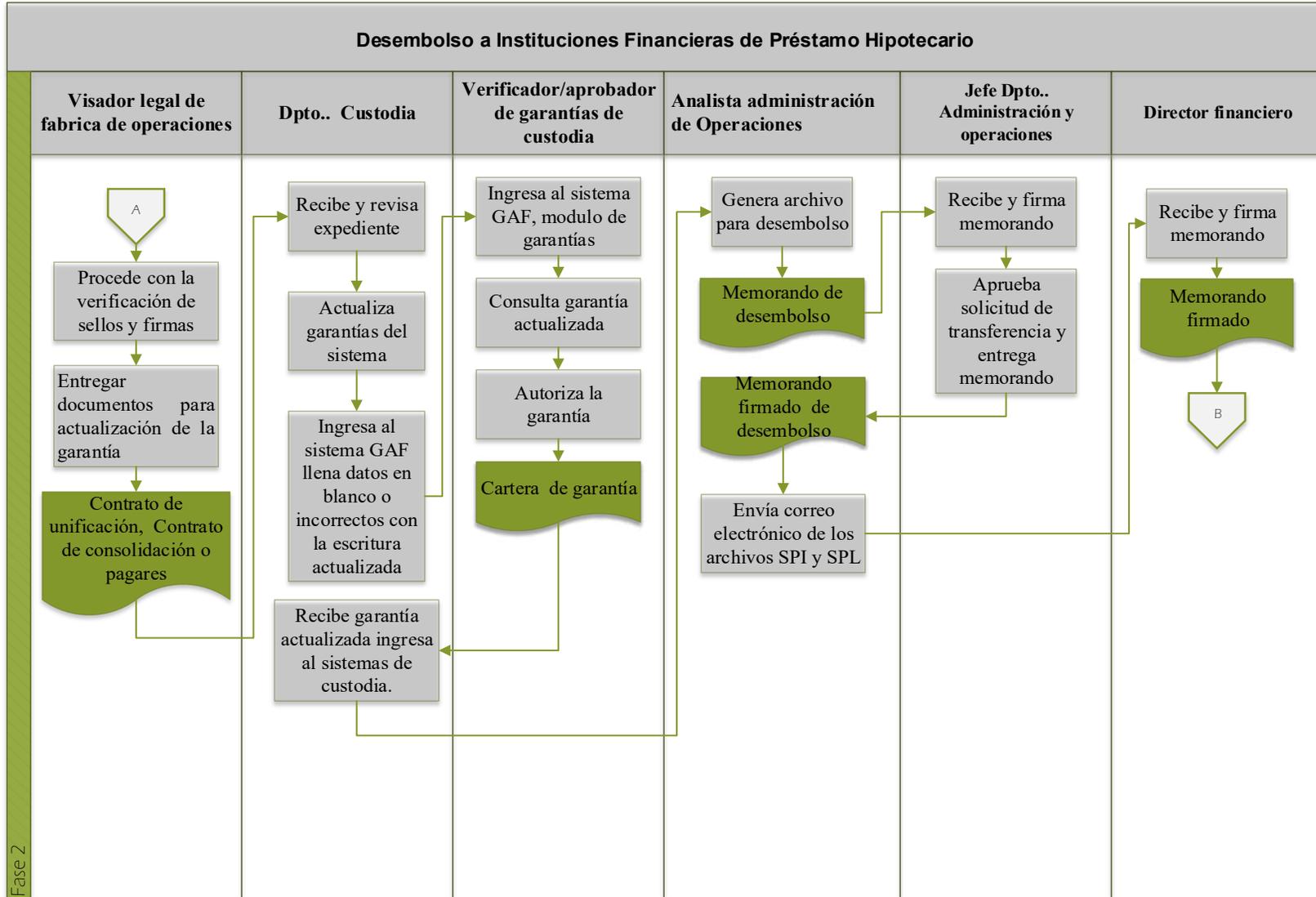
Trámite realizado por Asistente de Logística de fábrica de operaciones.

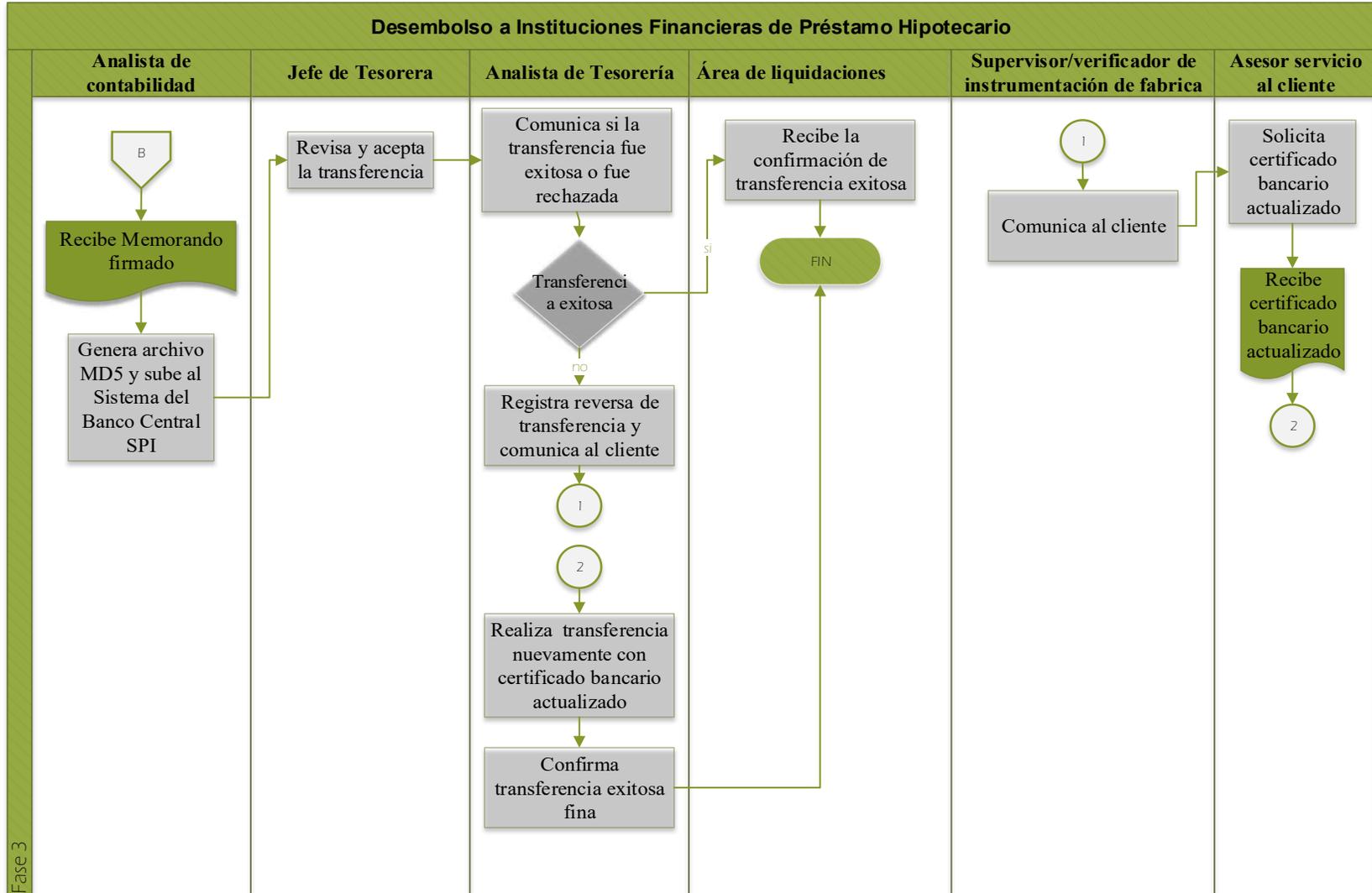
**30. Comunicar y registrar Tráferencia exitosa:** Si la transferencia fue exitosa, comunica este evento mediante un correo electrónico o comunicación telefónica al área de liquidaciones.

Trámite realizado por Analista de Tesorería.

4.7.9.1. Flujograma Desembolso a Instituciones Financieras de Préstamo Hipotecario







#### 4.7.10. Aprobación de Proyectos de Construcción de préstamo hipotecario

- 1. Reunir documentos requeridos del proyecto de construcción:** Actividad externa- Una vez se entregó las escrituras del terreno adquirido, e cliente debe aprobar los planos del proyecto a construir y reunir los demás documentos requeridos para la aprobación del proyecto de construcción.  
Trámite realizado por Cliente.
- 2. Receptar y validar documentos del proyecto de construcción:** Se recibe los documentos para realizar la aprobación del proyecto de construcción por parte del cliente en base al check list del producto hipotecario y se envían los mismos a la fábrica de operaciones aceptando la tarea en el sistema logiflow.  
Trámite realizado por Asesor de servicio al cliente.
- 3. Regularizar documentos faltantes o con inconsistencia:** Actividad externa- El cliente regulariza el documento faltante o que presenta la inconsistencia.  
Trámite realizado por Cliente.
- 4. Receptar y distribuir documentos en fábrica:** Recibe las carpetas de servicio al cliente, de forma diaria en los lotes por el remitente, entrega al área de visado las carpetas que correspondan, es decir, pueden existir las carpetas recibidas por primera ocasión desde las agencias o las carpetas correspondientes a la aprobación del proyecto de construcción para el producto compra de terreno y construcción.  
Trámite realizado por Asistente de Logística de Fábrica de Operaciones.
- 5. Realizar visado de documentos:** Verifica dependiendo del producto solicitado contra el check list que los documentos de la carpeta correspondan a los requeridos. Valida la consistencia y validez de los mismos y toma la tarea en el sistema logiflow en base al resultado de la verificación. Si la documentación esta correcta envía la carpeta al área de

digitación, caso contrario si los documentos presentan irregularidades resguarda la carpeta temporalmente hasta que el cliente regularice el documento faltante.

Trámite realizado por Visador operativo de fábrica de operaciones.

- 6. Digitalizar documentos:** Una vez realizado el visado, recibe la carpeta para digitalizarla, toma la tarea de digitalización en el sistema logiflow y emite la caratula de los documentos, prepara los documentos para escanearlos, los escanea y verifica en el sistema Onbase, indexa nuevamente los documentos y entrega la carpeta al área de logística. Una vez que acepta la digitalización en el sistema Logiflow, se procederá a la fiscalización del proyecto de construcción

Trámite realizado por Digitalizador de fábrica de operaciones.

- 7. Revisar proyecto de construcción (planos cronograma y presupuesto):** Revisar los documentos cargados en el sistema Onbase por el digitador y verifica que el presupuesto está acorde al proyecto a realizarse y actualiza los campos pertinentes en el sistema Logiflow para que corra el proceso de aprobación del proyecto de construcción.

Trámite realizado por Fiscalizador de fábrica de operaciones.

- 8. Comunicar al cliente sobre el resultado del proyecto:** Actividad consiste en contactar al cliente e indicarle el resultado de la revisión del proyecto de construcción y siguiente acción a seguir.

Trámite realizado por Call center.

- 9. Corrige/ disminuye el presupuesto del proyecto de construcción:** Actividad externa- El cliente coordina con su constructor y presenta nuevamente el proyecto de construcción con el presupuesto de obra corregido o disminuido.

Trámite realizado por Cliente.

- 10. Comunicar al cliente sobre el estado del crédito y solicita firma de contrato pagaré:** Actividad externa- En caso de que el producto hipotecario sea construcción de vivienda (CONST), se debe previo a instrumentar la operación generar y firmar el contrato de Línea

de crédito, para lo cual, se debe como primer paso contactar al cliente, indicarle el estado de su crédito y solicitarle se acerque a firmar el contrato de líneas de crédito (en caso de primer desembolso), contrato de unificación (en caso de ultimo desembolso), o pagare (en caso de desembolso intermedio)

Trámite realizado por Call center.

**11. Firmar el contrato de líneas de crédito/unificación de créditos/ pagares:** Ante la presencia del cliente, genera e imprime del sistema Logiflow el contrato de líneas de crédito (En caso de primer desembolso), contrato de unificación (un caso de último desembolso) o pagare (en caso de desembolsos intermedios). Finalmente envía el contrato firmado al área de logística y toma tarea en el sistema Logiflow.

Trámite realizado por Asesor de servicio al cliente.

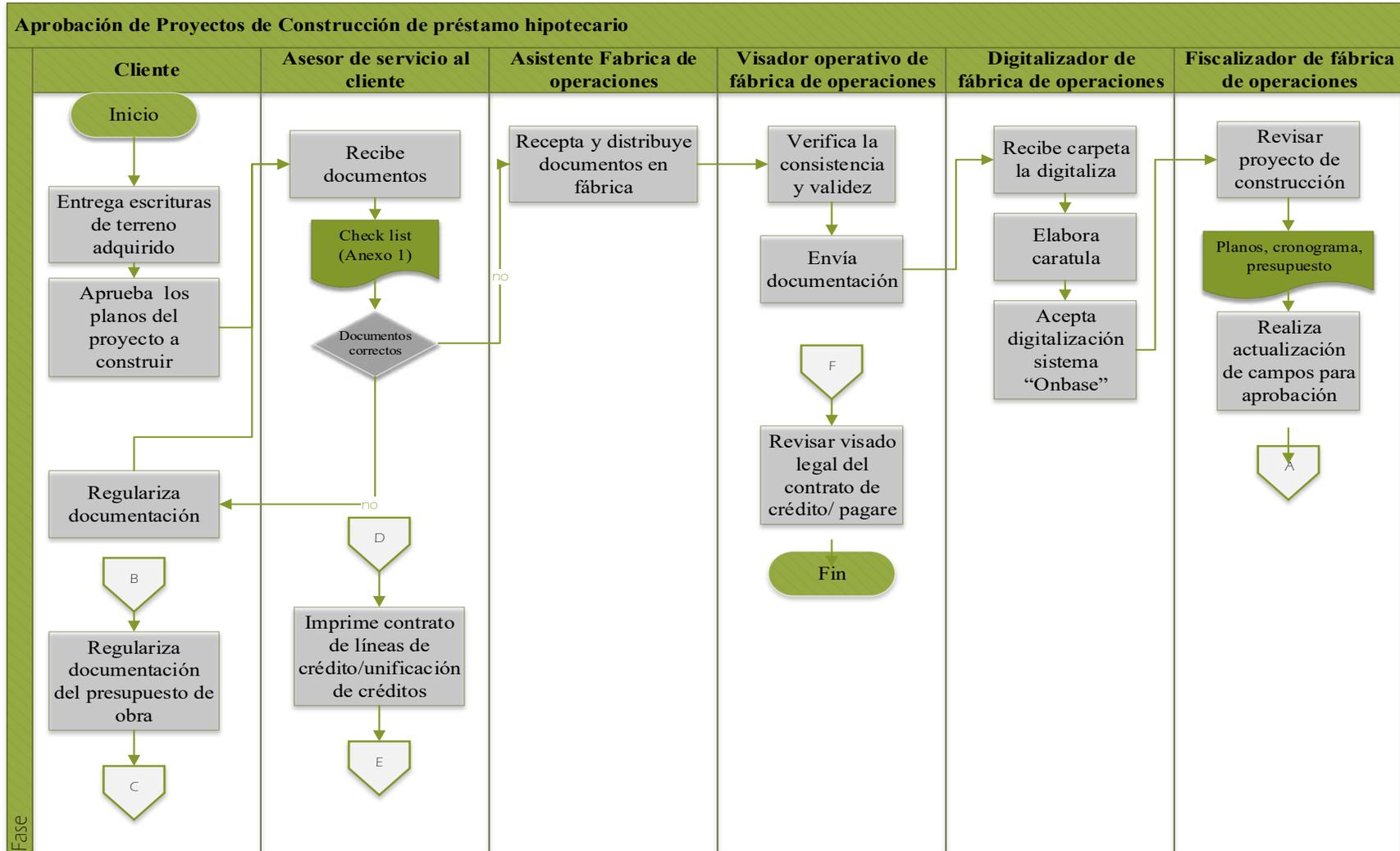
**12. Recibir documentos de agencia y entregar documentos a visador legal:** Recibe las carpetas de servicio al cliente de forma diaria en los lotes por remitente entrega al área de visado las carpetas que correspondan, es decir, puedan existir las carpetas recibidas por primera ocasión desde las agencias o los contratos firmados para entregar al visador legal.

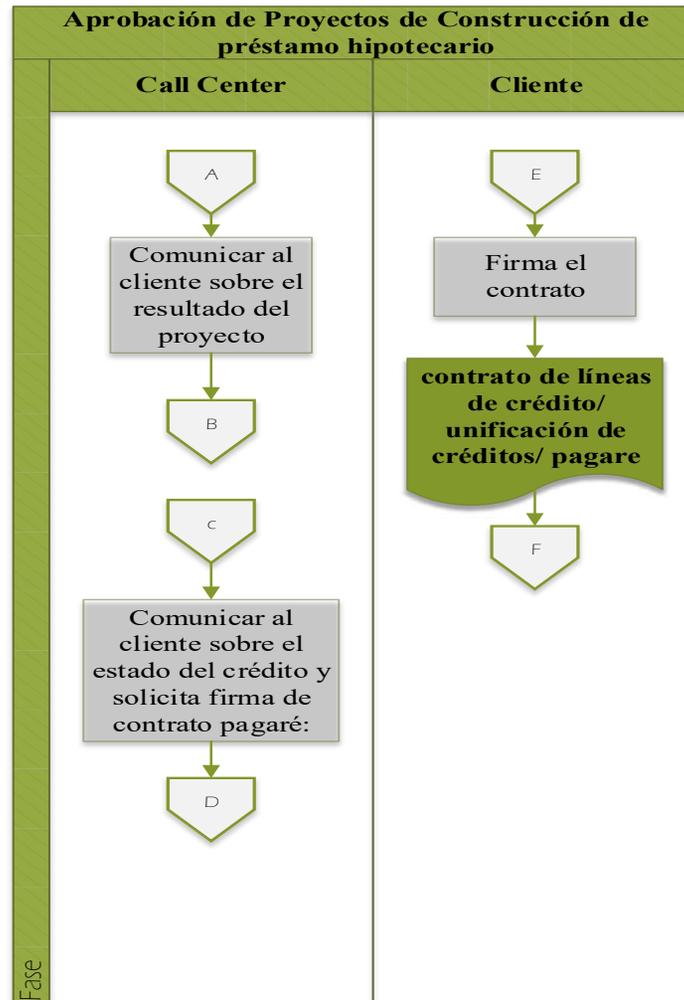
Trámite realizado por Asistente de logística de fábrica de operaciones.

