UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TITULO

"ELABORACIÓN DE LOS MANUALES ORGÁNICO FUNCIONAL Y DE PROCEDIMIENTOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "REINA DEL CISNE" DE LA CIUDAD DE LOJA".

TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE INGENIERO COMERCIAL

AUTORA:
María Angelina Guaillas Paqui

DIRECTOR DE TESIS:
Ing. Com. Silvia A. Jaramillo L. Mg. Sc.

LOJA – ECUADOR
2012

CERTIFICACIÓN

Ing. Silvia Jaramillo, Catedrática de la Universidad Nacional de Loja del Área Jurídica Social y Administrativa, de la Carrera de Administración de Empresas directora de la tesis.

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de investigación cuyo tema es: ***"*ELABORACIÓN DE LOS MANUALES ORGÁNICO FUNCIONAL Y DE PROCEDIMIENTOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "REINA DEL CISNE" DE LA CIUDAD DE LOJA".** Presentado por María Angelina Guaillas Paqui; fue dirigida, orientado y revisado en todas sus partes y en vista que cumple con los requisitos de forma y fondo, me permito autorizar su presentación y defensa.

Loja, 07 de Mayo del 2012.

Atentamente:

……..
Ing. Silvia Jaramillo
DIRECTORA DE LA TESIS.

AUTORÍA

Los criterios, ideas, definiciones y opiniones expuestos en el presente trabajo de la tesis, son de exclusiva responsabilidad de la autora.

.....

María Angelina Guaillas Paqui

DEDICATORIA

Este noble trabajo lo dedico a Dios quien con sus dones de sabiduría ilumino la grandiosa existencia de mi vida y obtener nuevos conocimientos.

Lo dedico a mis padres, mis hermanos quienes con su abnegado sacrificio me apoyaron, sin ellos no hubiera cumplido mis objetivos; y estuvieron a mi lado para que mis esfuerzos y motivación se hicieran realidad.

A la Universidad Nacional de Loja, por ser el templo del saber donde he formado nuevos conocimientos para llegar a ser profesional.

Dedico a la coordinadora del trabajo de la tesis quien con sus sabios conocimientos me ayudo a guiar este trabajo investigativo.

La Autora

AGRADECIMIENTO

Al cumplir el presente trabajo de tesis dejo constancia mi agradecimiento:

A la Universidad Nacional de Loja por permitir ingresar a su establecimiento porque es el medio en donde adquirí diariamente nuevos conocimientos en el arte de planificar, organizar, administrar y controlar una organización.

A la Ingeniera Comercial Silvia Jaramillo, quien acertadamente me oriento con sus sabios conocimientos dirigiendo el trabajo de la tesis con respeto y profesionalismo.

La Autora

TÍTULO

a. TÍTULO

“ELABORACIÓN DE LOS MANUALES ORGÁNICO FUNCIONAL Y DE PROCEDIMIENTOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “REINA DEL CISNE” DE LA CIUDAD DE LOJA”.

RESUMEN

b. RESUMEN

El presente trabajo de investigación ha sido desarrollado como tesis de grado previo a la obtención del Título de Ingeniera Comercial, el mismo que tiene como finalidad contribuir con el progreso del país y especialmente con los lugares o sectores más vulnerables.

El desarrollo de un pueblo depende de la constancia y esfuerzo de sus habitantes, tal es el caso de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "REINA DEL CISNE" LTDA, que en poco tiempo viene funcionando, con deficiencias notables, motivo por el cual necesita una estructuración en su parte administrativa, financiera y operativa, razón por la cual se ha desarrollado la nueva estructura orgánica de la misma, siendo este el objetivo principal del proyecto de tesis.

Sé realizó un análisis situacional de la Cooperativa, entidad que se encarga de brindar servicios financieros a sus socios y clientes, su visión, misión, objetivos y servicios que ofrece, de una u otra manera interfieren en el quehacer empresarial.

Se hace referencia a los objetivos que a continuación se detalla:

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "REINA DEL CISNE" Ltda. De la ciudad de Loja.

- Diseñar una estructura orgánica para la Cooperativa de ahorro y crédito "REINA DEL CISNE" Ltda. de la Ciudad de Loja.

- Elaborar el manual orgánico funcional y de procedimientos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito "REINA DEL CISNE "Ltda. De la Ciudad de Loja.

- Elaborar una propuesta para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Reina del Cisne de la Ciudad de Loja.

Por lo tanto se realizó una propuesta general para la cooperativa de Ahorro y Crédito “Reina del Cisne de la Ciudad de Loja la misma que consta de lo siguiente:

- Misión.
- Visión.
- Objetivos.
- Organigrama estructural, funcional y posicional.
- Manual orgánico- funcional.
- Manual de procedimientos.

La propuesta antes expuesta servirá como guía de apoyo para los miembros de la Cooperativa, puesto que el estudio está enfocado al crecimiento y desarrollo de la institución financiera.

Seguidamente está la metodología utilizada durante el trabajo investigativo, que consta de los siguientes métodos: científico, deductivo, inductivo y las técnicas como: la observación directa, entrevista, encuesta y revisión bibliográfica.

La entrevista fue aplicada al gerente de la cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne y a los empleados de la institución.

Los resultados sirvieron como base para dar cumplimiento posterior a los objetivos, para llegar a conclusiones y plantear posibles soluciones. La metodología utilizada durante el desarrollo de la investigación, permitió obtener información de acuerdo a las necesidades de la institución (Cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne).