**13. Revisar visado legal del contrato de crédito/ pagares:** Se recibe los contratos o pagares y se procede a realizar el visado de los mismos a fin de determinar si estos están correctos o incorrectos. Si los contratos o pagares están con irregularidades se procede a solicitar nuevamente la firma del cliente. Si los contratos están correctos lo remite al instrumentador, registra esta acción en el sistema Logiflow.

Trámite realizado por Visador legal de fábrica de operaciones.

4.7.10.1. Flujograma Aprobación de Proyectos de Construcción de préstamo hipotecario





#### 4.7.11. Fiscalización Avance de Obra de Préstamo Hipotecario

1. **Entregar planilla de avances de obra y carta de autorización de inspección:** Actividad externa- Una vez que se realizó uno de los desembolsos parciales el cliente realizar el respectivo avance de obra y sobre este debe presentar la planilla de avance de obra y una carta de autorización de inspección firmada por el para la aprobación del siguiente desembolso.

Trámite realizado por Cliente

2. **Receptar planilla de avance de obra y carta de autorización de inspección:** Realizado el avance de obra con el desembolso anterior se recibe los documentos de la planilla de avance de obra realizado y una carta de autorización de inspección firmada por el cliente y se envía los mismos a la fábrica de operaciones aceptando la tarea en el sistema Logiflow.

Trámite realizado por Asesor de servicio al cliente

3. **Receptar y distribuir documentación en fábrica:** Recibe las carpetas de servicios al cliente, de forma diaria en los lotes por remitente entrega al área de visado las carpetas que correspondan, es decir, pueden existir las carpetas recibidas por primera ocasión desde las agencias o los documentos correspondientes a la planilla de avance de obra del proyecto de construcción para el producto compra de terreno y construcción.

Trámite realizado por Asistente de logística de fábrica de operaciones.

4. **Digitalizar documentos:** Una vez realizado el visado, recibe la carpeta para digitalizada, toma la tarea de digitalización en el sistema Logiflow y emite la caratula de los documentos, prepara los documentos para escanearlos, los escanea y verifica en el sistema Onbase, indexa nuevamente los documentos y entrega la carpeta al área de logística. Una vez que acepta la digitalización en el sistema Logiflow, este asigna automáticamente la mismo perito que realizo el avalúo inicial, adicionalmente este sistema envía una notificación (correo electrónico y sms) a este profesional indicándoles el caso asignado para que proceda a realizar la inspección de avance de obra.

Trámite realizado por Digitalizador de fábrica de operaciones.

5. **Realizar inspección de avance de obra post desembolso:** Actividad externa- Consiste en contactar al cliente, acordar fecha de la inspección, inspeccionar el bien inmueble en construcción, revisar el avance de obra post desembolso, realizar y cargar el informe en el sistema Logiflow de avance de obra donde indique si el avance cubre lo solicitado.

Trámite realizado por Perito externo.

6. **Cargar factura:** Actividad externa- Consiste en ingresar al sistema Logiflow seleccionar el trámite, crea un nuevo registro de gasto, escanear e indexar la factura del servicio ejecutado.

Trámite realizado por Perito externo

7. **Fiscalizar y aprobar avance de obra post desembolso:** Revisa los documentos cargados en el sistema Logiflow por el perito evaluador, el informe de avance de obra y la factura para realizar la fiscalización, es decir, que los datos del avance realizado, cumpla lo estipulado en el presupuesto y cronograma aprobado. Si el informe presenta novedades lo devuelve al perito para que regularice, si el informe no presenta novedades, lo acepta en el sistema logiflow la decisión en base a las reglas del negocio.

En base al avalúo y fiscalización realizada, los resultados del avance de obra pueden ser: **Avance adecuado**, para lo cual continúa el proceso sea realizando el siguiente desembolso o si es fiscalización final realizando la unificación de la operación; **Avance inadecuado o nulo**, para lo cual se determina las causas por las que no se produjo el avance y de existir el compromiso del cliente de terminar el avance puede ir a prórroga para que termine el avance previo al siguiente desembolso, o; **Desvió de fondos**, para lo cual si se determina que no existió avance y que se ocupó los fondos desembolsados para otro destino diferente a la construcción de la vivienda o si la construcción realizada no tiene como destino vivienda sino comercial, se declarar desvió de fondos y se solicitara la unificación de la operación y se reporta mediante memorando a la gerencia de crédito para que esta

proceda a declarar la operación en plazo vencido y su inmediato ajuste de tasa y plazo al producto correspondiente según sea el caso.

Trámite realizado por Fiscalizador de fábrica de operaciones.

- 8. Comunicar al cliente sobre el resultado inspección avance de obra:** Actividad externa- Consiste en contactar al cliente e indicarle de las inspecciones de avance de obra y siguiente acción a seguir

Trámite realizado por Call center

- 9. Receptar apelación del cliente a resultado de la inspección de avance de obra:** En el caso de que el cliente está inconforme con el resultado del informe de fiscalización de avance de obra y apela. Recibe reclamo escrito del cliente crea un caso de reclamo en el sistema Logiflow, ingresa la observación del cliente o motivo del reclamo.

Trámite realizado por Asesor de servicio al cliente.

- 10. Analizar apelación cliente:** Se ingresa a la herramienta logiflow, analiza el reclamo presentado por el cliente al resultado de la fiscalización de avance de obra, visualiza el informe de avance de obra y determina si procede o no la regularización de acuerdo a la normativa interna del BIESS, registrando esta acción en el sistema Logiflow.

Trámite realizado por Fiscalizador de fábrica de operaciones

- 11. Comunicar al cliente sobre el estado del crédito y solicitar firmas de contrato o pagaré:**

Actividad externa- En caso de que resultado del informe, el avance de obra es adecuado, se debe previo a autorizar el siguiente desembolso, generar y firmar el contrato de crédito, para lo cual, se debe como primer paso contactar al cliente, indicarle el estado de su crédito y solicitarle se acerque a firmar el pagare (en caso de desembolso intermedios)

Trámite realizado por Call center.

- 12. Imprimir contrato de líneas de crédito/unificación de crédito/pagaré:** Se imprime del sistema logiflow, el contrato de líneas de crédito (en caso del primer desembolso), contrato

de unificación (en caso de último desembolso) o pagare (en caso de desembolso intermedios). Finalmente envía contrato al área de logística y toma tarea en el sistema logiflow.

Trámite realizado por Asesor de servicio al cliente.

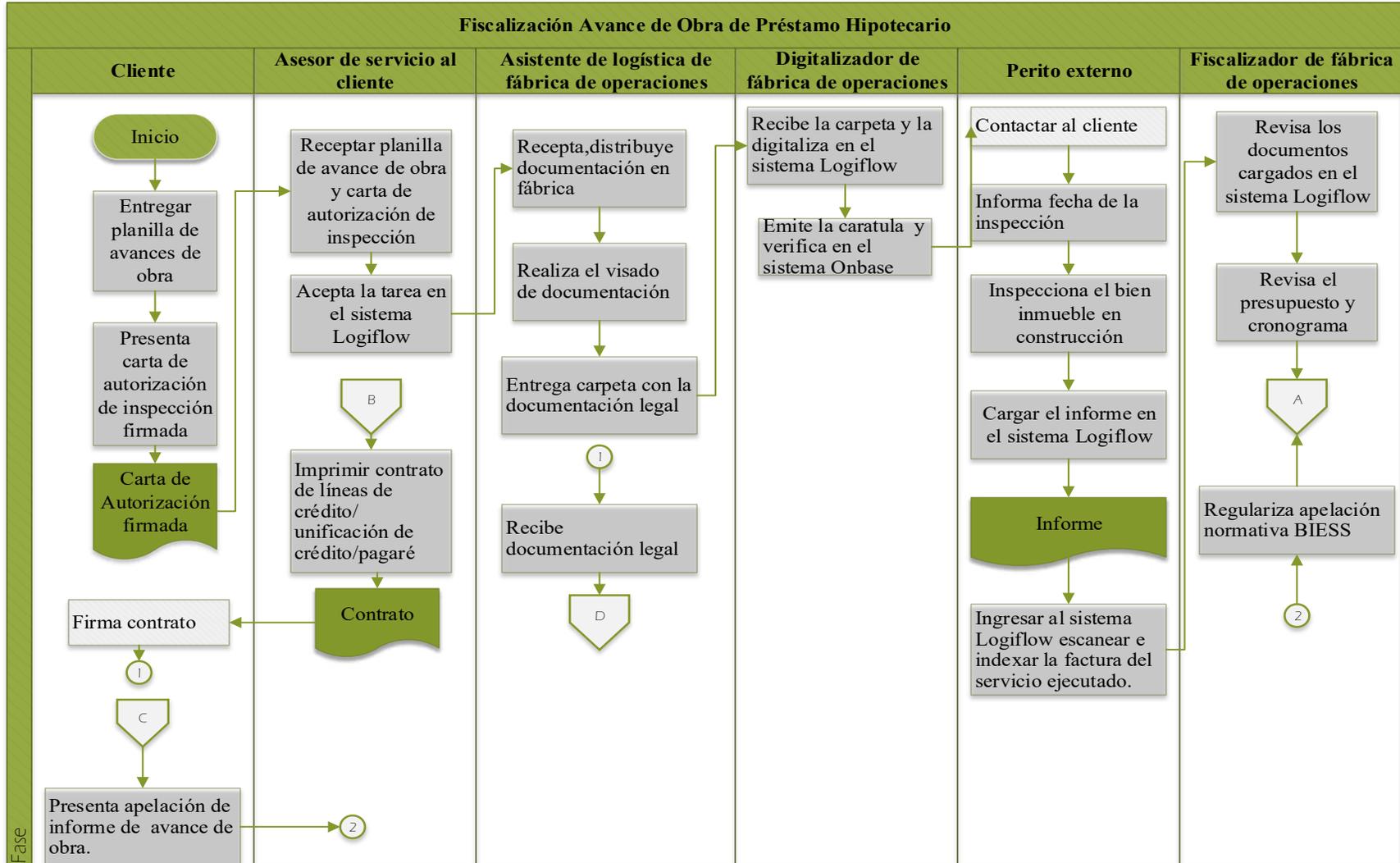
**13. Recibir documentos de agencia y entregar documentos a visador legal:** Recibe las carpetas de servicio al cliente, de forma diaria en los lotes por remitente, entrega al área de visado las carpetas que correspondan, es decir pueden existir las carpetas recibidas por primera ocasión desde las agencias o los contratos para entregar al visador legal.

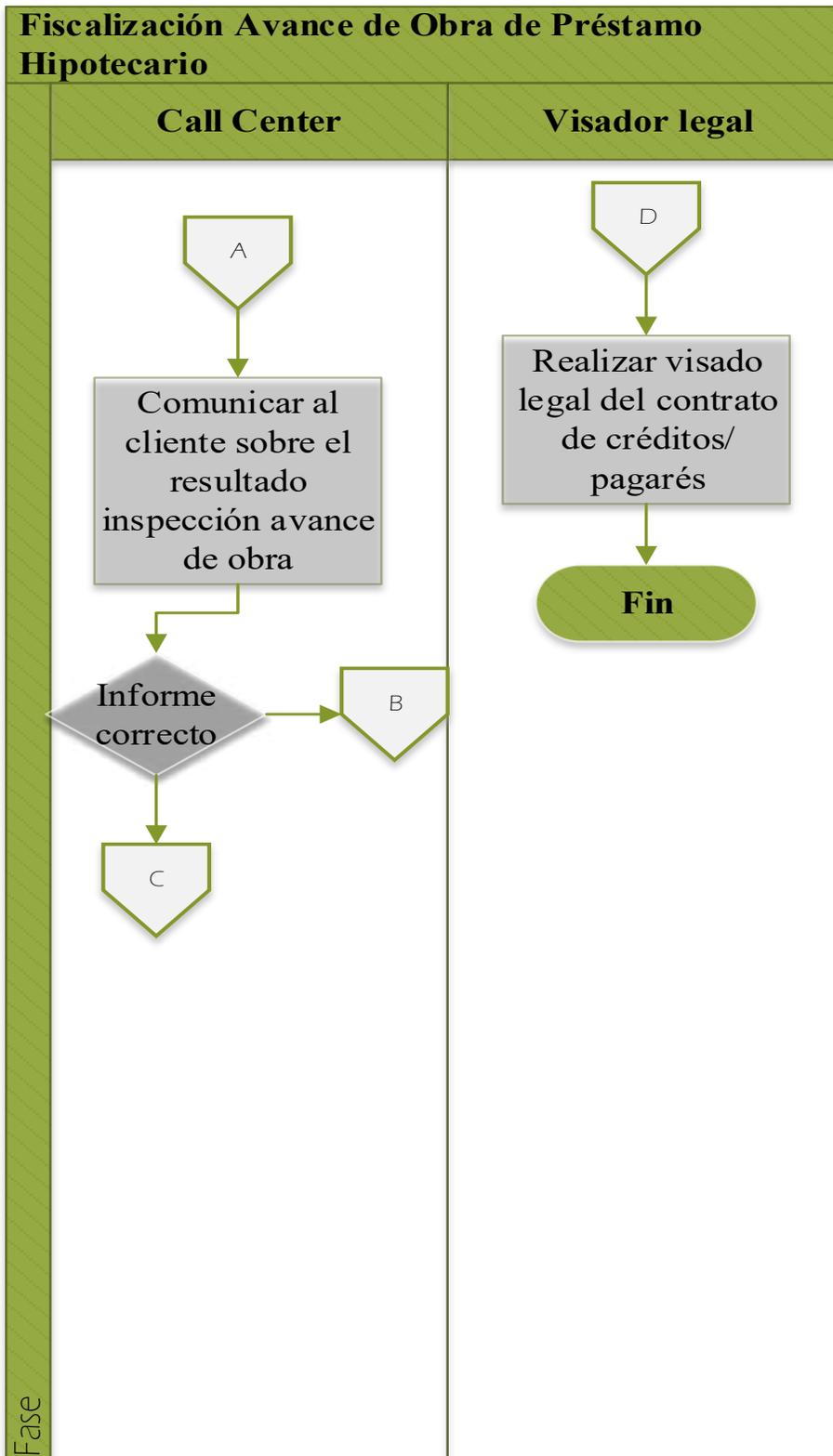
Trámite realizado por Asistente de logística de fábrica de operaciones

**14. Realizar visado legal del contrato de créditos/pagarés:** Se recibe los contratos o pagares y se procede a realizar el visado de los mismos, a fin de determinar si estos están correctos o incorrectos. Si los contratos o pagares están con irregularidades, se procede a solicitar nuevamente a firmar del cliente. Si los contratos están correctos, los remite al instrumentador, registra esta acción en el sistema Logiflow.

Trámite realizado por Visador legal de fábrica de operaciones.

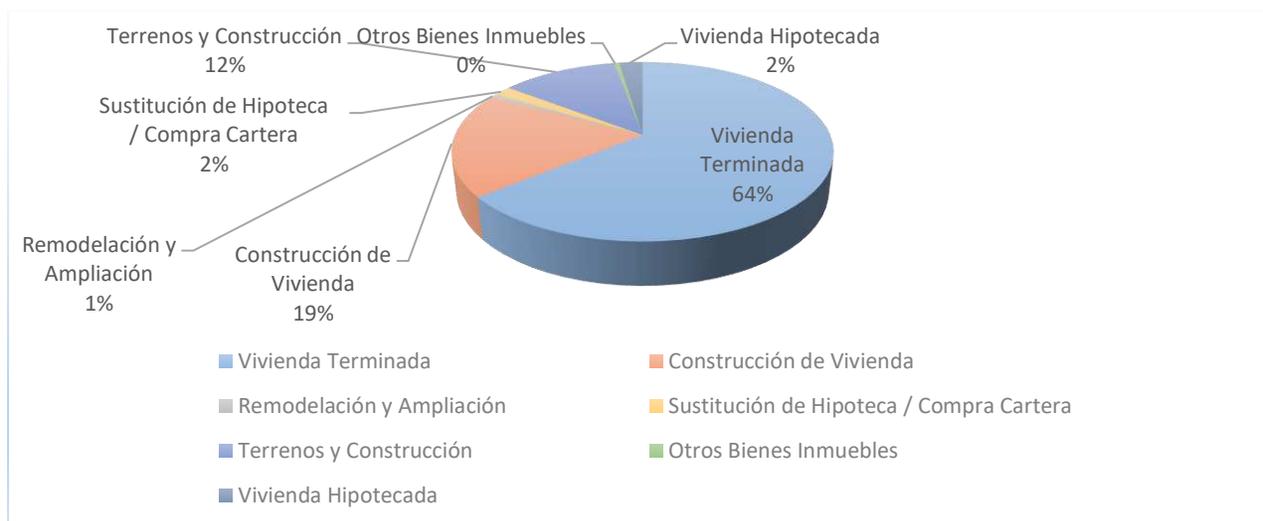
4.7.11.1. Flujograma fiscalización Avance de Obra de Préstamo Hipotecario





#### 4.8. Análisis de número de préstamos hipotecarios otorgados por el BIESS

##### 4.8.1. Número de préstamos otorgados (2012-2016)



**Figura 15** Número de préstamos otorgados (2012-2016)

*Interpretación:* Según la gráfica estadística se puede observar que los afiliados y jubilados prefieren inclinarse en primer lugar por una línea de crédito de tipo vivienda terminada correspondiendo un 64% de la oferta hipotecaria del BIESS, el segundo lugar con el 19% en construcción de vivienda, en tercer lugar, con un 12% terreno construcción. En cuarto lugar, con un 2% vivienda hipotecada y sustitución de hipoteca. En quinto lugar, remodelación y ampliación con 1% y finalizando con 0% en otros Bienes Inmuebles.

##### 4.8.2. Análisis de la Evolución de los créditos hipotecarios



**Figura 16** Evolución de los créditos hipotecarios

Tabla 11

*Número de préstamos 2012-2016*

AÑOS	NUMERO DE PRESTAMOS	%
↓ 2012	↑ 25228	→ 19,11%
↓ 2013	↑ 28733	↑ 21,76%
↓ 2014	↑ 29390	↑ 22,26%
↓ 2015	↑ 26525	→ 20,09%
↓ 2016	↑ 22140	↓ 16,77%

*Interpretación:* Dentro de los periodos analizados el 2014 es uno de los años con mayor colocación ya que dentro de ese periodo se puso en marcha la firma de convenios con inmobiliarias para llevar a cabo el proceso de tramites con registradores de la propiedad, notarios y municipios, mientras que el año 2016 existió una disminución significativa en colocación debido a una nueva variable dependiente, los fondos de cesantía y/o reserva ya que el afiliado no puede exceder el 80% sus fondos acumulados. Otro de los factores que tuvo influencia en la caída de lo crédito hipotecarios son la variación en las tasas de interés tomando en cuenta que se encontraba en un 9,75% incrementico a 11,07% y pudiendo llegara al 13,75% de acuerdo al plazo del crédito.

**4.8.3. Análisis de Valor neto trasferido en miles de dólares****Figura 17** Valor neto trasferido créditos hipotecarios

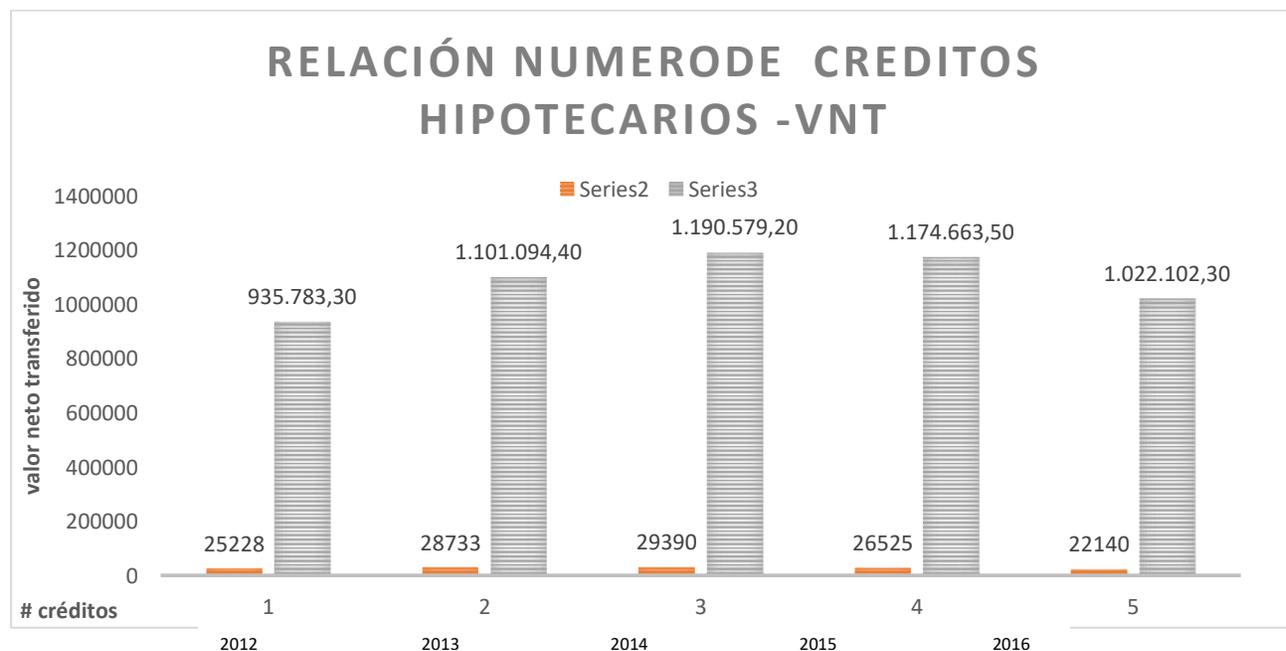
Tabla 12

*Valor neto transferido miles de dólares*

AÑOS	VNT MILES DE USD	%
↓ 2012	↑ \$ 935.783,30	↓ 17,25%
↓ 2013	↑ \$ 1.101.094,40	→ 20,30%
↓ 2014	↑ \$ 1.190.579,20	↑ 21,95%
↓ 2015	↑ \$ 1.174.663,50	↑ 21,66%
↓ 2016	↑ \$ 1.022.102,30	→ 18,84%

*Interpretación:* En el año 2014 en que se realizó el mayor desembolso del valor transferido neto para préstamos hipotecarios del BIESS alcanzando 21,95% el total de desembolsos esto debido a la reducción en las tasas de interés de 8,5% al 6% con el plan único de vivienda el cual consiste en adquirir una única unidad habitacional a mayor plazo y menor tasas de interés con el objetivo de levantar la economía ecuatoriana golpeada por la baja del precio del petróleo.

#### 4.8.4. Análisis entre la relación del número de crédito hipotecario vs Valor Neto transferido



*Figura 18 Valor Neto Transferido*

El Banco del Instituto ecuatoriano de seguridad social (BIESS), es un pilar fundamental para el crecimiento inmobiliario de nuestro país ya que al concesionar créditos crea oportunidades de vivienda para la población, mejorando así los recursos en la economía, siendo así en el año 2012, se otorgaron 25.228 créditos con un desembolso de \$ 973 millones, en el año 2013 el número de créditos creció a 28.733, el monto ascendió a \$ 1.150 millones y en 2014 fueron \$ 1.261 millones con un total de créditos entregados de 29.390, como se visualiza el crecimiento de los créditos, hipotecarios va en aumento esto se debe a la reducción de la tasa del interés que ofrece el banco, al igual que el precio del metro cuadrado de cada vivienda el valor máximo es de \$890,00, con estos datos en el año 2015 se entregaron 1.250 millones de dólares en 26.525 créditos y en el año 2016 se entregaron 22.140 créditos hipotecarios.

Este crecimiento se ve reflejado en parte a la reforma de la agilización de la entrega de préstamos hipotecarios en menos de 90 días, ya que no espera las garantías de hipotecas reales, como se conocía sino mediante el contrato mutuo entre el constructor con el BIESS.

Así también se han incrementado los seguros a los usuarios beneficiados como es el seguro de desgravamen, donde en el caso de que, al titular, le ocurra algún siniestro, no solo se excede la deuda, sino que el banco le devuelve la cantidad cancelada hasta la fecha del incidente, pensando así en el amparo de la familia.

Con estas mejoras la población ecuatoriana se inclina a optar por la utilización de estos préstamos beneficiándose no solo el consumidor sino beneficiarios externos, creando fuentes de empleo, ampliación y crecimiento de los recursos del país.

#### 4.9. Análisis De Procesos De Concesión De Créditos Hipotecarios TCS Vs BIESS

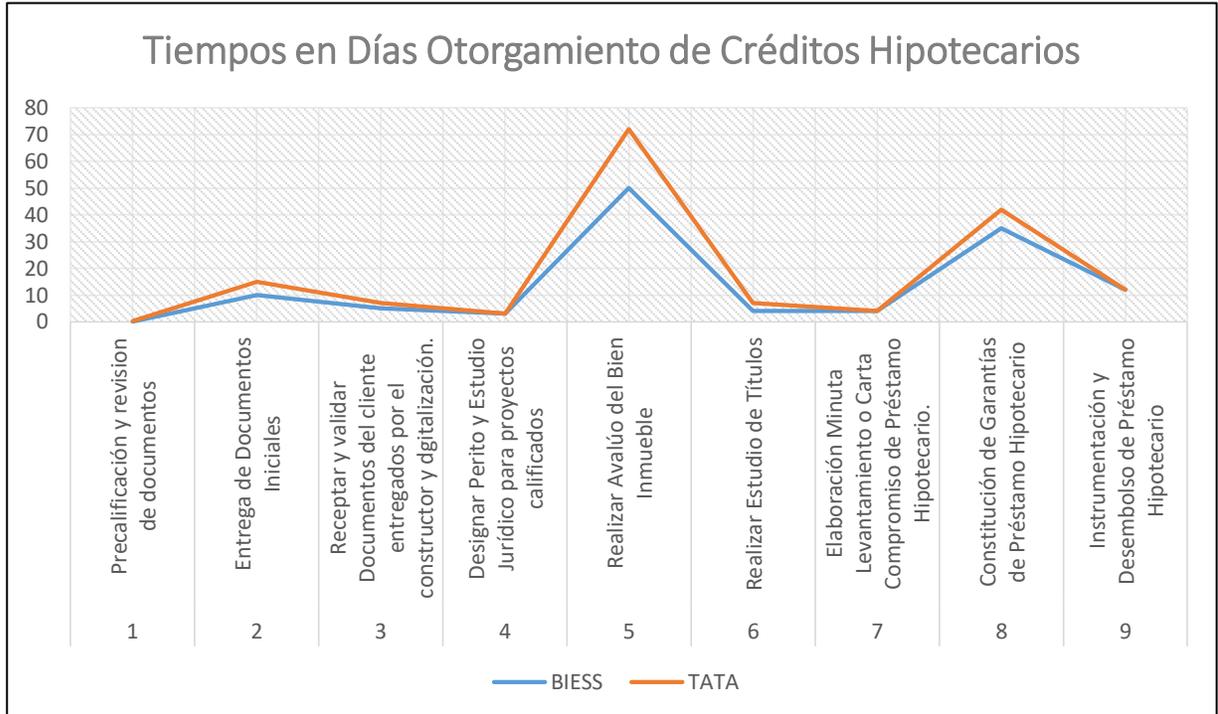
**Tabla 13**

*Análisis De Procesos De Concesión De Créditos Hipotecarios TCS Vs BIESS*

N.-	TRAMITE	REALIZADO POR	TATA		BIESS	
			TIEMPO	COMENTARIO	TIEMPO	COMENTARIO
1	Precalificación y revisión de documentos	Cliente	DE 2 A 4 HORAS	Llega a un máximo de 18 horas en el caso más extremo. Esto se da ya que el cliente se toma el tiempo en realizar la solicitud y revisar si cuenta con todos los documentos solicitados.	DE 1 A 3 HORAS	Llega a un máximo de 15 horas en el caso más extremo. Esto se da ya que el cliente se toma el tiempo en realizar la solicitud y revisar si cuenta con todos los documentos solicitados.
2	Entrega de Documentos Iniciales	Constructor proyecto calificado	DE 2 A 25 DIAS	Este tiempo empieza desde que se realiza la solicitud de crédito en internet y varía según el tiempo que el cliente recopile toda la documentación hasta que el cliente entrega al constructor de proyecto calificado.	DE 2 A 15 DIAS	El constructor de proyecto calificado insiste al cliente para que la recepción de documento se realice lo antes posible
3	Receptar y validar Documentos del cliente entregados por el constructor y digitalización.	Asesor Corporativo de Crédito Hipotecario	DE 2 A 7 DIAS	Si no existen errores y falta de documentos según el check list el trámite se puede realizar en 2 días	DE 2 A 5 DIAS	Existe más asesoramiento al cliente y existe menos errores al momento de entrega de documentación. Fábrica de operaciones acepta la tarea en el sistema Logiflow
4	Designar Perito y Estudio Jurídico para proyectos calificados	Fiscalizador de Fábrica de Operaciones	DE 1 A 3 DIAS	El trámite va desde que se asigna al perito hasta que el cliente y el perito programan la fecha de inspección	DE 1 A 3 DIAS	Se selecciona el sistema Logiflow el trámite y se procede a reasignar al NIP el perito Externo y Estudio Jurídico preestablecido para el proyecto.

5	Realizar Avalúo del Bien Inmueble	Perito Externo	DE 20 A 100 DIAS	Este trámite depende mucho del cliente y el vendedor se da un plazo en el que se puede realizar la inspección, ya que muchas veces existen reprogramaciones.	DE 25 A 75 DIAS	Consiste en contactar al cliente, acordar fecha de inspección, inspeccionar el bien inmueble, realizar y cargar el informe de avalúo del bien inmueble al sistema Logiflow, donde indique la valoración del bien inmueble y demás características del mismo.
6	Realizar Estudio de Títulos	Estudio Jurídico	DE 5 A 10 DIAS	Los días varían según el análisis de profundización de complejidad de las escrituras.	DE 3 A 6 DIAS	Revisar la documentación legal del cliente digitalizada y el avalúo cargado por el perito a fin de determinar si la garantía es adecuada o no.
7	Elaboración Minuta Levantamiento o Carta Compromiso de Préstamo Hipotecario.	Analista Legal de Fábrica de Operaciones.	DE 3 A 5 DIAS	Este trámite depende mucho de las condiciones del bien inmueble. La minuta puede ser muy extensa.	DE 3 A 5 DIAS	Este trámite depende mucho de las condiciones del bien inmueble. La minuta puede ser muy extensa.
8	Constitución de Garantías de Préstamo Hipotecario	Asistente de Logística de Fábrica de Operaciones, Estudio Jurídico, perito	DE 40 A 45 DIAS	Las diferentes actividades que lleva este trámite hace que el proceso demore ya que no solo involucra un solo departamento y al momento de realizar los envíos de documentación, varias veces se estancan procesos.	DE 30 A 45 DIAS	Ya que al ser un proceso realizado directamente por el BIESS los municipios y entidades involucradas dan preferencia a esta institución y agilitan el proceso.
9	Instrumentación y Desembolso de Préstamo Hipotecario	Asesor de servicio al cliente, cliente	DE 15 A 20 DIAS	Se realizan los diferentes procesos, y el tiempo varia ya que al estar ya realizado el desembolso del dinero los clientes se desentienden del proceso, y no se acercan a firmar las tablas de amortización y entrega de escritura.	DE 10 a 15 DIAS	El cliente se desentiende del proceso pero CALL CENTER del Banco del IESS se encarga de llamar constantemente al cliente

**4.9.1. Tiempos en Días Otorgamiento de Créditos Hipotecarios**



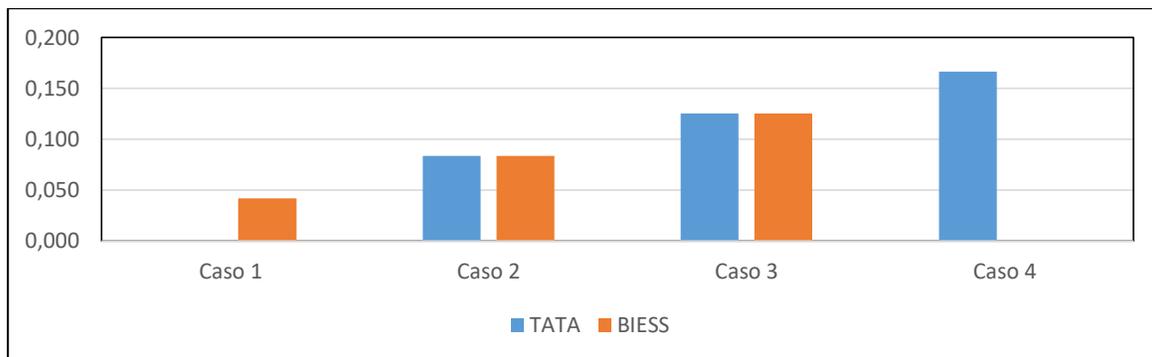
**Figura 19** Tiempos en Días Otorgamiento de Créditos Hipotecarios

*Interpretación:* Como se puede visualizar en la imagen los tiempos utilizados por TCS son superiores a los utilizados por el Banco del IESS la causa mayor de variación de tiempos es que el BIESS tienen mayor control en cada proceso, en la entrega de documentos por parte del cliente esta institución mediante asesores se encargan de presionar a los afiliados para que entreguen los documentos lo antes posible, en lo que es referente al visado de documentos y digitalización se maneja más personal para no dejar acumular solicitudes ya que a diario ingresan carpetas.

Otra variación de tiempo notable es la realización de avalúos del Bien inmueble esto se debe a que TCS no tenía suficientes peritos para realizar todos los avalúos. Y se destinaban demasiados avalúos a cada perito y este no se abastecía en tiempo y había solicitudes que demoraban más que otras.

## 4.9.2. Análisis por Proceso

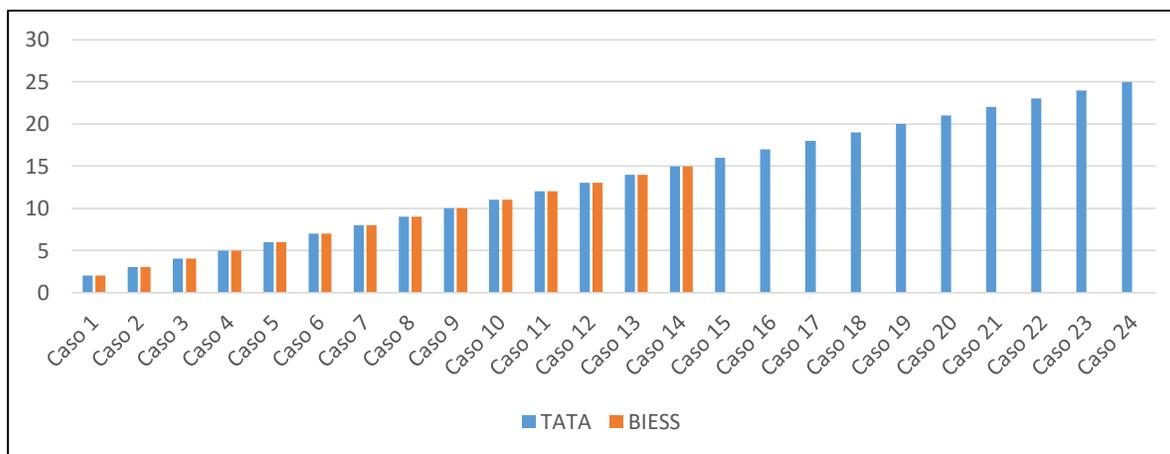
### 4.9.2.1. Precalificación y revisión de documentos



**Figura 20** Precalificación y revisión de documentos

*Interpretación:* En el proceso de precalificación y revisión de documentos en caso de TATA llegaba a tardar de 2 a 4 horas, mientras que en el caso del BIESS llega a tardar de 1 a 3 horas. Según lo revisado este tiempo se da desde que el afiliado entra en su ordenador a la pagina del BIESS a realizar la solicitud de precalificacion, existen factores externos como la velocidad del internet, desconocimiento del afiliado al ingresar la solicitud que hace que este procesos dure mas.