Al concluir el trabajo de investigación se establece conclusiones y recomendaciones de acuerdo a la situación en la que se desarrolla la institución financiera. Finalizando con los anexos, que son elementos o herramientas fundamentales para la comprensión de determinados temas.

ABSTRACT

The present investigation work has been developed as thesis of previous grade to the obtaining of the Title of Commercial Ingenerate, the same one that has as purpose to contribute with the progress of the country and especially with the places or more vulnerable sectors.

The development of a town depends on the perseverance and its inhabitants' effort, such it is the case of the COOPERATIVE OF SAVING AND CREDO "it REIGNS OF THE SWAN" LTDA that comes working with remarkable deficiencies in its short life, reason for which needs a structuring in its administrative, financial and operative part, reason for which have developed the new organic structure of the same one, being this the main objective of my thesis project.

I know I carry out a situational analysis of the Cooperative, entity that takes charge of offering services, office workers and financiers to their partners, their vision, mission objectives, services that he/she offers, statutes, in an or another way interfere in the one that to make managerial.
Reference is made to the objectives that next detail it:

- To carry out a diagnosis of the current situation of the Cooperative of Saving and Credit "it REIGNS OF THE SWAN "Ltda. Of the city of Loja.

- To design an organic structure for the saving Cooperative and credit REIGNS OF THE SWAN of the City of Loja.

- To elaborate the functional organic manual and of procedures for the Cooperative of Saving and Credit "it REIGNS OF THE SWAN "Ltda. Of the City of Loja.

- To elaborate a proposal for the Cooperative of Saving and Credit "it Reigns of the Swan of the City of Loja.

Therefore he/she was carried out a general proposal for the cooperative of Saving and Credit "it Reigns of the Swan of the City of Loja the same one that consists of the following thing:

- Mission.
- Vision.
- Objectives.
- Structural, functional flowchart and positional.
- Organic manual - functional.
- Manual of procedures.

The proposal before exposed it will serve like support guide for the members of the Cooperative, since my study is focused to the growth and development of the financial institution.

Subsequently this the methodology used during the investigative work: it consists of the following methods: scientific, deductive, inductive method and the techniques as: the direct observation, interviews, it interviews, the bibliographical revision.

The interview was applied the manager of the cooperative of Saving and Credit Reins of the Swan and the survey was applied the employees this same institution.

The results served like base to give later execution to the objectives, to reach conclusions and later on to outline possible solutions. The methodology used during the development of the investigation, allowed obtaining information according to the necessities of the institution (Cooperative of Saving and Credit Reins of the Swan).

When concluding the investigation work he/she settles down conclusions and recommendations according to the situation in which the financial institution is developed. The thesis concludes with the annexes that are elements or fundamental tools for the understanding of certain topics.

INTRODUCCIÓN

c. INTRODUCCIÓN

El Ecuador es un país poseedor de grandes riquezas naturales, contando con tierras altamente productivas, abundante variedad de especies marinas de exportación, diversidad de flora, además de petróleo y minerales, no obstante este escenario contrasta con los altos niveles de pobreza que se han detectado entre la población nacional, que obligó a muchos de nuestros compatriotas a buscar mejores días en otros países, principalmente en Estados Unidos de América y en el continente europeo.

Durante el año 2000, cuando se aplicó el sistema de dolarización de la economía ecuatoriana, según los analistas económicos determinaron que la inflación y las tasas de interés, serían de un dígito, debido a que estos supuestos eran la principal ventaja de erradicar la devaluación de la antigua moneda ecuatoriana, el Sucre. Sin embargo, las tasas de interés han permanecido altas, encontrándose actualmente en niveles superiores al 33%, convirtiéndose en una de los temas de mayor crítica dentro del aspecto político, cuyo efecto ha sido de descender las tasas de interés, para dar a apertura a los créditos que reactiven el sector productivo.

De esta manera, los créditos para los sectores agrícola, industrial, artesanal, así como para los microempresarios, han sido un tema de vital importancia para el país, que ve en esta opción, una alternativa viable para el desarrollo de la economía de los ecuatorianos.

La población de la ciudad de Loja es de 180.617 habitantes, según el censo del INEC 2010.

En nuestro país y en especial la ciudad de Loja, los problemas más latentes es la carencia de fuentes de trabajo, por esta razón, se creó la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Reina del Cisne”, Ltda., con el objeto de promover el desarrollo de la ciudad, por medio del trabajo productivo. La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Reina del Cisne” Ltda., fomenta la cooperación

socioeconómica de la pequeña población, dirigiéndose a pequeños comerciantes, basando sus actividades en la fomentación del ahorro y otorgación de créditos para inversión, en forma ágil y oportuna y con una tasa competitiva de interés, sin descuidar su criterio humanístico, su identidad ni sus propósitos de creación.

El presente trabajo de investigación pretende proponer un diseño organizacional, un manual de procedimientos, para una sociedad financiera dedicada a la prestación de recursos financieros en la ciudad de Loja.

El trabajo del Gerente es llevar adelante estrategias que incrementen permanentemente la productividad, que proporcione ventajas competitivas a la organización frente a sus competidores; dirigiendo al recurso humano, asignándole funciones y tareas en la que se encuentre calificado y capacitado, motivando al recurso humano, controlando y coordinando cada una de las actividades, como por ejemplo: realizar cobros diarios de los créditos y pagar a todos sus socios al final de cada ejercicio económico interés módicos por sus ahorros. Con la acción de un cooperativismo bien orientado, las cooperativas son de gran importancia en los países desarrollados y mucho más en los países subdesarrollados.

Los Gerentes toman decisiones que se relacionan con la función de operaciones y los sistemas de transformación y venta que se utilizan. La administración de operaciones es el estudio de la toma de decisiones en la función de operaciones realizadas. Los logros que vendrán a medida que los socios, directivos, administradores y empleados se esfuercen.

La tesis consta de los siguientes parámetros en la primera parte se señala la Revisión de Literatura, que sirve como base para la sustentación del trabajo investigativo. A continuación se determinan los materiales, métodos y técnicas utilizados los mismos que sirvieron como base para dar cumplimiento a los objetivos planteados.

En la parte de Discusión se realizó un análisis situacional en que manifiesta la historia, los departamentos con los que cuenta la cooperativa, los servicios que presta y los valores que aplica.

A continuación se realizó una propuesta; la misma que consta de misión, visión, objetivos, valores institucionales, organigramas y manuales. Finalmente se realizó las conclusiones y recomendaciones; también se anota la bibliografía con el cual se logró determinar conceptos claros y precisos, culminando con los anexos.

REVISIÓN DE LITERATURA

d. REVISIÓN DE LITERATURA

DIAGNOSTICO

Es el proceso mediante el cual se llega a descubrir las causas de los problemas que tiene o presenta aquello que se diagnostica, que puede tratarse de cualquier persona, institución, cosa y fenómeno, de cualquier sistema.

Importancia del Diagnostico

Permite conocer la realidad actual de una institución llegando así a determinar las causas y efectos que se generan dentro de la misma, para de esta manera tratar de buscar las posibles soluciones.

Pasos

a. Recolección de información o datos del sujeto de diagnóstico y la realidad circundante.
b. Análisis de la información recolectada para descubrir los problemas.
c. Descubrimiento de las causas de los problemas.

DISEÑO ORGANIZACIONAL

Es un proceso, donde los gerentes toman decisiones, donde los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia.

Importancia

Permite realizar un esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la institución. Por tanto que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos; hacia

el interior de su organización y hacia el exterior del mismo. De tal manera, busca el lograr de un adecuado grado de eficacia y eficiencia de una entidad.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en cuanto a las relaciones entre los gerentes y los empleados, entre gerentes, y los departamentos de una organización.

Organización funcional

La estructura funcional facilita el movimiento de las habilidades especializadas, para poder usarlas en los puntos donde más se necesitan.

Ventaja

Facilita mucho la supervisión, pues cada gerente sólo debe ser experto en una gama limitada de habilidades.

ORGANIGRAMAS

Es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas y debe reflejar en forma esquemática la descripción de las unidades que la integran, su respectiva relación, niveles jerárquicos y canales formales de comunicación.

Importancia

Los organigramas son útiles porque exhiben la estructura formal de la organización y quién es responsable de ciertas tareas y permite entender un esquema general, así como el grado de diferenciación e integración funcional de los elementos que lo componen, y Localiza el tipo de unidades

que conforma la estructura de una organización, sus relaciones, las características de la dependencia o entidad y sus funciones básicas, entre otras.

Ventajas

- Obliga a sus autores aclarar sus ideas.
- Puede apreciarse a simple vista la estructura general y las relaciones de trabajo en la compañía, mejor de lo que podría hacerse por medio de una larga descripción
- Muestra quién depende de quién.

Desventajas

- Muestran las relaciones formales de autoridad.
- No señalan el grado de autoridad disponible a distintos niveles.
- Con frecuencia indican la organización tal como debería ser o como era, más bien como es en realidad.

Clases de organigramas

- **Organigrama Estructural.-** Representa el esquema básico de una organización, lo cual permite conocer de una manera objetiva sus partes integrantes, es decir, sus unidades administrativas, la relación de dependencia que existe entre ellas, permitiendo apreciar la organización de la empresa como un todo.

- **Organigrama Funcional.-** Es una modalidad estructural y consiste en representar gráficamente las funciones principales básicas de una unidad administrativa. Al detallar las funciones se inicia por las más importantes y luego se registran aquellas de menor trascendencia, se determina qué es lo que se hace.

- **Organigrama de Posición.-** Sirve para representar la distribución del personal en las diferentes unidades administrativas, se indica el número de cargos, la denominación del puesto y la clasificación, se puede incluir la remuneración y aún el nombre del empleado.

MANUALES ADMINISTRATIVOS

Concepto

Es un documento que contiene, en forma ordenada, sistemática y accesible, información relevante e instrucciones con el fin de asistir a los miembros de una organización.

Importancia

Son importantes porque en ellos se determina una información clara y especifica de la estructura de una organización; además estos manuales permiten inducir al nuevo personal a la institución.

Ventajas de la disposición y uso de manuales

- Clarifican la acción a seguir o la responsabilidad a asumir.
- Mantienen la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa.
- Sirven para ayudar a que la organización se aproxime al cumplimiento de las condiciones que configuran un sistema.
- Son un elemento cuyo contenido se ha ido enriqueciendo con el transcurso del tiempo.

Limitaciones de los manuales

- Existe un costo en su redacción y confección que, indudablemente, debe afrontarse.
- Exigen una permanente actualización, dado que la pérdida de vigencia de su contenido acarrea su total inutilidad.
- No incorporan los elementos propios de la organización informal, la que evidentemente existe pero no es reconocida en los manuales.

Objetivos de los manuales[1]

- Instruir a la persona acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, etc.
- Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal, y propiciar la uniformidad del trabajo.

Tipos de manuales administrativos[2]

- **Manuales de Organización y Funciones.-** Contiene información detallada referente al directorio administrativo, antecedentes, legislación, atribuciones, estructuras y Funciones de las unidades administrativas que integran la institución, señalando los niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad.