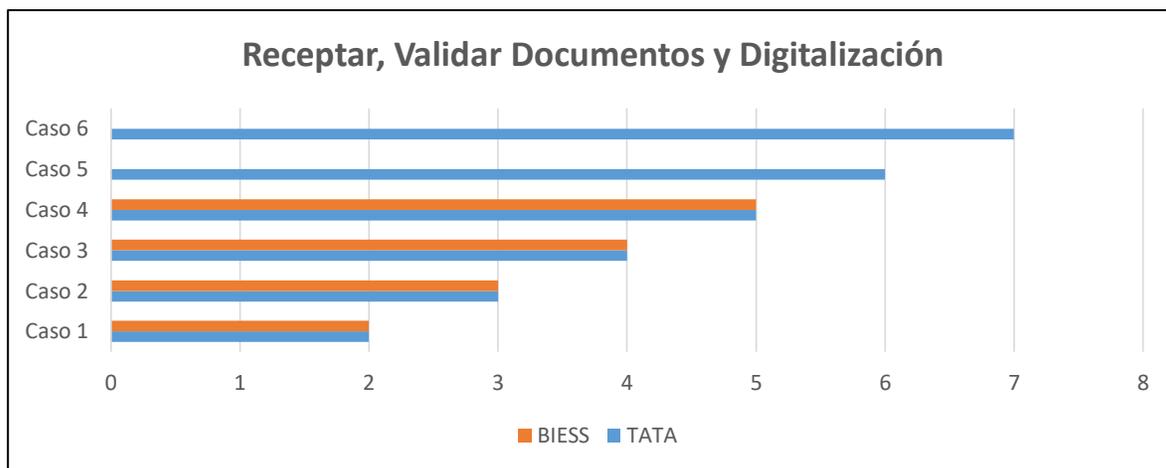
### 4.9.2.2. Entrega de documentos iniciales



**Figura 21:** Entrega de documentos iniciales

*Interpretación:* En el proceso de entrega de documentos iniciales en el caso de TATA llegaba a tardar de 2 a 25 días, mientras que en el caso del BIESS llega a tardar de 2 a 15 días. Este es un trámite totalmente realizado por el cliente, este proceso dura el tiempo que el cliente reúna la documentación; existe una variación de tiempo entre TATA y BIESS ya que en el proceso que lleva el BIESS existe más exigencia por parte del asesor hacia el cliente, es decir, el asesor realiza constantes llamadas al afiliado para que se acerque lo antes posible a entregar la documentación y seguir con el siguiente proceso.

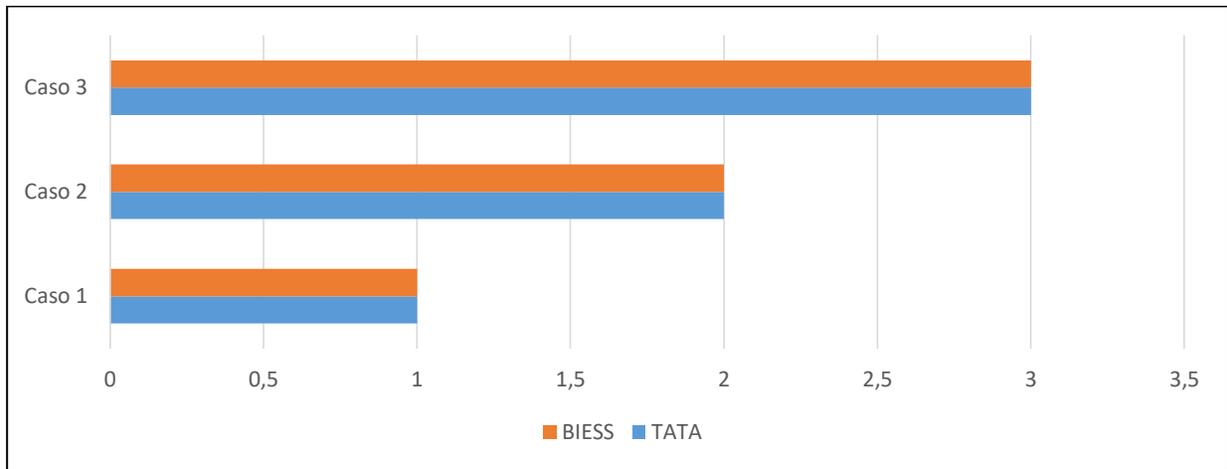
#### 4.9.2.3. **Receptar, validar documentos y digitalización**



**Figura 22: Receptar, validar documentos y digitalización**

*Interpretación* En los procesos de Receptar, validar documentos y digitalizar en el caso de TATA llegaba a tardar de 2 a 7 días, mientras que en el caso del BIESS llega a tardar de 2 a 5 días. La demora que se da en estos procesos es porque los afiliados en varias ocasiones no llevan la documentación completa y la persona encargada de validar devuelve los documentos al cliente para que traiga completos; por otra parte, al momento de la digitalización como ingresan cantidad de documentos en ocasión existe encolamiento y esto hace que las solicitudes no puedan seguir al siguiente proceso. Entre las dos instituciones existe una pequeña variación de tiempo ya que el BIESS incremento personal para agilizar los trámites.

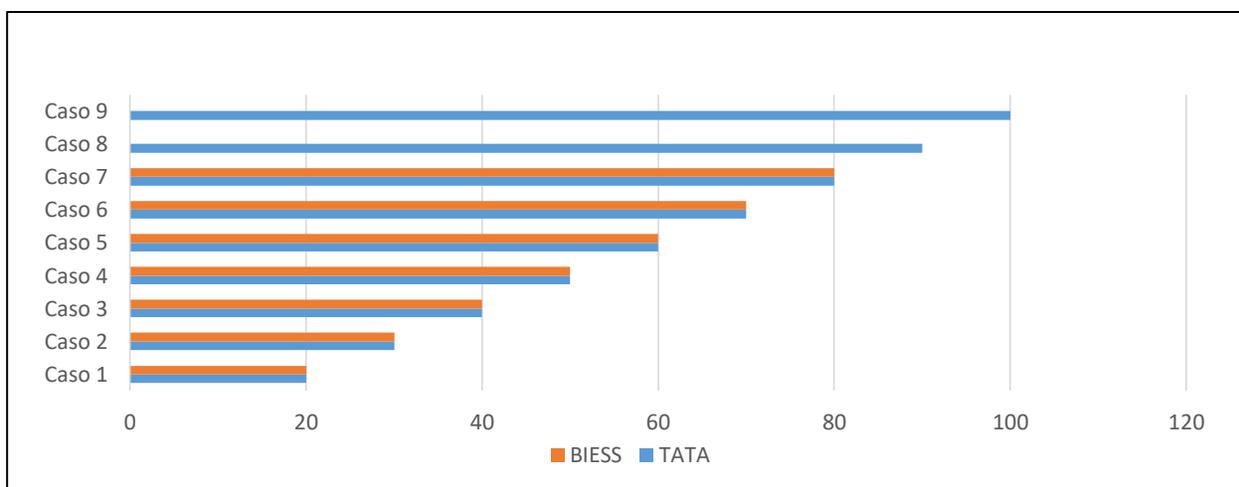
#### 4.9.2.4. Designar perito y estudio jurídico para proyectos



*Figura 23 Designación perito y estudio jurídico para proyectos*

*Interpretación:* El proceso de designar perito y estudio jurídico para el proyecto es un proceso inmediato que realiza en caso de TATA el sistema TCS WORKFLOW y en el caso de BIESS el sistema Logiflow una vez digitalizado la documentación del afiliado. El tiempo es generalmente igual para las dos instituciones de 1 a 3 días

#### 4.9.2.5. Avalúo del Bien Inmueble

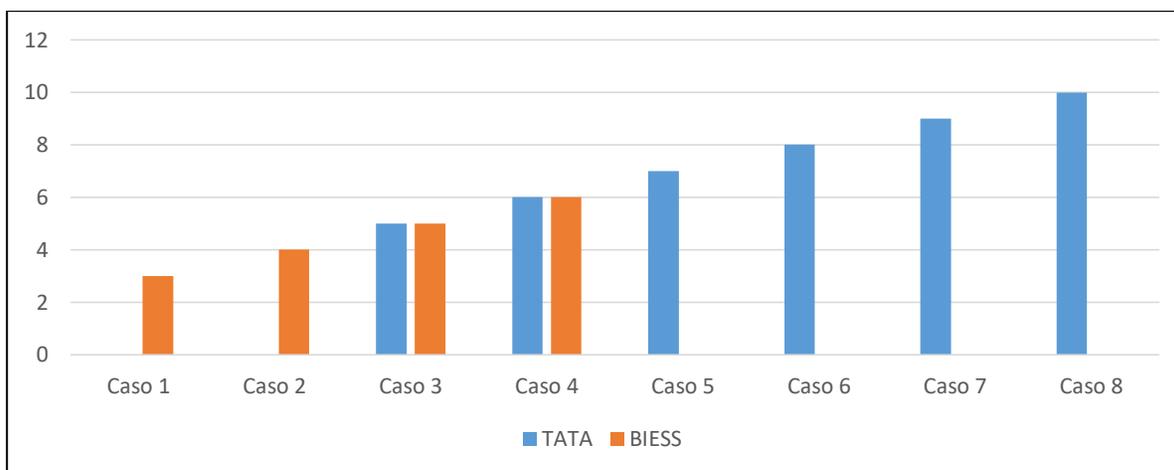


*Figura 24 Avalúo del bien inmueble*

*Interpretación:* El proceso de realizar el avalúo del bien inmueble en caso de TATA llegaba a tardar de 20 a 100 días, mientras que en el caso del BIESS llega a tardar de 25 a 75 días. TATA contrataba peritos externos para poder realizar el proceso, a cada perito contratado le asignaba cantidad de tramites es por esto que existía una demora en el contacto del perito con el cliente, además existían varias re coordinaciones esto se daba ya que el cliente no asistía a la cita.

El BIESS ya cuenta con personal interno y mayor número de peritos para realizar el avalúo del producto, existe demoras por el re coordinaciones, pero existe un mejor control para que no exista este tipo de inconvenientes y se proceda lo antes posible al siguiente proceso.

#### 4.9.2.6. Estudio de Títulos

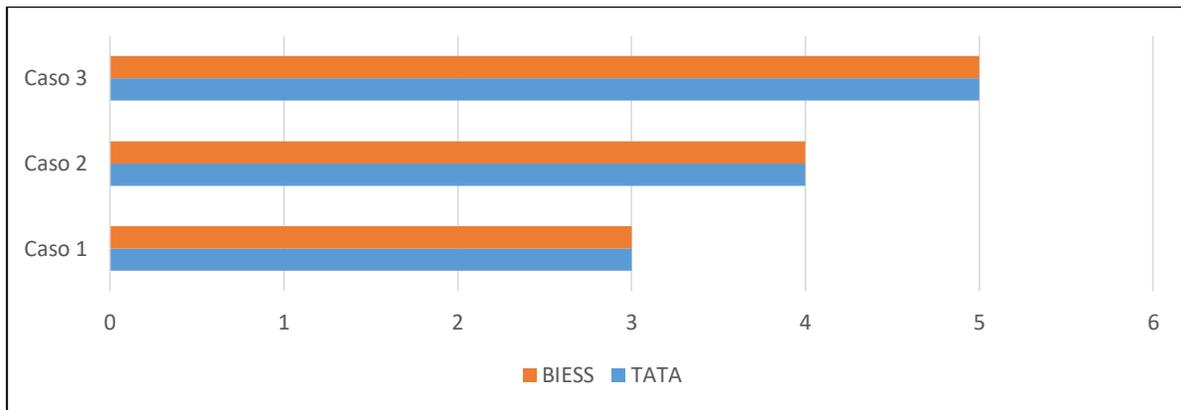


**Figura 25** Estudio de títulos

*Interpretación:* En el proceso de realizar el estudio de títulos en el caso de TATA llegaba a tardar de 5 a 10 días, mientras que el caso del BIESS llega a tardar de 3 a 6 días. TATA demoraba más en este proceso ya que el análisis que realizaban para determinar la complejidad de la escritura era extensa, además existía encolamiento de trámites y no contaban con el personal suficiente para realizar el estudio.

El BIESS cuenta con más personal para el estudio jurídico y llevan un control desde el principio del proceso para que el estudio sea mucho más rápido y se pueda continuar con el siguiente paso.

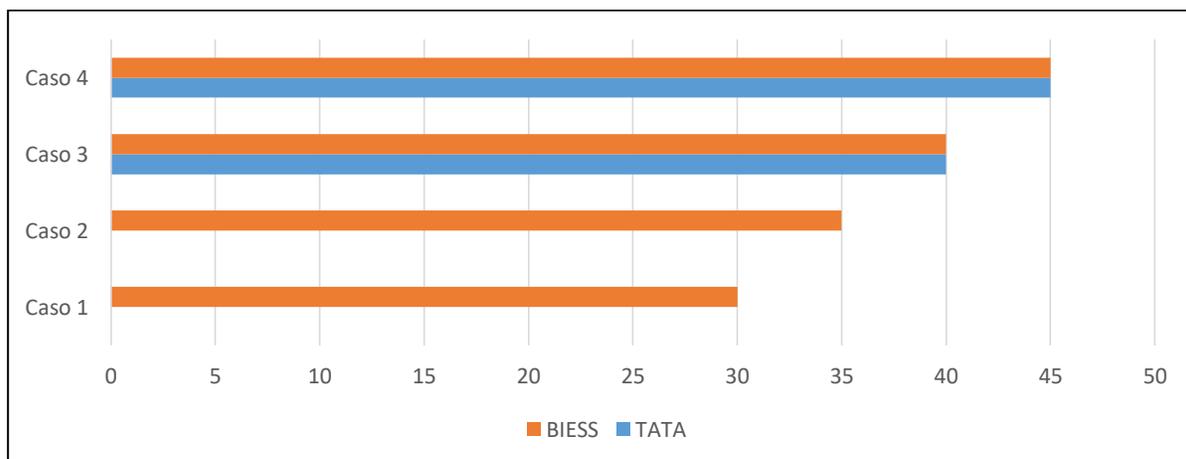
#### 4.9.2.7. Elaboración de minuta levantamiento o carta compromiso de préstamo hipotecario.



*Figura 26 Elaborar Minuta de Préstamo Hipotecario*

*Interpretación:* En el Proceso de elaboración de minuta, levantamiento o carta compromiso de préstamos hipotecarios tanto para TATA como el BIESS el tiempo para la realización de este proceso es de 3 a 5 días ya que este trámite depende de las condiciones que se encuentre el bien inmueble y el tiempo que ocupe el notario en realizar dicha minuta ya que esta puede llegar a ser muy extensa.

#### 4.9.2.8. Constitución de garantías de préstamos hipotecarios

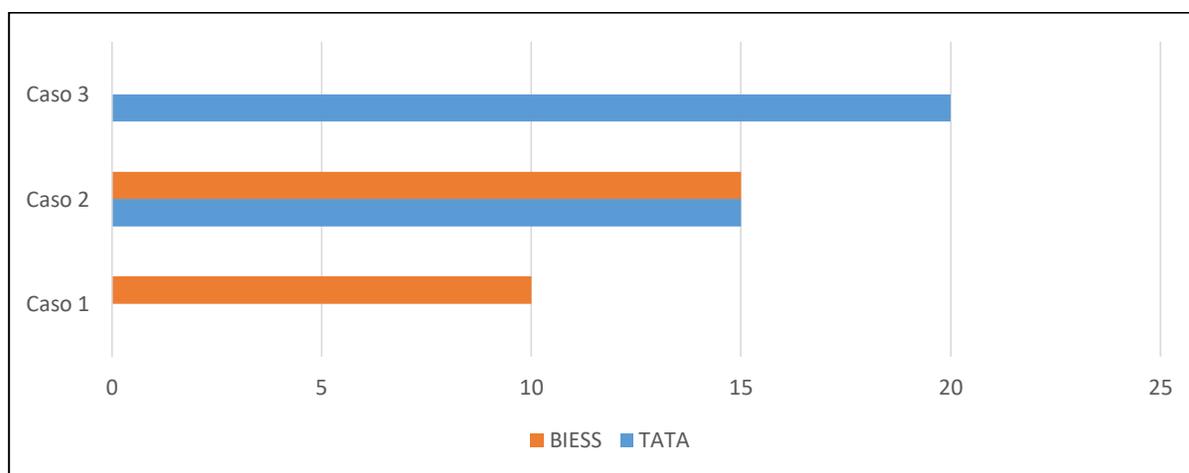


*Figura 27 Constitución de garantías de préstamos hipotecarios*

*Interpretación:* En el Proceso de Constitución de garantías de préstamos hipotecarios en el caso de TATA llegaba a tardar de 40 a 45 días, ya que este proceso no solo involucra aun solo departamento, también entidades externas como notarias, municipios es por esto que toma tiempo el realizar todos los trámites pertinentes. Una vez que toda la documentación subida el sistema GAF se procede a constituir la garantía.

En caso del BIESS llega a durar de 30 a 45 días, en muchos trámites a durado menos ya que las entidades externas han dado prioridad a trámites realizados por la institución de igual forma una vez subidos todos los documentos al sistema GAF BIESS se procede a realizar la constitución de la garantía.

#### 4.9.2.9. Instrumentación y desembolso de préstamo hipotecario



**Figura 28** Instrumentación y desembolso de préstamos hipotecarios

*Interpretación:* En el Proceso de Instrumentación y desembolso de Préstamos Hipotecarios en el caso de TATA llegaba a tardar de 15 a 20 días, mientras que en el caso del BIESS llega a demorarse de 10 a 15 días. La mayor problemática que se da en este proceso para que se realice la demora es que una vez desembolsado el dinero al afiliado, este se desentiende del crédito y no se acerca a firmar lo que es la tabla de amortización y para que el banco le entregue la debida escritura.

#### 4.10. Sistemas Utilizados

En lo referente a sistemas TATA Consultancy Service utilizaba:

**Tabla 14**

***Sistemas Utilizados TATA***

<b>APLICACION</b>	<b>COMPONENTE</b>	<b>DESCRIPCION FUNCIONAL</b>
<b>TCS WORKFLOW (WF)</b>	Principal	Conjunto de aplicativos que realizan el seguimiento del proceso de Créditos.
<b>GAF</b>	Principal	Aplicativo que mantiene el control de la administración financiera de créditos.
<b>ARCHIVO DIGITAL</b>	Front End	Programa que permite la digitalización de documentación.
<b>SAR</b>	Principal	Aplicativo que mantiene estructuras de riesgos y comunicación con otras plataformas del BIESS.

En Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social Utiliza:

**Tabla 15**

***Sistemas Utilizados BIESS***

<b>Aplicación</b>	<b>Componente</b>	<b>Descripción Funcional</b>
<b>LOGIFLOW</b>	Principal	Sistema encargado de mantener el control del proceso de aprobación del crédito hipotecario.
<b>GAF BIESS</b>	Principal	Aplicativo que mantiene el control de la administración financiera de créditos.
<b>TCS WORKFLOW CONSULTA</b>	Consulta	Herramienta de consulta de todos los trámites manejados por TCS.

Al visualizar las tablas se puede observar que son diferentes sistemas utilizados por ambas instituciones y al momento de realizar el traspaso de información se ocasionarían varios inconvenientes tales como:

#### ***4.10.1. Sistema TCSWorkflow Vs Logiflow:***

- Las etapas y respuestas del flujo de los diferentes productos parametrizados en TCSWorkflow, no coinciden con las etapas y respuestas parametrizadas en Logiflow, lo que provocaría que los datos al ser migrados no se los pueda migrar en su totalidad, provocando que la información del flujo de los NUTs no se pueda migrar al 100%.
- La estructura de las plantillas dinámicas de los productos, es decir párrafos y campos de datos, parametrizados en TCSWorkflow, no coinciden con la parametrización de las plantillas dinámicas de los productos parametrizados en Logiflow lo que provocaría que la información de los NUT contenida en las diferentes plantillas dinámicas, no se los pueda migrar en su totalidad, provocando que la información relacionada de cada uno de los NUTs no se pueda migrar al 100%.
- La parametrización de catálogos en el TCSWorkflow, no coinciden con la parametrización de catálogos de Logiflow, lo que provocaría que los datos asociados a las plantillas de log de transaccionalidad, no se los pueda migrar en su totalidad, provocando que la información de las plantillas de los registros de control de los datos de los NUT no se pueda migrar al 100%.

Por todos estos motivos se decide que la migración de las bases de datos no es factible, se toma la decisión que TCS entregue los datos disponibles en archivos planos que puedan ser subidos a cualquier base de datos que el BIESS seleccione. Esta entrega de datos se realizó mediante una cinta de tecnología LTO4. La subida de estos datos al sistema Logiflow será cargo el BIESS.

Adicional TCS desarrollo un nuevo producto que lo llamo TCS WORKFLOW CONSULTA el cual entrego al BIESS como herramienta de consulta de todos los trámites manejados por TCS.

#### **4.10.2. GAF VS GAF BIESS**

Se realizó un respaldo de la estructura datos DB2 del aplicativo GAF obtenida con un corte al 14 de febrero del 2014, se entregó dicho respaldo a los funcionarios del LOGICIEL para su bajada en el equipo del BIESS.

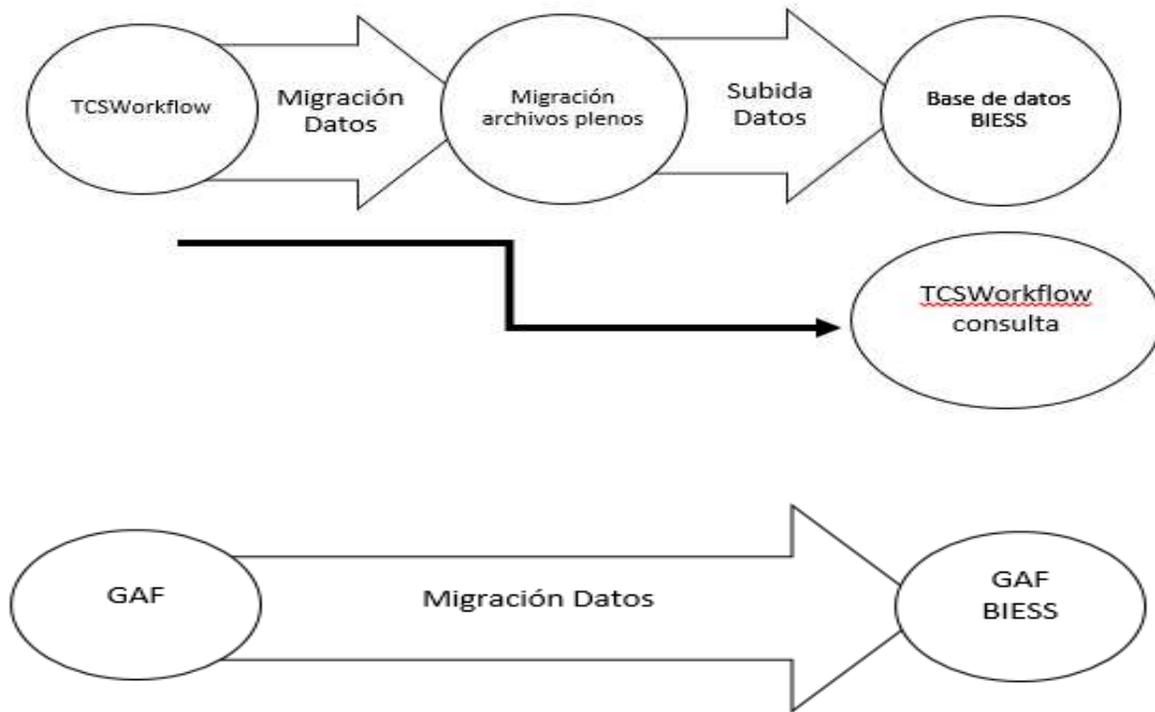
Las actividades de carga de la información y puesta en marcha del aplicativo GAF ya es responsabilidad de BIES Y LOGICIEL, TCS ayudo a garantizar el éxito de la migración.

Una vez cargado en el sistema del BIESS se realizó las siguientes pruebas:

- Cuadre de número total de registros por tabla.
- Cuadre de número total de operaciones.
- Cuadre del valor total del monto financiado.
- Cuadre de valor total Dividendos cancelados.
- Cuadre de valor total saldo de capital.

En resumen, se puede mostrar el traspaso de sistemas en el siguiente gráfico:





**Figura 29** Migración de Sistemas TATA-BIESS

Al a ver realizado cambio de sistemas es un factor muy importante en el proceso de concesión de créditos hipotecarios, ya que estos influyeron en tiempos ya que el sistema Logiflow es un sistema más avanzado y los procesos se realizan en menor tiempo. El sistema GAF BIESS se encarga de una manera más rápida de la parte financiera arrojando resultados precisos en tablas de amortización creación de garantías y más funciones que cumple este sistema.

#### 4.11. Banco del Pichincha Créditos Hipotecarios

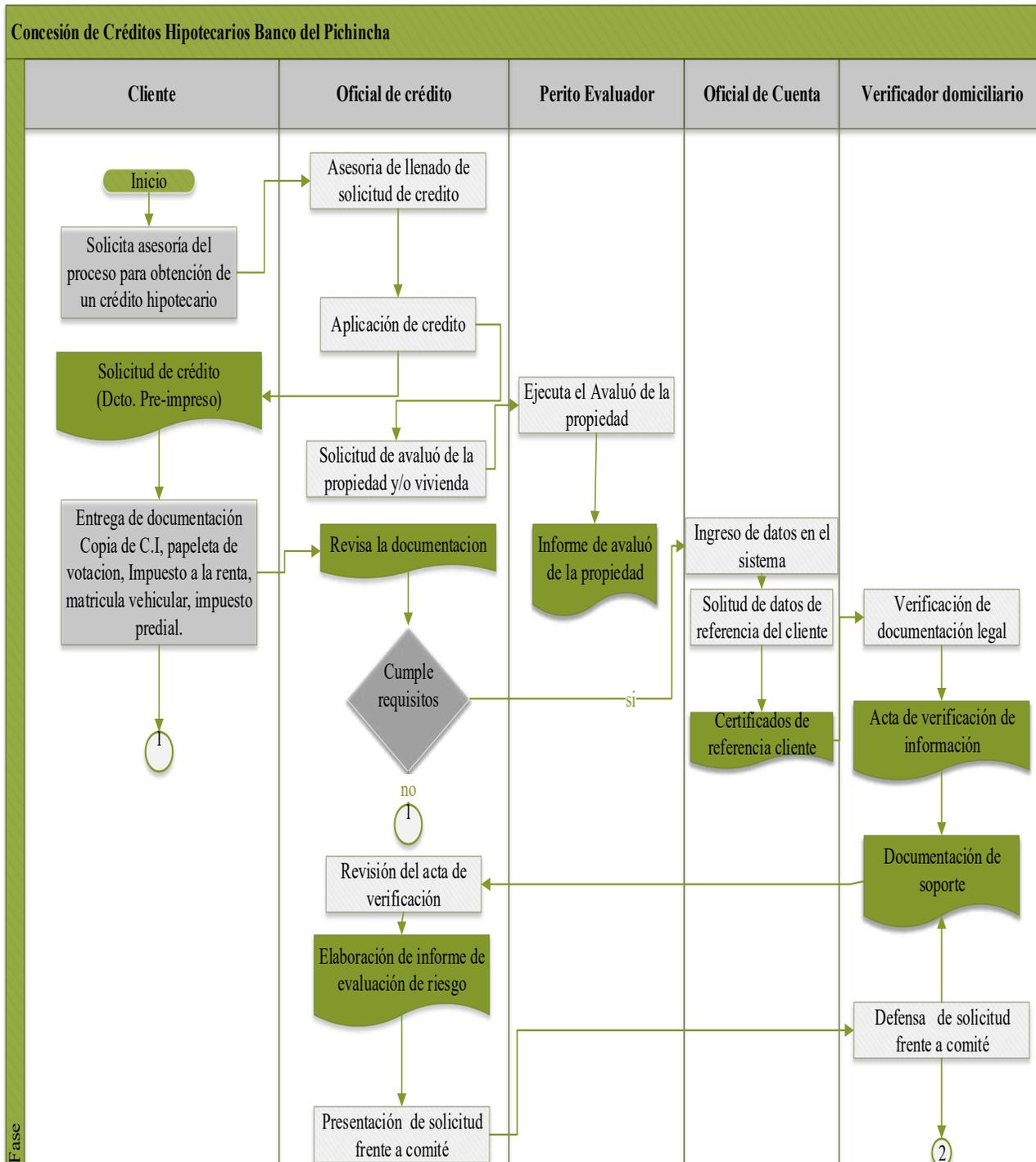
Banco Del Pichincha es una institución sólida en el mercado ecuatoriano comprometida con el sector de vivienda de interés público, ya sea para una vivienda nueva o usada con distintas condiciones financieras dependiendo del tipo de crédito. Desde 3 mil dólares hasta 200 mil dólares a un plazo de 20 años, sus tasas son reajustables cada tres meses.

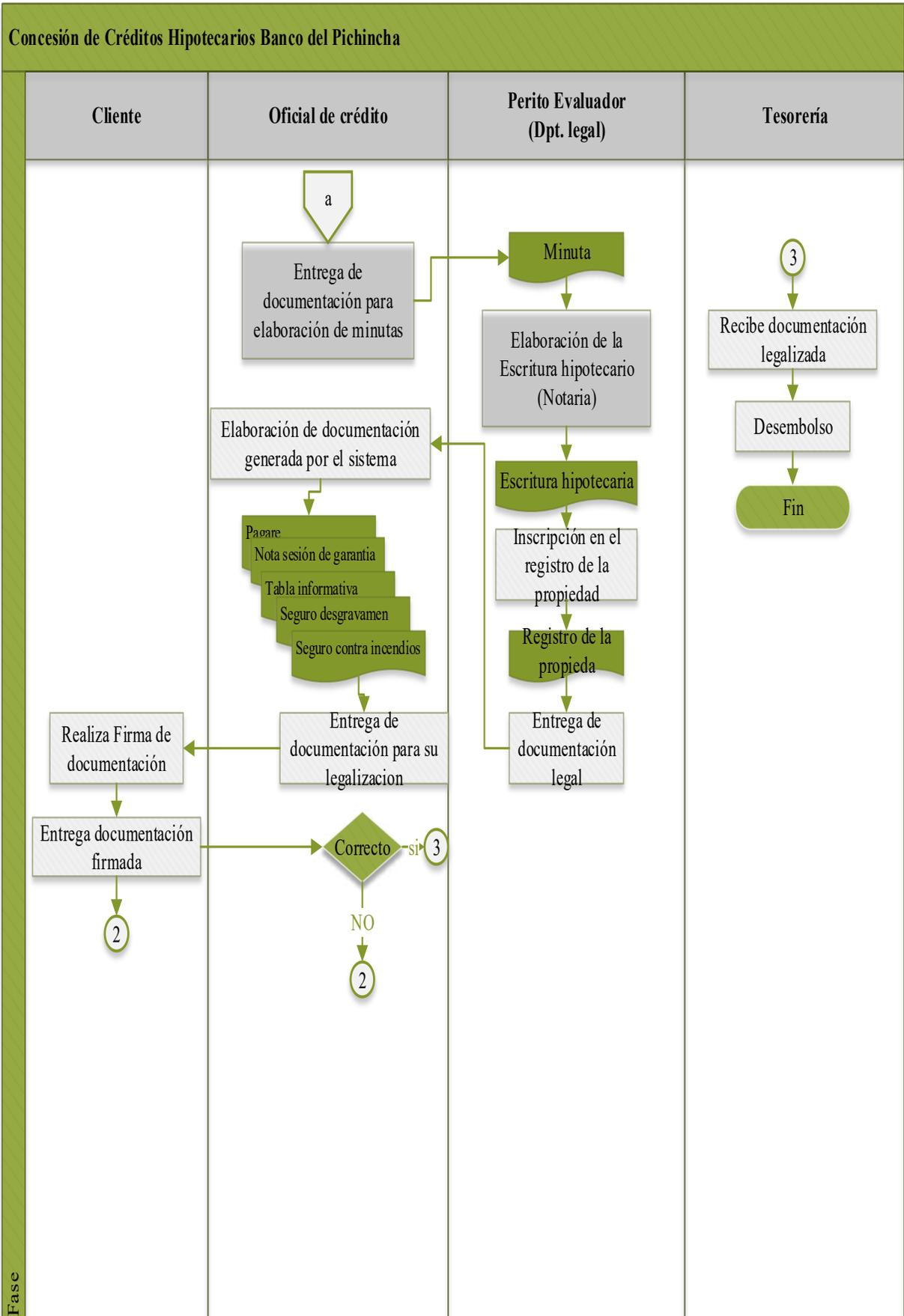
Tabla 16

*Créditos Hipotecarios Banco Pichincha*

TIPO DE CRÉDITO	MONTO MINIMO Y MAXIMO	PLAZO EN AÑOS	FINANCIAMIENTO	TASA DE INTERÉS
<b>Crédito habitar compra vivienda nueva o usada</b>	Desde \$3.000 hasta \$200.000	De 3 a 20 años	70% sobre el avalúo comercial del bien, en compra de vivienda nueva. 70% sobre el valor de realización del bien, en compra vivienda usada	10.75 anual reajutable trimestralmente; 9.99% para viviendas por estrenar en proyectos de casas o edificios.
<b>Crédito habitar compra vivienda vacacional</b>	Desde \$3.000 hasta \$200.000	3 a 10 años	Máximo el 70% sobre el avalúo del inmueble	10.75% anual reajutable trimestralmente; 9.99% para viviendas por estrenar en proyectos de casas o edificios
<b>Crédito habitar construcción vivienda</b>	Desde \$25.000 hasta \$200.000	Máximo 1 año a partir del primer desembolso. Una vez concluida la construcción, se convierte en un crédito habitar de vivienda nueva, con plazo mínimo de 3 años y máximo de 20 años.	Máximo el 80% del presupuesto a construir, no incluye valor de terreno.	10.75% anual reajutable trimestralmente; 9.99% para viviendas por estrenar en proyectos de casas o edificios
<b>Crédito habitar terminación, remodelación y ampliación de vivienda</b>	Desde \$3.000 hasta \$200.000	3 a 5 años	100% del presupuesto, sin exceder el 60% del valor del avalúo de realización del inmueble.	10.78% anual reajutable trimestralmente
<b>Crédito terrenos</b>	Desde \$2.000 hasta \$200.000	1 a 5 años.	50% sobre el valor comercial del terreno	10.78% anual reajutable trimestralmente
<b>Crédito vivienda de interés público</b>	Hasta \$70.000 (hasta \$890 m <sup>2</sup> )	20 años	Hasta el 95% sobre el avalúo comercial del inmueble, en compra de vivienda por estrenar considerada de interés público.	4,87% anual reajutable trimestralmente
<b>Crédito habilitar migrantes</b>	Desde \$3.000 hasta \$200.000	De 3 a 10 años	70% sobre el avalúo comercial del bien, en compra de vivienda nueva; 70% sobre el valor de realización del bien, en compra vivienda usada.	10.75% anual reajutable trimestralmente

### 4.11.1. Flujograma Créditos Hipotecarios Banco del Pichincha

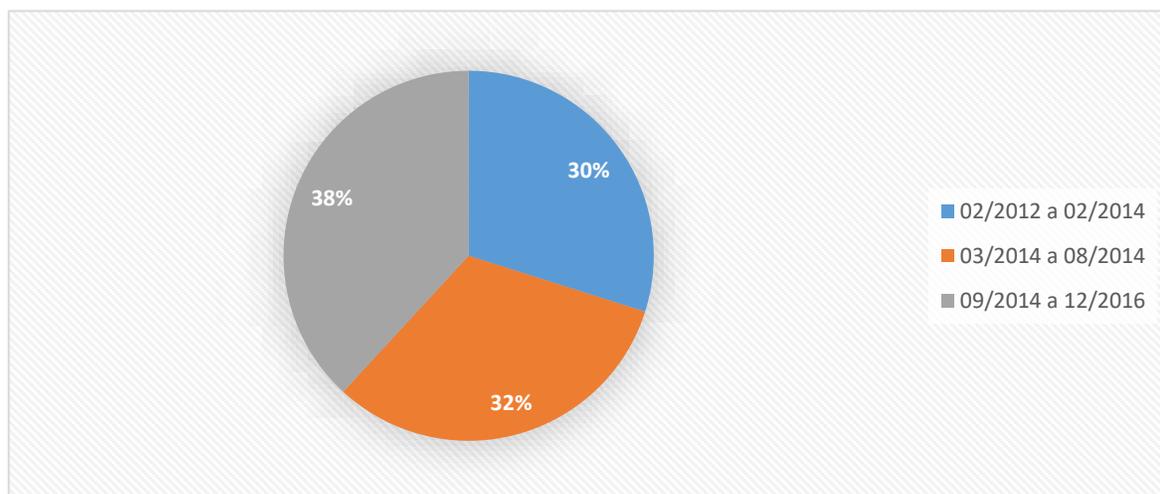




## CAPITULO V

### ANALISIS DE ENCUESTAS

#### 5.1.1. ¿Entre Que Años Solicito El Crédito Hipotecario?

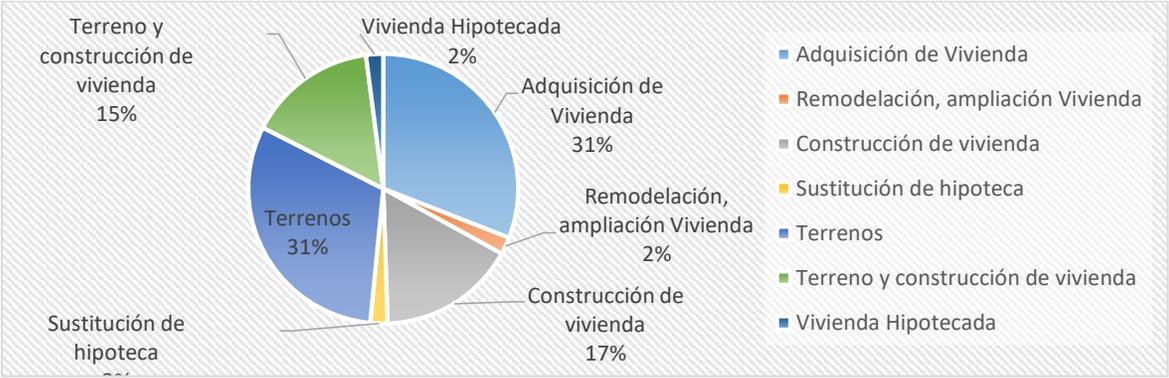


**Figura 30** Pregunta 1 ¿Entre Que Años Solicito El Crédito Hipotecario?

*Interpretación:* En la encuesta realizada a los afiliados se puede notar que el periodo en que más se otorgaron créditos hipotecarios fue septiembre 2014 a diciembre 2016 con un 38%, periodo en el cual la administración para el otorgamiento de créditos hipotecarios estaba a cargo del BIESS.