- **Manual de políticas.-** Se refiere a presentar por escrito los deseos y actitud de la dirección superior para toda la empresa.

[1] www.elprisma.com/apuntes/administración_de_empresas/manualesadministrativos
[2] **LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS HOY.** Gabriela Pintos Trías Mayo 2009.

- **Manuales generales.-** Contienen información o instrucciones respecto a diversos tópicos o contenidos.

- **Manuales específicos**.- Detallan información respecto a un área o tema específico, como por ejemplo un Manual de Compras.

- **Manual de personal.-** Contiene aspectos como: reclutamiento, selección y administración de personal; lineamientos para el manejo de conflictos personales, políticas de personal, uso de servicios, prestaciones, capacitación, entre otros.

Estructura de los manuales administrativos

1. **Índice o tabla de contenido.-** Brinda una versión esquemática del contenido del manual, con referencia a la página donde se ubica la información.

2. **Introducción o Antecedentes.**- Es un breve enunciado del objetivo o propósito del manual, su alcance, aplicabilidad y uso.

3. **Glosario.**- Incluye el detalle de las siglas y abreviaturas utilizadas y las definiciones de términos importantes usados en el manual.

4. **Cuerpo principal.**- El contenido y organización del cuerpo principal del manual depende de la temática del mismo.

5. ***Anexos.***- Se suele incluir documentos cuya inclusión en el cuerpo principal del manual dificultaría la lectura. No es recomendable incluir material de consulta que no esté específicamente relacionado con el manual.

Proceso para el desarrollo de un manual administrativo

- Preparación del trabajo.
- Planificación del trabajo.
- Elaboración.
- Revisión.
- Aprobación.
- Producción.
- Distribución y difusión.
- Actualización del manual.

Características y contenido de manuales administrativos

a) Manual General de la Organización

"Muchas organizaciones elaboran un Manual General de la Organización dirigido a usuarios externos, en el cual ponen en conocimiento de sus proveedores, clientes y otros interesados la estructura e historia de su organización.

b) Manuales de Organización y Funciones

"Describen la organización formal y detallan la estructura organizativa, los órganos que la componen, sus niveles jerárquicos, las relaciones formales que los vinculan, las funciones y actividades asignadas a cada órgano[3].

ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA EMPRESA

En este espacio se debe presentar el organigrama real de la empresa y con sus diferentes cargos. Este documento debe ser de conocimiento general de

[3]**ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS**. Estructura, procesos y modelos. Bueno Campos, Eduardo

todos los empleados de la empresa. Su cabal conocimiento permite que cualquier funcionario tenga con claridad con quien o con quienes debe contactarse para lograr los objetivos de su cargo.

Objetivos de la estructura orgánica de una empresa

- Presentar una visión de conjunto de la organización.
- Precisar las funciones encomendadas a cada unidad orgánica para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Facilitar el reclutamiento y selección del personal.

Importancia de una estructura orgánica.

La tarea principal de un administrador es planear, organizar, dirigir y controlar. Esto hace evidente que exista una secuencia de acciones a seguir y nos indica que la acción de organizar no se limita a desarrollar un manual de organización, también se ocupa de centralizar los objetivos del organismo, el análisis de los bienes y servicios, comercialización, finanzas, administración de personal, presupuestos y una apreciación de las habilidades y capacidades del personal con que cuenta. De una estimación de estos y otros factores relacionados entre sí se deriva una estructura orgánica que se expresa generalmente en un organigrama funcional.

Contenido de un manual de funciones.

- **Descripción básica del cargo.-** El formato se encabeza describiendo el nombre del cargo, dependencia a la que pertenece y el cargo de su jefe inmediato.

- **Objetivo estratégico del cargo.-** Este ítem se refiere a la actividad genérica que define el grupo de funciones, actividades y responsabilidades por lo cual se hace necesario la existencia de dicho cargo en la estructura de la empresa. En este punto se debe recalcar que la definición del objetivo debe ser concreta y que globalice en pocas palabras el grupo de funciones y responsabilidades del cargo.

- **Funciones básicas.-** Describen de una manera tan genérica, se termina describiendo los deseos idealistas del jefe del empleado, generando una incertidumbre en la interpretación de las funciones que finalmente se puede reflejar en evaluaciones subjetivas del empleado.

- **Personal relacionado con el cargo**.- En este ítem se parte de la ubicación del cargo dentro del organigrama de la empresa para determinar con que empleados o secciones debe interactuar para dar cumplimiento a sus funciones y responsabilidades asignadas.

- **Perfil del Cargo.-** En este punto de la descripción del cargo, se refiere a cuál sería el perfil óptimo o ideal del funcionario que debe ocupar un cargo. Se debe aclarar con respecto a la descripción del perfil de cargo que este se requiere para poder realizar una adecuada selección de personal.

MANUALES DE PROCESOS Y DE PROCEDIMIENTOS.

“Es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas, además incluye los puestos o unidades

administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación."[4]

Funciones de un manual de procedimientos

- Constituir una fuente formal y permanente de información y orientación sobre la forma de ejecutar un trabajo determinado.

- Integrar una guía de trabajo a ejecutar, ya que proporciona al personal una visión general de sus funciones y responsabilidades.

- Presentar una visión integral de cómo opera una unidad responsable.

- Lograr continuidad en la ejecución del quehacer público independientemente de que cambien los responsables del mismo.