En el periodo de marzo a agosto del 2014 aunque existió un proceso de transición de cambio de administración en el cual TATA entregó al BIESS todas las solicitudes de créditos hipotecarios, un 32% de los encuestados afirmó que realizaron su crédito en dicho periodo, y un 30% de los encuestados realizaron su crédito en el periodo de febrero 2012 a febrero 2014, periodo en que la administración de créditos hipotecarios estaba a cargo de TATA.

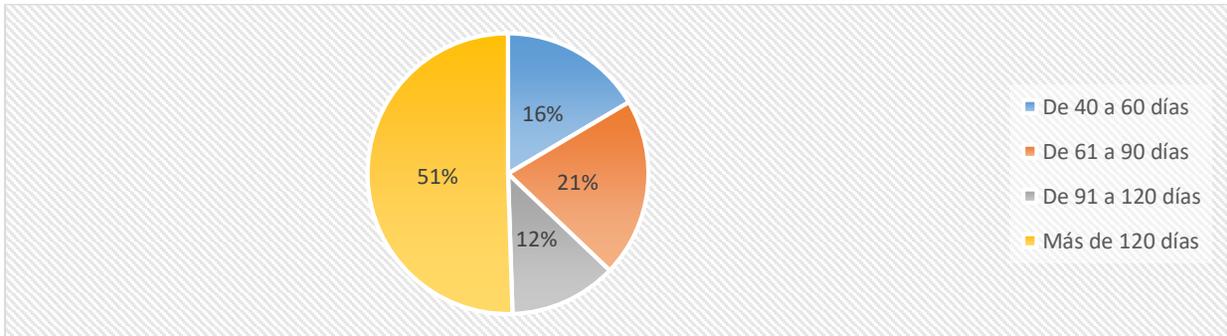
**5.1.2. ¿A Qué Tipo De Crédito Hipotecario Accedió?**



**Figura 31** Pregunta 2 ¿A Qué Tipo De Crédito Hipotecario Accedió?

*Interpretación:* Según las encuestas realizadas los créditos hipotecarios a los que más acceden los afiliados es Adquisición de vivienda y terreno con un 31% cada uno. Dichos productos han sido solicitados en el BIESS en todos los años de concesión de créditos hipotecarios en esta institución. El producto construcción de vivienda ocupa un 17% del total de afiliados encuestados, ya estos contaban con un terreno, pero no tenían el dinero necesario para realizar la construcción de sus viviendas, continuando con terreno y construcción de vivienda con un 15% y finalmente un 2 % en los productos de sustitución de hipoteca y remodelación, ampliación de vivienda.

**5.1.3. ¿Cuánto Tiempo Demora La Concesión Del Crédito Hipotecario?**



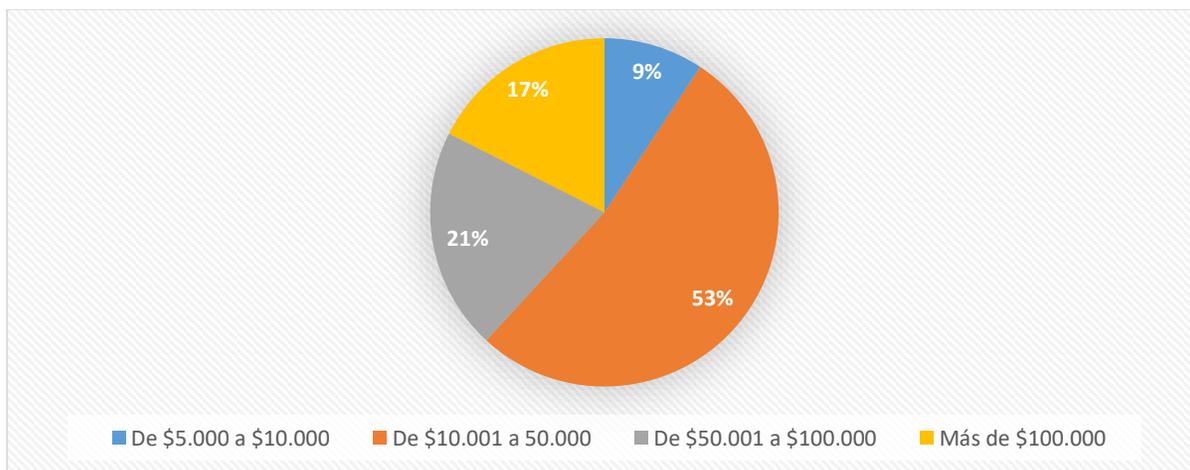
**Figura 32** Pregunta3 ¿Cuánto Tiempo Demora La Concesión Del Crédito Hipotecario?

*Interpretación:* Como se puede observar en la gráfica un 51% de los encuestados contestaron que su crédito se demoró más de 120 días en ser concedido cabe recalcar que este porcentaje se da en afiliados que realizaron su crédito en los periodos de febrero 2012 a febrero 2014 y marzo 2014 a agosto 2014, cuando la administración estaba a cargo de TATA.

Un 21% de los afiliados pudieron mencionar que su trámite de concesión de crédito demoró entre 61 a 90 días, este porcentaje involucra a afiliados que realizaron su crédito en el periodo de marzo 2014 a dic 2016.

Con un porcentaje de 16% los créditos fueron otorgados de 40 a 60 días, y un 12% de 91 a 120 días. Se puede notar que el otorgamiento de créditos hipotecarios en la administración del BIESS fue en menos tiempo en comparación que en la administración de TATA.

#### 5.1.4. ¿Cuál Fue El Monto Desembolsado Por El BIESS En El Crédito Hipotecario Concedido?



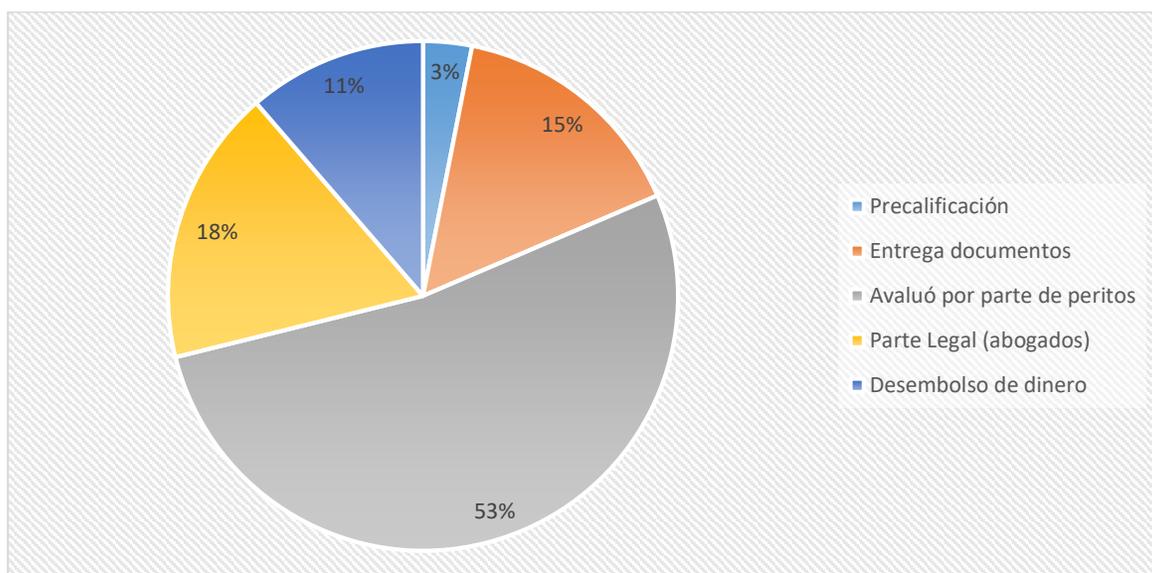
**Figura 33** Pregunta 4 ¿Cuál Fue El Monto Desembolsado Por El BIESS En El Crédito Hipotecario Concedido?

*Interpretación:* Según las encuestas realizadas un 53% de los afiliados mencionaron que el desembolso que recibieron por la concesión de su crédito hipotecario estuvo entre \$10.001 a

\$50.000, con estos valores los afiliados pudieron tener vivienda propia y realizar la construcción de sus viviendas.

Un 21% de los afiliados encuestados accedieron a un desembolso de \$50.001 a \$100.000 un 17% a más de \$100.000, y solo un 9% de los encuestados recibieron un desembolso de \$5.000 a \$10.000 por lo general este desembolso de dinero se da a afiliados que optan por el crédito de remodelación o ampliación de vivienda.

### 5.1.5. ¿Qué Proceso Le Llevo Más Tiempo Para La Concesión Del Crédito Hipotecario?



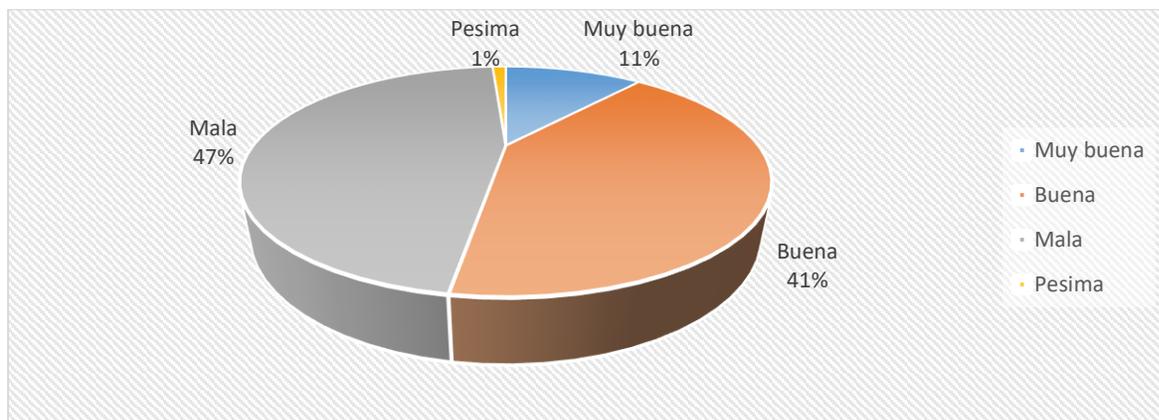
**Figura 34** Pregunta 5 ¿Qué Proceso Le Llevo Más Tiempo Para La Concesión Del Crédito Hipotecario?

*Interpretación:* Un 53% de las encuestas realizadas a los afiliados menciono que el trámite que les llevo más tiempo fue el avalúo por parte de peritos la mayoría de los afiliados tuvo este problema en los periodos de febrero 2012 a febrero 2014 y marzo 2014 a agosto 2014, es decir cuando la administración estaba a cargo de TATA, el problema se daba ya que el TATA no contaba con muchos peritos para la cantidad de trámites que tenían.

Mientras que un 18% menciono que el trámite que les llevo más tiempo fue la parte legal (abogados), un 15% admitió que el trámite que más demoro fue la entrega de documentos ya que

los afiliados no contaban a tiempo todos los documentos necesarios para el avance del crédito; un 11% afirmó que el trámite que más demoro fue el desembolso del dinero y solo un 3% fue por la precalificación.

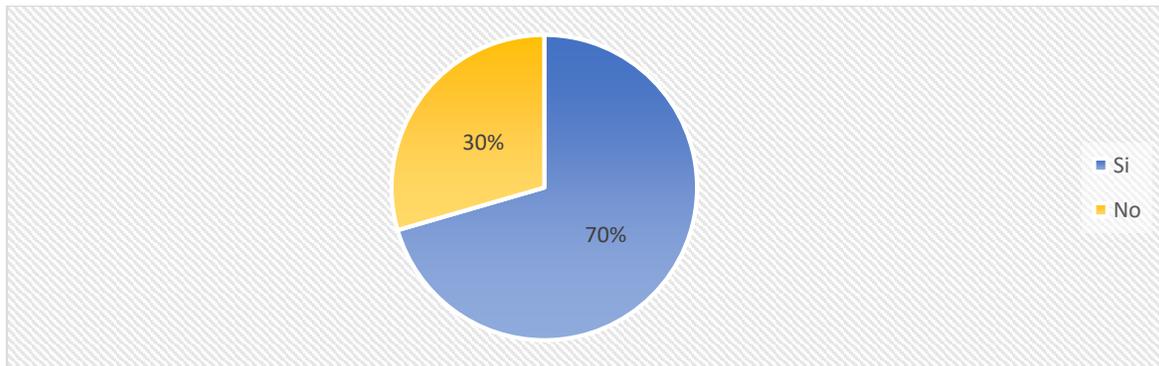
### 5.1.6. ¿Cómo calificaría el servicio que le brindo el BIESS en la concesión de su crédito hipotecario?



**Figura 35** Pregunta 6 ¿Cómo calificaría el servicio que le brindo el BIESS en la concesión de su crédito hipotecario?

*Interpretación:* En cuanto a la calificación por el servicio prestado por el BIESS el 47% de los encuestados indican que el servicio recibido es malo, desconociendo todos los procesos internos dentro de la fábrica de operaciones en la administración de TATA, un 41% determino que el servicio es bueno, un 11% indica que la atención brindada por el BIESS es muy buena, esto se debe a la nueva administración BIESS, donde el tiempo máximo de entrega de préstamos es no mayor a 90 días, y un 1% de los encuestados optan por el servicio que el BIESS ofrece es pésimo.

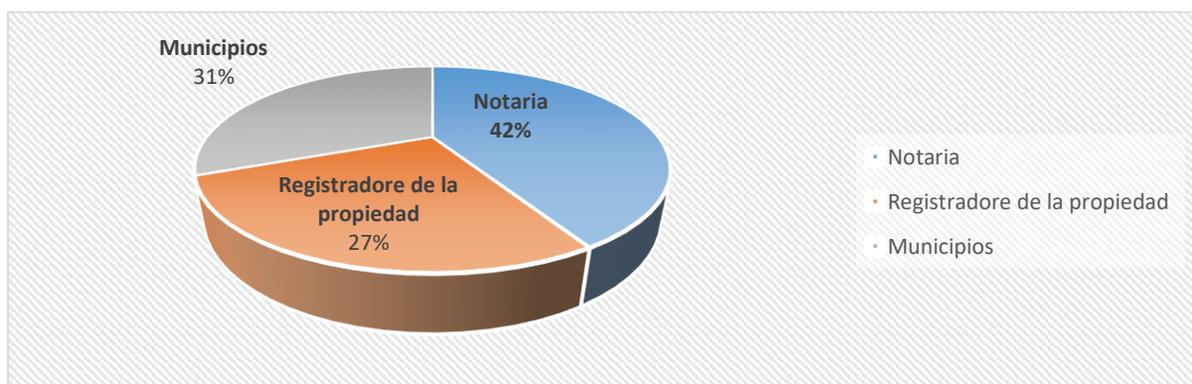
### 5.1.7. ¿Crees usted que los tiempos establecidos por actores externos (abogados- Estudios jurídicos) son adecuados?



**Figura 36** Pregunta 7 ¿Crees usted que los tiempos establecidos por actores externos (abogados- Estudios jurídicos) son adecuados?

*Interpretación:* El 70 % de los afiliados encuestados consideraron que los tiempos establecidos que emplean los abogados y estudios jurídicos en la concesión de créditos hipotecarios no son los adecuados, mientras que el 30% reconoce que tiempos establecidos por actores externos son los adecuados dentro del proceso.

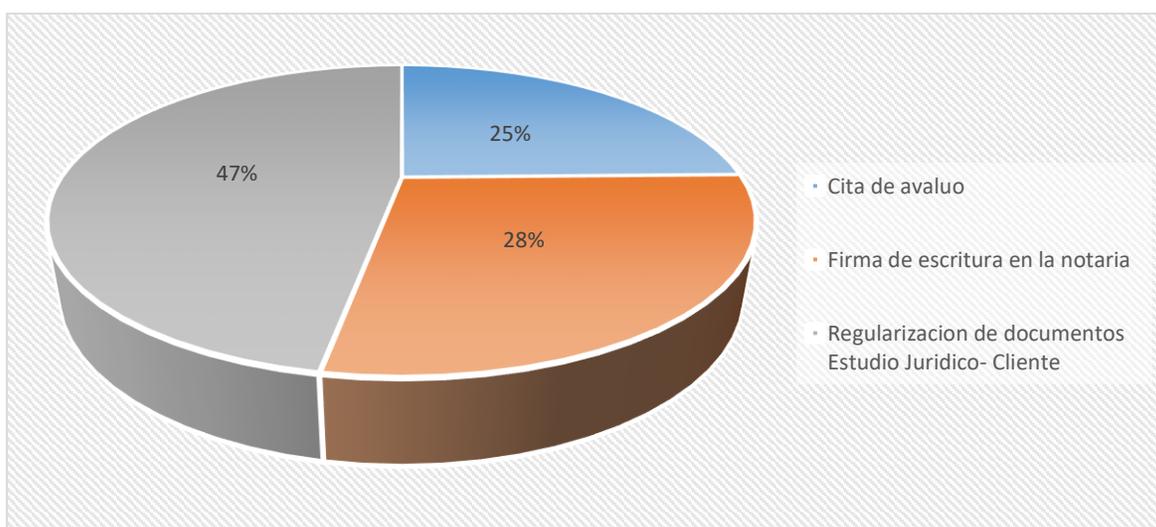
### 5.1.8. ¿Qué proceso considera que existe mayor demora en los tiempos establecidos para actores externos?