- Servir como mecanismo de inducción y orientación para el personal de nuevo ingreso en una unidad administrativa, facilitando su incorporación a la misma.

- Auxiliar al analista de procedimientos en la revisión y simplificación de los mismos.

- Facilitar a los órganos superiores la supervisión del trabajo, verificando así el cumplimiento de las actividades de sus subordinados.

[4]FRANKLIN FINCOWSKY Enrique Benjamín. Manuales Administrativos: Guía para su elaboración. México.

Utilidad del Manual de Procedimiento.

- Permite explorar la operatividad de una o varias unidades de negocios interactuando, ya que este contiene una descripción estructurada y ordenada de las tareas, requisitos y responsables de cada tarea del proceso.

- Permiten realizar entrenamiento de personal ya que es un documento escrito de lo que se hace y cómo se hace en la organización, unidad de negocio y/o puesto de trabajo.

- Da las bases para un análisis integral de procesos que va desde la mejora de procesos hasta la reingeniería de procesos.

DIAGRAMA DE FLUJO.

Es una representación gráfica de los procedimientos, debe incluirse enseguida de cada procedimiento, o de los formatos, cuando estos se originen. Se recomienda la elaboración de éstos diagramas, sobre todo en procedimientos relacionados a la prestación directa de servicios al público, dado que nos permitirá obtener información para posteriores análisis sobre la efectividad con que se desarrollan los mismos.

La diagramación requiere observar las recomendaciones siguientes:

- Un diagrama de flujo siempre inicia y termina con el símbolo “TERMINAL”.

- Las líneas entre los símbolos, indican el sentido del flujo.

- La diagramación de los procedimientos deberá iniciarse en la parte superior central de la primera columna, el trazo inicia de arriba hacia abajo y de la izquierda hacia la derecha.

- Las actividades deberán diagramarse de tal forma que se logre una adecuada distribución y simetría de los símbolos utilizados.

- Los símbolos deben mantener uniformidad en su tamaño.

- Cada símbolo de actividad deberá numerarse consecutivamente, correspondiendo a la numeración dada en el descriptivo del procedimiento.

- El símbolo de la actividad en el diagrama de flujo, contendrá los datos asentados en la descripción del procedimiento, pero con enunciados breves y sencillos.

- El símbolo de documento debe contener el nombre del formato que se esté usando, en forma completa, abreviado, o indicado con sus iníciales cuando se componga de tres o más palabras.

- En el símbolo de documento, cuando se trate de originales, se deberá señalar con la letra “o” de original, seguido por un guión que significa “hasta” y el número de copias del documento.

- La unión entre símbolos se representará con líneas rectas, horizontales y verticales o la combinación de ambas, evitando su cruce, con excepción de los conectores, que podrán entrar en cualquier parte del procedimiento.

- A cada conector de salida de página le corresponde un conector de entrada a página, marcado con la misma letra, o número.

- A cada conector de salida de interpagina le corresponde un conector de entrada de interpagine, marcado con el mismo número o letra.

- No debe haber más de una línea de entrada a cada símbolo y más de una línea de salida de cada uno de ellos, con excepción de los conectores, que podrán entrar en cualquier parte del procedimiento.

Simbología utilizada de la American National Standard Institute (ANSI)

SÍMBOLO	SIGNIFICADO	APLICACIÓN
	Terminal	Indica el inicio o terminación del procedimiento.
	Operación	Representa el espacio para describir una actividad del procedimiento (recibir, autorizar, elaborar, pagar, entregar, chequear, etc.).
	Decisión o Alternativa	Indica un punto del procedimiento o donde se toma una decisión entre dos opciones (SÍ o NO).
	Documento, formulario, etc.	Representa cualquier tipo de documento que se utilice o se genere en el procedimiento**.** El documento podrá tener Copias
	Documento múltiple	Representa varios documento a para un determinado proceso
	Almacenamiento o archivo	Representa un archivo común y corriente de oficina donde se guarda un documento en forma temporal o permanente.
	Conector Interpagina	Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.
	Conector de Página	Representa un enlace o conexión de una página a otra
	Dirección de Flujo, o Línea de Unión	Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones
	Otra operación	Demuestra que se realiza una operación fuera del proceso
	Comentario	Se anota un comentario adicional y se une a cualquier símbolo por la línea punteada
	Demuestra	Muestra en la pantalla del computador tareas, procedimientos o actividades realizadas
	Datos almacenados	

Fuente de elaboración: La autora.

Conviene aclarar que sobre el uso de símbolos no existe una normativa de aplicación obligatoria, por lo que, las organizaciones y los especialistas administrativos, para conocer el significado de los símbolos, deben dar una definición de cada uno de ellos. Expresada dicha aclaración podemos citar la

simbología e identificación conceptual en la cual coinciden algunos especialistas administrativos y que como anteriormente se describieron se aplicarán en el diseño del presente manual.

MATERIALES Y MÉTODOS

e. MATERIALES Y MÉTODOS

MATERIALES

- **Materiales de Oficina:** Papel, esferográfico, lápices, cuadernos, borradores.

- **Equipos informáticos:** Computadoras, calculadora, flash memory, impresora, suministros varios.

Para llevar a cabo el presente trabajo investigativo se utilizó métodos y técnicas de indagación, entre estas consta: la revisión bibliográfica con el objeto de revisar, analizar e interpretar conocimientos amplios y con fundamentos teóricos para llevar efecto el presente trabajo.

La observación directa fue utilizada con el propósito de describir la situación actual en la que se encontraba; a la vez determinar las funciones que realizan los empleados. Además se pudo determinar el modelo de gestión utilizado por la institución.