**Figura 37** Pregunta 8 ¿Qué proceso considera que existe mayor demora en los tiempos establecidos para actores externos?

*Interpretación:* Para los afiliados que accedieron a un crédito hipotecario los procesos de mayor demora por parte de los actores externos está distribuido de la siguiente manera: un 42% considera que la demora es en el proceso de notaria la cual es la encargada de avalar el título del propiedad, mientras que un 31% opina que la demora en el proceso que se lleva a cabo en los municipios y el 27% indica que el proceso de demora en el área de registro de la propiedad ya que los municipios depende de trámites internos y externo.

### 5.1.9. ¿Qué tramites dependientes o independientes realizados por el cliente (Beneficiario) considera usted que tiene mayor demora?



**Figura 38** Pregunta 9 ¿Qué tramites dependientes o independientes realizados por el cliente (Beneficiario) considera usted que tiene mayor demora?

*Interpretación:* En cuanto a la percepción de los tramites dependiente o impeditos del cliente el 47,2% de los afiliados encuestados considera que el trámite que tiene mayor demora es la regularización de documentos por parte del estudio jurídico- cliente, ya que son tramites que realizan de forma manual con la verificación de las normas y procedimientos que son dictados por el BIESS, con 28% determino que los tramites de mayor demora es la firma de la escritura en la notaria, y un 25%. Considera que los tramites dependientes del cliente que existe mayor demora es la cita de avalúo de la vivienda realizada por el perito evaluador.

## **5.2. Propuesta de mejoramiento al proceso de concesión de créditos hipotecarios**

En base a los resultados obtenidos de la investigación sobre la Evaluación al proceso de concesión de créditos hipotecarios en relación al modelo outsourcing implementado por el banco del IESS y la empresa tata consultancy services, se genera una propuesta de mejora con el fin de fortalecer los procesos positivos y mejorar los aspectos negativos.

Para la Propuesta se ha considerado los flujogramas y resultados de las encuestas sobre los actores externos que se involucran dentro del proceso de concesión de créditos hipotecarios desde el punto de vista de los afiliados.

### **5.2.1. Objetivo general**

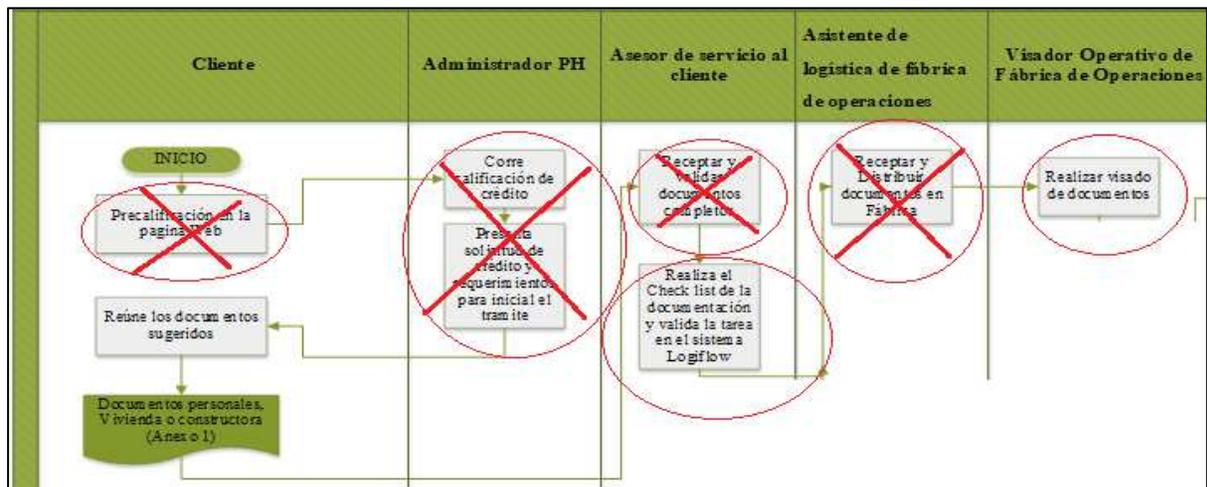
Partimos el objetivo estratégico No 7 del BIESS: Incrementar la efectividad de los productos y servicios tecnológicos.

### **5.2.2. Objetivos específicos**

1. Analizar los flujogramas del proceso crediticio y rediseñar las actividades involucradas en cada uno de los procesos.
2. Disminuir los tiempos de otorgamiento de los créditos hipotecarios.
3. Determinar los tiempos por actores externos y sus demoras.

### **5.2.3. Alternativas rediseño de las actividades involucradas en el proceso crediticio.**

Analizando el diagrama de flujo desde su inicio “**Recepción y verificación de documentación**” se procede con múltiples procesos innecesarios, que conllevan varios días para su validación.

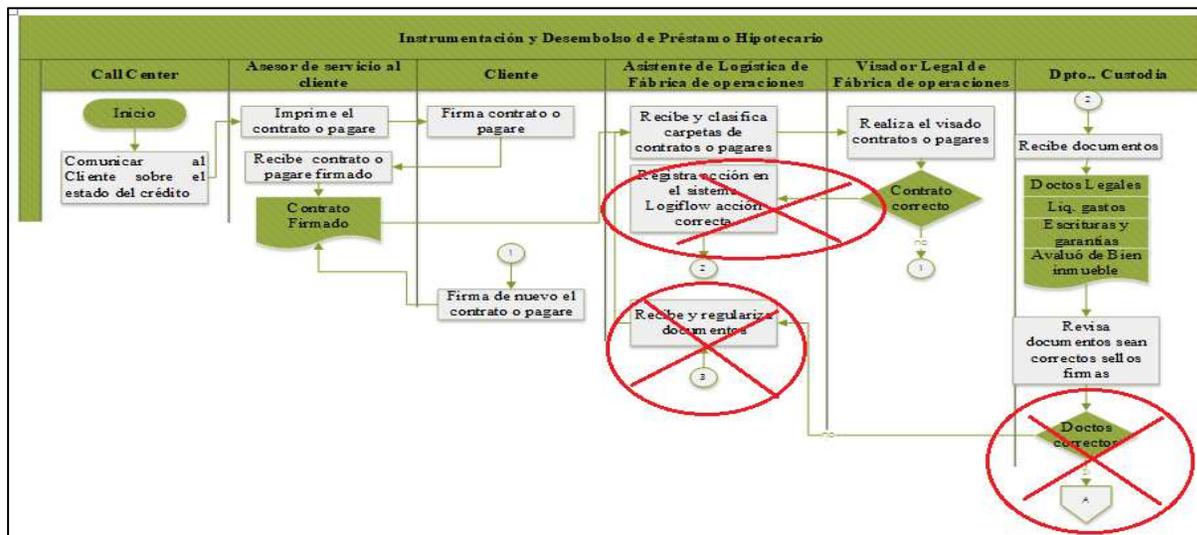


*Figura 39 Alternativa rediseños Recepción y verificación de documentos.*

Estas actividades pueden ser unificadas y/o eliminadas reduciendo tiempos de espera antes de 2-5 días y ahora de 2-3 días:

- La solicitud con la precalificación de crédito y a su vez el corrido automática de la calificación de crédito.
- Realizar el Check list y validar tarea el sistema Logiflow
- Eliminar la actividad receptor y distribuir documentos de fábrica de operaciones

Otra de las alternativas del rediseño es la verificación en el proceso de **“Instrumentación y desembolso de préstamo hipotecario”** ya desconoce si existe un proceso de verificación y visado de información, tanto en asistente legal de lógica de la fábrica de operaciones y visado de fábrica de operaciones ya que es el dpto. De custodia que quien verifica y acepta la documentación o nuevamente informa para que se realice el procesos en caso de insistencias.



*Figura 40 Rediseño proceso de “Instrumentación y desembolso de préstamo hipotecario”*

Se sugiere que el asistente de lógica de fábrica de operaciones se quien revise que la documentación se encuentre correcta antes de registrar la acción en el sistema loginflow invitando a hacer un doble proceso.

Finalmente, según los tiempos establecidos por el BIESS para trámites con municipios y registradores de propiedad es de 30-45 días, y en el Registro de la propiedad del Distrito metropolitano de Quito entrega la documentación de la siguiente forma:

- Inscripción de escritura 4 días laborables
- Escritura en revisión tiempo 5 días laborables
- Escritura en revisión reimpresión 3 días laborables
- Inscripción de escritura reimpresión 4 días laborables
- Certificados de gravámenes 6 días laborales (Valides 5 días)

Con lo cual para los trámites en el Registro de la propiedad es necesario 15 días laborables y teniendo en consideración que los certificados de gravámenes dura solo 5 días, se sugiere que los plazos establecidos en el proceso se reduzcan a tan solo 20 días, ya que han existido múltiples casos de que la documentación se encuentra caducada iniciando nuevamente el proceso con un retraso de 30 días luego de los establecido.

## CAPITULO VI

### CONCLUSIONES

- El Modelo Outsourcing implementado por Banco del IESS y la empresa TATA sirvió para que la concesión de créditos hipotecarios a los afiliados se siga tramitando, ya que el Banco no contaba con talento humano capacitado ni los procesos tecnológicos adecuados para llevar a cabo la concesión de Créditos Hipotecarios. Con el paso del tiempo TATA existió variación en el tiempo de otorgamiento de créditos luego a tardar hasta 9 meses; es por ello que en el año 2014 entra en funcionamiento la fábrica de operaciones del BIESS.
- El 29 de agosto del año 2013 el Arq. Fernando Cordero Cueva resuelve: no autorizar la renovación del contrato suscrito con TATA SOLUTION CENTER S.A. Es por esto que el 4 de septiembre del 2013 el Banco del IESS y TATA SOLUTION CENTER S.A. entran en un proceso de transición el cual terminaría el 17 de abril del 2014; en dicho periodo TATA debía entregar toda la administración de créditos hipotecarios que realizó en el tiempo de outsourcing con la institución financiera. Pero esto no sucedió hasta la actualidad no se termina de regularizar y entregar todos los trámites realizados por la empresa ya que varios expedientes están incompletos, existen desembolsos realizados, pero no existe el debido respaldo y la empresa privada no da explicación sobre estos inconvenientes.

- El Banco de IESS al momento de tomar la administración total de la concesión de créditos hipotecarios mejoro los sistemas utilizados para el otorgamiento de dichos créditos, aumento el número de peritos a 74, abogados particulares a 38 y 54 estudios jurídicos para cada uno de los procesos y logro reducir el tiempo de otorgamiento de créditos hipotecarios a los afiliados del IESS a 72 días en promedio del desembolso. La decisión de las autoridades del Banco del IESS de llevar la administración total del proceso de concesión de créditos hipotecarios fue la más acertada ya que con esto logra tener un mejor manejo y control de cada proceso en cada tramite y custodia final tiene el respaldo de todos los documentos físicos de cada solicitud de crédito aprobado.
- Como resultado de la evaluación se obtuvo que la mayor parte de encuestados con un 46,4% indican que el servicio recibido por parte del BIESS en la concesión de un crédito hipotecario es mala , uno de los motivos fue que en años anteriores no se agilizaba pronto la entrega de préstamos, es decir, se demoraban entre 6 y 9 meses para dar una respuesta, solo un 11,3% opta por la atención brindada del Banco es muy buena, esto se debe a la adopción de la nueva reforma que incluyo el presidente en el año 2016.
- Como resultado de la evaluación se obtuvo que el 41,7% de los encuestados optan que el actor externo con mayor tiempo de demora en realizar el proceso para la concesión

de créditos hipotecarios es la Notaría ya que es una institución que tiene que registrar y avalar el título de propiedad, seguido por el 31% por los municipios, y con el 27,4% los registradores de la propiedad, que es el actor que mayor rapidez tiene para continuar con el proceso, se puede acotar que estas instituciones que tienen convenio con el BIESS tienen por objetivo apresurar el proceso de concesión.

### **RECOMENACIONES**

- Establecer por parte del Banco del IESS un mejor control sobre cada proceso de créditos hipotecarios, ya que por factores tanto externos como internos un proceso puede demorar y no tener la satisfacción de los afiliados, controlando la prestación de servicios profesionales de los estudios jurídicos/abogados para no acceder los plazos establecidos para la legalización en los trámites.
- Implementar un mejor manejo en los expedientes físicos de los afiliados para que no exista inconvenientes al momento de rendir cuentas sobre la gestión realizada, actualizando en custodia final sus bases de datos trimestralmente de cada uno de los tramites que fueron otorgados por el Banco del IESS.
- Crear un departamento interno destinado para el avalúo de los bienes inmueble donde se contará con peritos capacitados ya propios de la institución, para agilizar el proceso de avalúo con el fin de reducir el tiempo de concesión de créditos hipotecarios, manteniendo un control de la gestión realizada por cada perito.

- Continuar con las reuniones y lograr o mejorar los convenios alcanzados con municipios y registro de la propiedad para que el BIESS tenga procesos preferenciales u oportunos en sus procesos para mantenerse como mayor colocador en créditos hipotecarios en el mercado financiero público y privado.
- Verificar de manera individual la información entregada por la empresa TATA Consultancy Services al BIESS de los trámites realizados en su administración corroborando que toda la documentación sea suficiente, competente y adecuada.

## **Bibliografía**

- Aguero, J. (2007). Teoría de la administración: un campo fragmentado y multifacético. Visión de futuro, 7, 3-4. Recuperado el 31 de 03 de 2017, de <file:///c:/users/cristian/downloads/teor%c3%8da%20de%20la%20administraci%c3%93n-%20un%20campo%20fragmentado%20y%20multifac%c3%89tico.pdf>
- Aguirre, R. B. (22 de 09 de 2012). El tributo. Obtenido de <http://www.derechoecuador.com>
- Amaru, A. (2009). Fundamentos de administración. En a. Amaru, teoría general y proceso administrativo (j. Chávez, trad., págs. 45-49). Mexico: pearson prentice hall. Recuperado el 30 de 03 de 2017
- Andrade, J. (2004). El outsourcing de los sistemas de información en las organizaciones públicas. Revista venezolana de gerencia, ix, 1-19. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29092804>
- Argandoña, A. (2007). Responsabilidad social de la empresas sale a la luz. La caixa, 11.
- Barrera, J., y paguay, x. (2016). Análisis del riesgo en los créditos hipotecarios del biess y su impacto en el buen vivir de los beneficiarios de la ciudad de cuenca en el período 2013-2014. Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/25685/3/trabajo%20de%20titulaci%3%b3n.pdf>
- Bce. (2015). Colocaciones del biess. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/elbancocentral/bcedolarizacion.pdf>
- Biess. (2012). Obtenido de <https://www.biess.fin.ec/sala-de-prensa/noticias/noticia/archive/noticias/2013/09/17/la-fabrica-de-operaciones-avanza-hacia-su-meta>
- Biess. (05 de 12 de 2013). Biess asume el control total del crédito hipotecario. Obtenido de <https://www.biess.fin.ec/movil/noticias/detalle/archive/noticias/2013/12/05/biess-asume-el-control-total-del-credito-hipotecario>
- Biess. (2013). Resolución no. Biess-013-2013. Obtenido de <https://www.biess.fin.ec/files/ley-transparencia/resoluciones-del-directorio/2013/resoluciones/resolucion%20no.%20biess-013-2013.pdf>
- Biess. (2015). Banco de iess. Obtenido de <https://www.biess.fin.ec/nuestra-institucion/historia>
- Biess. (2015). Historia y creación del banco ecuatoriano de seguridad social. Obtenido de <https://www.biess.fin.ec/nuestra-institucion/historia>

- Biess. (15 de 05 de 2017). Banco del iess. Obtenido de <https://www.biess.fin.ec/nuestra-institucion/historia>
- Biess. (28 de 11 de 2017). Banco del iess. Obtenido de <https://www.biess.fin.ec/nuestra-institucion/mision-y-visi-n>
- Bowen. (1953). Social responsibilities of the businessman. New york: harper & row.
- Bowen. (1953.). Social responsibilities of the businessman. Harper & row.
- Cadbury, S. A. (1992). The governance debate.
- Calabuig, P. B. (2011). Risk management. Scholarly journals, 24.
- Camison, C., Cruz, s., y Gonzales, t. (2006). Gestion de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemaas. En c. Camison, s. Cruz, y T. Gonzales, gestion de la calidad (pág. 1464). Madrid: pearson prentice hall. Recuperado el 12 de 10 de 2017
- Carretero, M., & palacios, j. (2014). Los estilos cognitivos. Introducción al problema de las diferencias cognitivas individuales. Journal for the study of education and development, 20-28. Obtenido de <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02103702.1982.10821924>
- Carroll, A. (1999). Evolución de un constructo de definición. Empresa y sociedad. . Academy of management.
- Carroll, A. (1999). Evolución de un constructo de definición. Empresa y sociedad. Academy of management.
- Castellano, C. (2005). La responsabilidad social corporativa. Academy, 58-60.
- Castillo. (1988). Aproximación metodológica al contenido de la responsabilidad social de. Cuadernos de ciencias económicas y empresariales.
- Castillo, C. (s.f.). Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008c/436/teoria%20sobre%20la%20responsabilidad%20social%20de%20la%20empresa.htm>
- Chicharro, M. N., Carrillo, i. A., y Ra, C. P. (2015). Responsabilidad social universitaria: estudio empirico sobre la fiabilidad de un conjunto de indicadores de gobierno corporativo. Innovar, 91-103. Obtenido de <http://ezp1.espe.edu.ec:2065/docview/1732084566?accountid=34102>
- Consejo cordinador empresarial. (2010).Codigo de mejores practicas corporativas. Comite de mejores practicas corporativas, 9. Obtenido de <http://www.cce.org.mx/wp-content/uploads/2014/10/cmpe.pdf>