La entrevista fue aplicada al gerente de la Cooperativa, planteando incógnitas que permitieron obtener información sobre los valores, misión, visión, manual de función, procedimientos y el estado actual de la entidad financiera. Además también se realizó la encuesta a los empleados para de esta manera recopilar información clara y precisa sobre las necesidades y aciertos de la institución.

Seguidamente se hizo uso del método deductivo, el cual permitió determinar de manera general los problemas por los que se encontraba atravesando la cooperativa, como la falta de la elaboración de la misión, visión, manual de funciones y de procedimientos; posteriormente se utilizó el método inductivo con por el cual se pudo recopilar las funciones y actividades del personal que labora en la institución y de esta manera agrupar y formar los manuales,

con la finalidad de contribuir con alternativas de solución que se genera por la ausencia de los mismos.

Las técnicas y métodos antes mencionados ayudaron a cumplir con cabalidad el presente trabajo con resultados efectivos y favorables para la cooperativa.

CUADRO N° 1

NÓMINA DE LOS EMPLEADOS

NOMBRE DE LOS EMPLEADOS	CARGO	NÚMERO
Srta. América Simancas	Secretaria	1
Dr. Paul Montalván	Asesor Jurídico	1
Ing. Juliana Poma	Contadora	1
Ing. Holger Pizarro y Srta. Andrea Castillo.	Cajeros	2
Dra. Tania Poma	Inversiones	1
Srta. Alexandra Curipoma	Atención al Cliente	1
Srta. Tatiana Paute	Cobranzas	1
Ing. Luisa Paute	Asesor de Crédito	1
TOTAL		9

Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito Reina del Cisne.
Elaborado: La autora

RESULTADOS

f. RESULTADOS

ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE (Ing. Luisa Paute) DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "REINA DEL CISNE"LTDA .

Pregunta Uno: ¿Cuál es la Historia de la cooperativa?

El gerente manifestó que la cooperativa surge por una idea de los integrantes de dos familias como una alternativa de emprender en un negocio el mismo que permita incrementar fuentes de trabajo y contribuir directamente al desarrollo de la localidad es ahí donde nace la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Reina del Cisne", empezando su actividad económica el 22 de diciembre de 2010.

Actualmente cuenta con 289 clientes que son beneficiados por esta prestigiosa institución en diferentes servicios.

Pregunta Dos: ¿Cuál es la Misión de la cooperativa?

El gerente manifestó que la institución que está a su cargo no cuenta con una misión establecida donde les permita tener una idea más clara de cuál es el fin que persigue la misma.

Pregunta Tres: ¿Cuál es la visión de la cooperativa?

Con respecto a esta pregunta el gerente indica, que la cooperativa de Ahorro y Crédito Reina Del Cisne, no tiene la visión establecido que le permita determinar hasta donde va a llegar y que quiere obtener en el futuro.

Pregunta Cuatro: ¿Con cuántos socios, y cuantos clientes cuenta actualmente la Cooperativa?

En la actualidad la cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne cuenta con 12 socios fundadores que tienen sus acciones en la dicha institución financiera, y los clientes en un total de 289.

Pregunta Cinco: ¿Cuáles son los objetivos de la cooperativa?

La cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne no cuenta con los objetivos establecidos donde les permita controlar cada uno de los avances en los sitios de trabajo y llegar a una meta.

Pregunta Seis: ¿Cuáles son las Políticas de la Cooperativa?

El Gerente indica, que la cooperativa de Ahorro Crédito Reina del Cisne no cuenta con políticas para la institución.

Pregunta Siete: ¿Qué valores se aplican en la cooperativa?

Los valores que aplican en la cooperativa son: responsabilidad, Honradez, Solidaridad, trabajo, rentabilidad, respeto, puntualidad y Lealtad.

Pregunta Ocho: ¿Con que niveles jerárquicos cuenta de la cooperativa?

La cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne cuenta con los siguientes niveles: Legislativo, Directivo, Auxiliar, Nivel Asesor y Operativo.

Pregunta Nueve: ¿Cuál es la relación con sus empleados?

La relación con los empleados es muy buena porque existe la comunicación directa con lo que permite mejorar cada día el ambiente laboral en los puestos.

Pregunta Diez: ¿Qué productos y servicios ofrecen la cooperativa?

Los productos y servicios que ofrece la cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne son:

- Créditos.
- Ahorro a la vista.
- Inversiones.

Pregunta Once: ¿El software que utiliza dentro de la Cooperativa sirve para cumplir con todos los procesos?

El software con el que opera la cooperativa contribuye de una manera directa para los diversos departamentos con los que cuenta la institución debido a que se caracteriza por su rapidez.

Pregunta Doce: ¿La cooperativa cuenta con los organigramas, Estructural Funcional y Posicional?

El gerente aduce, que la cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne no cuenta con ningún tipo de estos organigramas.

Pregunta Trece: ¿La cooperativa cuenta con el manual orgánico funcional y de procedimientos?

De Igual manera el Gerente manifestó que la institución no cuenta con ningún manual donde le permita detallar las actividades de cada puesto de trabajo.

Pregunta Catorce: ¿Están delimitas adecuadamente las funciones y responsabilidades en cada puesto de trabajo?

No están delimitadas adecuadamente las funciones y las responsabilidades por que la cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne no cuenta con manual orgánico funcional y de procesos donde permitan detallar de una manera correcta a cada empleado que requiere el cargo.

Pregunta Quince: ¿Existe un buen clima laboral de la Cooperativa?

El clima laboral es muy bueno porque existe una comunicación directa entre los empleados y el jefe.

Pregunta Dieciséis: ¿Qué tipo de control se realizan para las actividades administrativas y financieras?

El control visual basado únicamente en cómo se desenvuelven cada una de las personas que prestan sus servicios en la cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne de la Ciudad de Loja.

Pregunta Diecisiete: ¿Existe algún problema o preocupación dentro de la cooperativa?

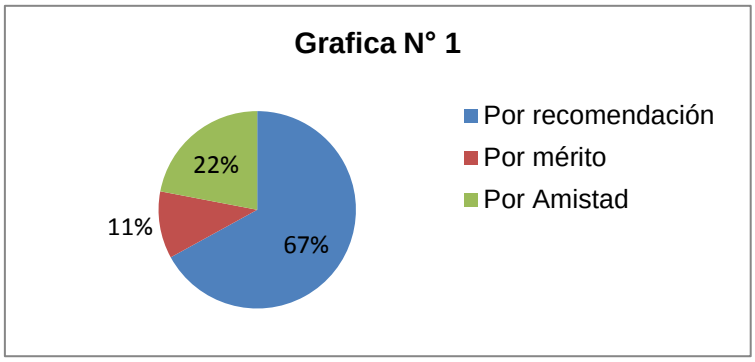
Uno de los problemas que existen dentro de la cooperativa son: la falta de delegación de responsabilidades a cada puesto de trabajo, dando como resultado la duplicidad de funciones.

ENCUESTAS REALIZADAS A LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "REINA DEL CISNE" LTDA. DE LA CIUDAD DE LOJA.

1. ¿Cómo ingreso a trabajar en la cooperativa?

CUADRO N° 2

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Por recomendación	6	67
Por méritos	1	11
Por amistad	2	22
Total	**9**	**100**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne
Elaborado: La Autora.

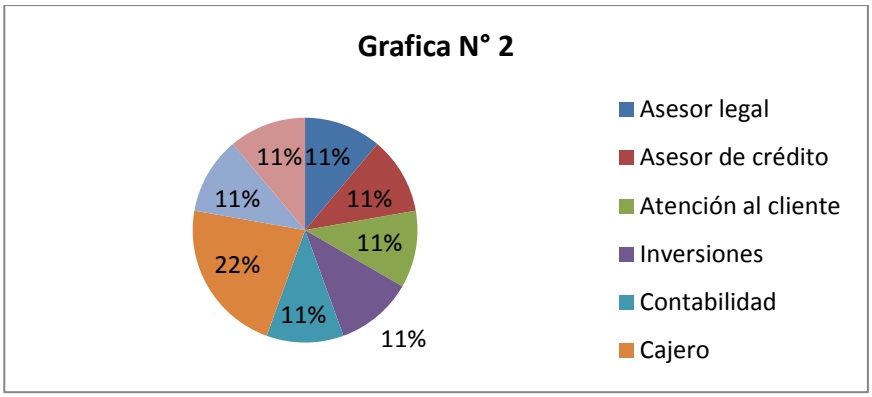
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Una vez aplicadas las encuestas se obtuvo los siguientes resultados, el 67% que corresponde a 6 personas manifestaron que ingresaron a trabajar en la institución financiera por recomendación, mientras que el 22% que representa a 2 personas aducen que ellos se encuentran trabajando en la cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne, por la amistad del presidente ; finalmente el 11% que representa a una 1 persona dio a conocer que el forma parte de la institución por la experiencia que tuvo por trabajar en las otras instituciones y por sus meritos obtenidos en dicha institución.

2. ¿Cuál es el cargo que ocupa usted dentro de la cooperativa?

CUADRO N° 3

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Asesor legal	1	11
Asesor de crédito	1	11
Atención al cliente	1	11
Inversiones	1	11
Contabilidad	1	11
Cajeros	2	22
Cobranzas	1	11
Secretaria	1	11
Total	**9**	**100**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne
Elaborado: La Autora

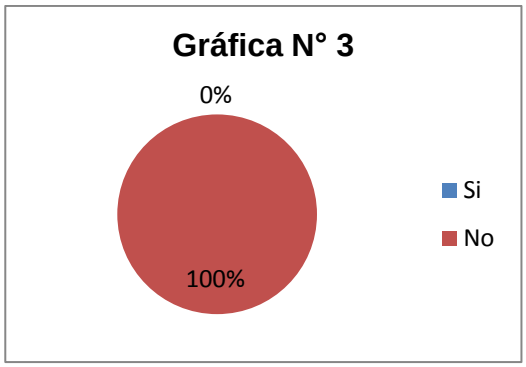
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De acuerdo a las encuestas realizadas a los empleados de la cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne, se pudo identificar que existen 9 personas que representan el 100%, las mismas que se encuentran desempeñando diferentes cargos como: Secretaría, Asesor Legal, Asesor de Crédito, Atención al cliente, Inversiones, Contadora, Cajero, Cobranza.