- Constitución de la republica del ecuador. (2008). Obtenido de [https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=0ahukewj7hze\\_6otxahwbxyyky-mcf0qfggumai&url=http%3a%2f%2fwww.turismo.gob.ec%2fwp-content%2fuploads%2fdownloads%2f2014%2f03%2fconstitucion-mintur.docx&usg=aovvaw0n6zhs6t](https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=0ahukewj7hze_6otxahwbxyyky-mcf0qfggumai&url=http%3a%2f%2fwww.turismo.gob.ec%2fwp-content%2fuploads%2fdownloads%2f2014%2f03%2fconstitucion-mintur.docx&usg=aovvaw0n6zhs6t)
- Constitución de la republica del ecuador. (28 de 09 de 2008). Ecuador. Obtenido de [https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=0ahukewj7hze\\_6otxahwbxyyky-mcf0qfggumai&url=http%3a%2f%2fwww.turismo.gob.ec%2fwp-content%2fuploads%2fdownloads%2f2014%2f03%2fconstitucion-mintur.docx&usg=aovvaw0n6zhs6t](https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=0ahukewj7hze_6otxahwbxyyky-mcf0qfggumai&url=http%3a%2f%2fwww.turismo.gob.ec%2fwp-content%2fuploads%2fdownloads%2f2014%2f03%2fconstitucion-mintur.docx&usg=aovvaw0n6zhs6t)
- Del camino, R., y Muller, S. (1994). La definicion de sostenibilidad, las variables principales y bases para establecer indicadores . Cartago: iica.
- Diario hoy. (21 de abril de 2008). Iess adjudica contrato a firma con líos en chile. Obtenido de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/iess-adjudica-contrato-a-firma-con-lios-en-chile-294295-294295.html>
- Domenech, J. (12 de 10 de 2017). Jomaneliga.es.
- Drucker. (1984). El nuevo significado de la responsabilidad social de las empresas. California: revision de la california.
- Drucker, P. (1984). El nuevo significado de la responsabilidad social de las empresas. Revision de la california, 53.
- Duque, J. L., Gonzales campos, C. H., y Garcia solarte, M. (2014). Outsourcing y business process outsourcing desde la teoría económica de la agencia. Entramado , 12-29.
- Duque, J., gonzález, C., y García, M. (2014). Outsourcing y business process outsourcing desde la teoría económica de la agencia. Scielo, 19.
- Eells, R. (1956). The rationale of corporate philanthropy. Vital speeches of the day, 216-219.
- Eheberg. (1993). La tributación. Quipukamayoc, 47-50.
- Eltelegrafo. (4 de octubre de 2013). El telegrafo. Obtenido de biess tramitaría hipotecarios en 2014: <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/biess-tramitaria-hipotecarios-en-2014>
- Europea, A. (27 de junio de 2016). Asuntos sociales e inclusión . Obtenido de <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catid=331&langid=es>

- Evans, J., y Lindsay, W. (2014). *Administración y control de la calidad*. Santa fe: cengage learning.
- Evans, J., y Lindsay, W. (2014). *Administración y control de la calidad*. Mexico d.f: cengage learning.
- Feldman, P., y Reficco, e. (2015). Impacto de la responsabilidad social empresarial en el comportamiento de compra y disposición a pagar de consumidores bogotanos. *Estudios gerenciales*, 373-382.
- Flórez, J. M., López, M. V., y López-hernández, a. M. (2014). Gobierno corporativo y sector publico: un estudio bibliometrico en las principales revistas isi. *Innovar*, 79-97. Obtenido de <http://ezp1.espe.edu.ec:2065/docview/1677176226?accountid=34102>
- Friedman. (1962). *Capitalism and freedom*. Chicago press.
- Friedman. (1962). *Capitalism and freedom*,. Chicago press,.
- Friedman, M. (1970). La responsabilidad social de las empresas. 7-9.
- Friedman, M. (1970). La responsabilidad social de las empresas . Milton friedman , 7-9.
- García, C. (2006). Derecho tributario,. En vizcaíno, consideraciones económicas y jurídicas (pág. 715). Buenos aires: depalma.
- Garcia, J. (2015). La importancia de los préstamos otorgados. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec>:  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/7866/1/tesis%20nubia%2031052015.pdf>
- García, M. L. (julio-diciembre de 2011). La responsabilidad social empresarial. *Cuadernos de administración*, 39-54.
- Garcilazo, S. (2012). El outsourcing en el desempeño de las. *Redalyc*, 57, 135-158. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39523159007>
- Girardin. (2000). Permisos de emisiones transables. En l. Osvaldo, algunos aspectos relacionados con su implementación emisiones transables (pág. 315). Zurich : bariloche.
- Goldaracena, F. I. (2013). Tras la estela de la responsabilidad ética: origen y evolución histórico-filosófica de la ética del trabajo social hasta la actualidad. *Trabajo social*, 11. Obtenido de <http://ezp1.espe.edu.ec:2065/docview/1492880232?accountid=34102>
- Gould. (1980). *Microeconomic theory*. Irwin, 33.
- Granell, M. (01 de 11 de 2007). Racionalismo y empirismo. Obtenido de <http://faustifilo2.blogspot.com/2007/12/el-problema-del-mtodo-en-descartes.html>
- Harvey. (2000). Almost a man of genius. *Clémence*, 55-66.

- Hernández, R., carlos, F., Pilar, D., y María. (2010). Definiciones de los enfoques cuantitativo y cualitativo, sus similitudes y diferencias . En r. Hernández, f. Carlos, d. Pilar, & maría, metodología de la invetigación (pág. 2). Mexico d.f: mcgrawhill.
- Icil, C. D. (9 de febrero de 2015). Interempresas.net. Obtenido de <http://www.interempresas.net/logistica/articulos/132865-el-concepto-de-'core-business'.html>
- IESS. (26 de 08 de 2003). Resolución n° c.d.017. Obtenido de <https://www.iess.gob.ec/documents/10162/33703/c.d.+017>
- IESS. (14 de 01 de 2004). Resolucion n° c.d. 028. Obtenido de <https://www.iess.gob.ec/documents/10162/33703/c.d.+028>
- IESS. (30 de 05 de 2005). Resolucion n° c.d. 059. Obtenido de <https://www.iess.gob.ec/documents/10162/33703/c.d.+059>
- IESS. (2007). Instituto ecuatoriano de seguridad social. Obtenido de <https://www.iess.gob.ec/es/web/guest/inst-quienes-somos>
- IESS. (10 de 04 de 2007). Resolución n° c.d. 161. Obtenido de <https://www.iess.gob.ec/documents/10162/33703/c.d.+161>
- IESS. (07 de 04 de 2008). Consejo directivo del instituto ecuatoriano de seguridad social. Resolucion cd 252. Recuperado el 02 de 05 de 2017, de iess: <https://www.iess.gob.ec/documents/10162/33703/c.d.+252>
- IESS. (30 de 04 de 2009). Dirección de desarrollo institucional. Obtenido de instituto ecuatoriano: [https://www.iess.gob.ec/es/inst-quienes-somos?p\\_p\\_auth=ax57jn0t&p\\_p\\_id=20&p\\_p\\_lifecycle=1&p\\_p\\_state=exclusive&p\\_p\\_mode=view&\\_20\\_struts\\_action=%2fdocument\\_library%2fget\\_file&\\_20\\_groupid=10162&\\_20\\_folderid=61011&\\_20\\_name=2804](https://www.iess.gob.ec/es/inst-quienes-somos?p_p_auth=ax57jn0t&p_p_id=20&p_p_lifecycle=1&p_p_state=exclusive&p_p_mode=view&_20_struts_action=%2fdocument_library%2fget_file&_20_groupid=10162&_20_folderid=61011&_20_name=2804)
- IESS. (20 de 10 de 2017). Obtenido de <https://www.iess.gob.ec/es/inst-quienes-somos>
- INEC. (2010). Censo nacional económico por tipo. Instituto nacional de estadísticas y censos .
- INEC. (2010). Censo nacional económico por tipo.
- Irving, F. (2010). Teorias de las evolucion monetaria. Madrid: mlaga.
- Jiménez, J. (2000). Manual de gestión para jefes de servicios clinicos. En j. Jiménez, manual de gestion para jefes de servicios clinicos (págs. 18-19). Madrid: diaz de santos.
- Jiménez, W. (2003). Evolución del pensamiento administrativo en la eduacion costarricense. En w. Jiménez, evolución del pensamiento administrativo en la eduacion costarricense (pág. 46). Costa rica : asoingraf.

- Jiménez, W. (2003). Evolución del pensamiento administrativo en la educación costarricense. En w. Jiménez, evolución del pensamiento administrativo en la educación costarricense (pág. 46). Costa rica: asoingraf.
- Johnson, H. (1971). Corporate social responsibility. Framework and issues. Belmont.
- Keynes. (1936). Teoría general de la ocupación, el interés y el dinero. Fondo de cultura económica., 120.
- Koontz, H., weihrich, h., cannice, & mark. (2012). Administración una perspectiva global y empresarial (vol. 14). Mexico: mcgrawhill. Recuperado el 30 de 03 de 2017, de [https://www.soy502.com/sites/default/files/administracion\\_una\\_perspectiva\\_global\\_y\\_empresarial\\_14\\_edi\\_koontz.pdf](https://www.soy502.com/sites/default/files/administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_14_edi_koontz.pdf)
- Lahora. (3 de marzo de 2008). La hora. Obtenido de iess seleccionó a empresa que administrará créditos hipotecarios: <https://lahora.com.ec/noticia/689282/iess-seleccionc3b3-a-empresa-que-administrarc3a1-crc3a9ditos-hipotecarios>
- Leon, L. (2007). El discurso del metodo rene descartes. En l. Leon, el discurso del metodo rene descartes (pág. 3). Valladolid: maxtor. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=qfhq0101brgc&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=qfhq0101brgc&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Ley del banco del iess. (2009). Obtenido de <https://www.biess.fin.ec/files/ley-transparencia/base-legal/ley%20del%20biess.pdf>
- López, C. (11 de octubre de 2001). Gestipolis. Obtenido de <https://www.gestipolis.com/teoria-z-william-ouchi/>
- Lopez, D. C. (2014). Repositorio puse.edu.ec. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/7478/10.c06.000365.pdf?sequence=4>
- Lorti. (2016). File:///c:/users/cristian/downloads/ley%20de%20regimen%20tributario%20interno%20(1).pdf., (pág. 98).
- Mallar, M. (enero-junio de 2010). Redalyc. Vision del futuro. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935475004>
- Malogón, G., galán, r., & pontón, g. (s.f.). Garantía de la calidad de salud. Bogotá: panamericana. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=znizaargyzec&pg=pa307&dq=flujograma+ishikawa&hl=es-419&sa=x&redir\\_esc=y#v=onepage&q=flujograma%20ishikawa&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=znizaargyzec&pg=pa307&dq=flujograma+ishikawa&hl=es-419&sa=x&redir_esc=y#v=onepage&q=flujograma%20ishikawa&f=false)
- Manrique, K., & gonzalez, m. (2013). Desarrollo de sistemas socio técnicos en el área de seguridad y. Altec, 19.

- Martínez. (09 de 06 de 2013). El outsourcing y la planeación fiscal. Obtenido de <http://www.ficaconsulting.com.do/cw/index.php/publicaciones/14-administracion/31-outsourcing-una-modalidad-que-rebaja-costos-e-incrementa-la-productividad>
- Martínez-Errero, J., Vaquero-Cacho, I.-A., Cuadrado-Ballesteros, B., y García-Sánchez, I.-M. (diciembre de 2015). El gobierno corporativo y la responsabilidad social corporativa en el sector bancario: el papel del consejo de administración. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 129-138. Obtenido de <http://ezp1.espe.edu.ec:2065/docview/1746921663?accountid=34102>
- McWilliams, S. (2001). Corporate social responsibility: a theory of the firm. *Academy management review*, 117-127.
- Medina, D. (2014). La importancia del outsourcing para el crecimiento. *Puface*, 122.
- Méndez-beltrán, J. A., y Rivera-rodríguez, H. A. (2015). Relación entre gobierno corporativo y posicionamiento organizacional: instituciones de educación superior en América Latina. *Educación y educadores*, 21.
- Mera, P. (2010). *La formación*. Quito : San Pedro .
- Mercedes, A. (2007). Guía administrativa para implementar el sistema de gestión de calidad en las pymes en Boyacá. *Semestre económico Universidad de Medellín*, 101-112. Recuperado el 31 de 03 de 2017, de <http://www.scielo.org.co/pdf/seec/v10n19/v10n19a7.pdf>
- Merli, G. (1997). *Gestión eficaz*. En G. Merli, *cómo convertir los objetivos prioritarios en resultados* (pág. 213). Madrid: Díaz Santos.
- Mollá, A. (2006). *Comportamiento del consumidor* (primera ed.). Barcelona: UOC. Recuperado el 31 de 03 de 2017, de [https://books.google.com.ec/books?id=dugiulwyub4c&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=dugiulwyub4c&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Moral, A. M., & Poyatos, R. P. (2010). La responsabilidad social corporativa y su paralelismo con las sociedades cooperativas. *Revesco : revista de estudios cooperativos*, 26.
- Municipio Rumiñahui. (14 de 08 de 2016). *Rumiñahui on the net*. Obtenido de <http://www.sangolquilenios.com/home/informacion-de-ruminahui/situacion-geografica-del-canton-ruminahui>
- Naciones, U. (2010). *United Nations Global Compact*. Obtenido de <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/our-work/governance>
- Nunes, P. (2012). *Z-score*. Quito: Nunes.
- Ouchi, W. (1981). *How American business can meet the Japanese challenge*. Perseus.

- Pallero, D. (04 de 07 de 2016). Las tiendas de barrio desarrollan estrategias. Las tiendas de barrio desarrollan estrategias. Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/tiendasdebarrio-estrategias-innovacion-negocios.html>
- Pedro. (2010). Responsabilidad social . Sielo , 12.
- Peña miranda, D. D., y Cantallops, A. S. (2013). La practica de la responsabilidad social empresarial. Innovar, 101-113. Obtenido de <http://ezp1.espe.edu.ec:2065/docview/1677602595?accountid=34102>
- Banco Pichincha. (25 de octubre de 2017). Banco pichincha. Obtenido de <https://www.pichincha.com/portal/soporte/conozca-a-su-banco/historia>
- Pufendorf. (2010). El sujeto de derecho. Universidad carlos iii de madrid, 20.
- Ramírez, D. B., Piñeros, R., y Noguera, A. (2013). Retos actuales del gobierno corporativo en torno a la creación de valor. Economic policy & planning, 17.
- Raufflet, E. (2012). Responsabilidad social empresarial. Mexico: pearson educacion. Obtenido de <http://www.bibliotechnia.com.mx/portal/visor/web/visor.php>
- Reyes, A. (2004). Adminstración moderna.
- Reyes, A. (2004). Adminstración moderna. Mexico: limusa. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books/about/administraci%c3%b3n\\_moderna.html?id=twmmllybjyc&source=kp\\_cover&redir\\_esc=y](https://books.google.com.ec/books/about/administraci%c3%b3n_moderna.html?id=twmmllybjyc&source=kp_cover&redir_esc=y)
- Reyes, A. (2004). Adminstración moderna . En a. Reyes, adminstración moderna (págs. 2-3). Mexico: limusa .
- Rincón, J. (1998). Undefined . Obtenido de <http://gapsea.tripod.com/sistema.htm>
- Rivera rodríguez, H. A., y Malaver Rojas, M. N. (2011). La organización: los stakeholders y la responsabilidad social. Centro de estudios empresariales para la perdurabilidad (ceep), 12-15.
- Ruiz, M. M. (2010). Tax ecuador. En M. M. Ruiz, tax ecuador (págs. 19-20). Quito: el derecho.
- Schiffman, l., y kanuk, l. (2005). Comportamiento del consumidor (octava ed.). Mexico: pearson educacion prentice hall.
- Secretaria del buen vivir. (21 de 12 de 2015). Secretaría del buen vivir. Obtenido de <http://www.secretariabuenvivir.gob.ec/que-es-el-buen-vivir-2/>
- Serralde, A. (junio de 1983). Reddin consultants. Obtenido de <http://reddinconsultants.com/espanol/wp-content/uploads/2012/12/qu%c3%a9-tan-z-es-la-teoria-z-de-ouchi.pdf>

- Servós, C. M., y calderón, P. N. (2013). La sociedad cooperativa: motivación y coordinación. Un análisis desde las teorías económicas de la empresa y la economía social. *Revesco : revista de estudios cooperativos*, 31. Obtenido de <http://ezp1.espe.edu.ec:2065/docview/1427435808?accountid=34102>
- Sieber, S., valor, j., & porta, v. (2006). *Los sistemas de informacion en la empresa actual*. Madrid: mcgraw hill.
- Stuart, J. (2005). Principios de economía política. En mill, principios de economía política (pág. 330). *Principios de economía política: pnam*.
- Tcs. (2010). Tata consultancy services. Obtenido de <http://worldwide.tcs.com/worldwide/es/es/ecuador/pages/default.aspx>
- Tcs. (2017). Tcs ecuador. Obtenido de <http://worldwide.tcs.com/worldwide/es/es/ecuador/pages/default.aspx>
- Vargas, Z. (2009). La investigación aplicada: una forma de conocer las realidades con evidencia. *Educación*, 155-165. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/440/44015082010.pdf>
- Vega. (2005). *Derecho de la hacienda pública y derecho tributario*. Temis, 2005.
- Velásquez, A. (2003). Modelos de gestión de operaciones para pymes innovadoras. *Escuela de administracion de negocios*, 66-87.
- Vera, P. (21 de 03 de 2014). El biess aprobó 2.624 créditos hipotecarios en diez días. El biess aprobó 2.624 créditos hipotecarios en diez días. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/el-biess-aprobo-2-624-creditos-hipotecarios-en-diez-dias>
- Wood. (1991). *Corporated social performance revised*. Academy of management review.
- Wood. (1991). *Corporated social performance revised*. Academy of management review.
- Zingales, l. (1999). Gobierno corporativo en chile después de la ley de opas. *Ceges*, 5-8.