3. **¿Conoce usted cuál es la Historia de la cooperativa Indíquela?**

CUADRO N° 4

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0
No	9	100
Total	**9**	**100**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne
Elaborado: La Autora

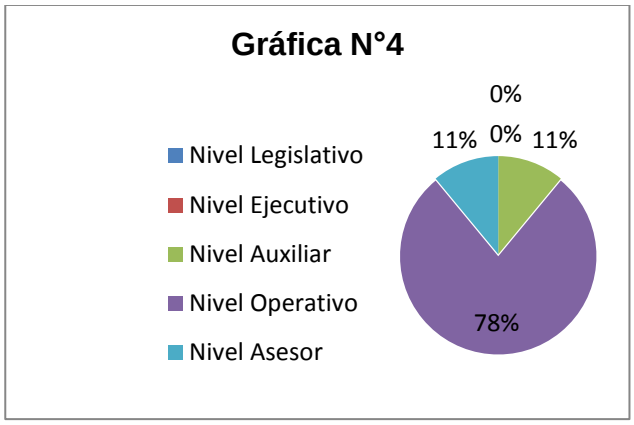
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De las 9 personas encuestadas que representan el 100%, mencionan conocer la historia de la cooperativa, la misma que surge por la idea de los integrantes de dos familias como una alternativa de emprender en un negocio el mismo que les permita incrementar fuentes de trabajo y contribuir directamente al desarrollo de la localidad es ahí donde nace la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Reina del Cisne", empieza su actividad económica el 22 de diciembre de 2010. Que actualmente cuenta con 289 clientes que son beneficiados por esta prestigiosa institución en diferentes servicios.

4. ¿En cuál de esos niveles se encuentra usted?

CUADRO N° 5

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Nivel Legislativo	0	0
Nivel Ejecutivo	0	0
Nivel Auxiliar	1	11
Nivel Operativo	7	78
Nivel Asesor	1	11
Total	**9**	**100**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne
Elaborado: La Autora

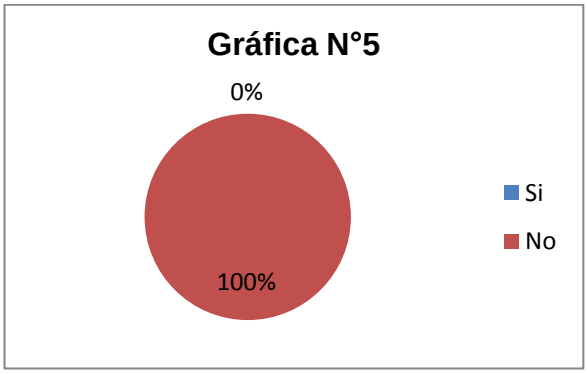
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De las personas encuestadas, el 78% que representa a 7 personas aducen claramente tener identificado el nivel en el que se encuentra desempeñándose es el nivel operativo; mientras que el 11% que representa a 1 persona que el nivel en el que se encuentra es el nivel auxiliar, y el otro 11% que representa a una persona el nivel en donde se encuentra es nivel asesor.

5. **¿Conoce usted si la cooperativa cuenta con la misión?**

CUADRO N° 6

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0
No	9	100
Total	**9**	**100**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne
Elaborado: La Autora

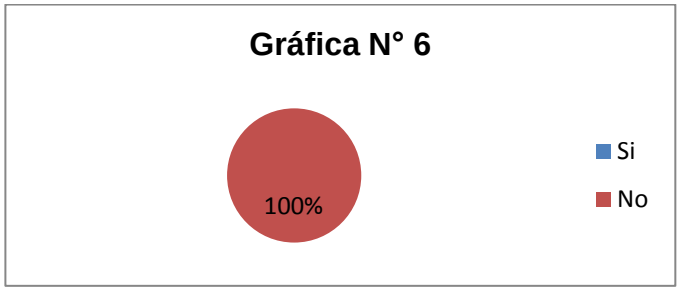
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del 100% de las personas encuestadas que representan a 9 empleados, dan a conocer que la cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne no cuenta con una misión donde les permita identificar claramente cuál es su razón de ser y las metas que persigue la misma..

6. **¿Conoce usted si la cooperativa cuenta con la visión?**

CUADRO N° 7

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0
No	9	100
Total	**9**	**100**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne
Elaborado: La Autora

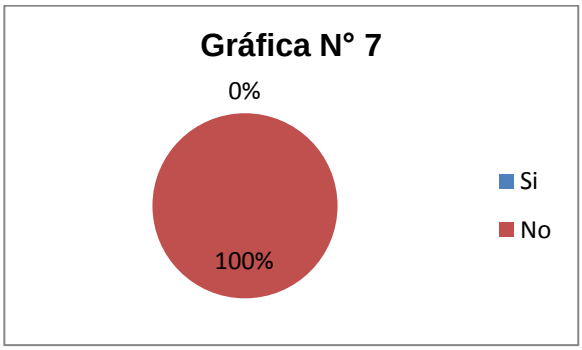
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del 100% de las personas encuestadas que representan a 9 personas, dan a conocer que la cooperativa carece de una visión establecida hacia el futuro.

7. **¿Conoce usted si la cooperativa cuenta con objetivos?**

CUADRO N° 8

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0
No	9	100
Total	**9**	**100**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne
Elaborado: La Autora

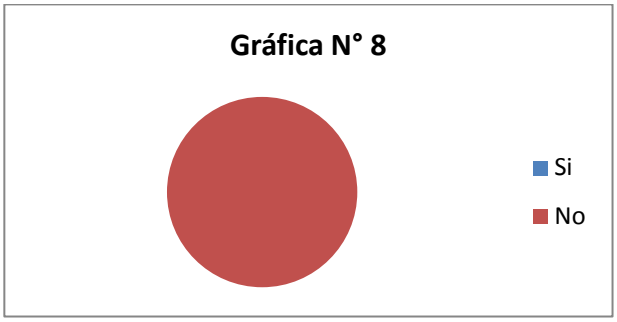
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del 100% de las personas encuestadas que representan a 9 empleados, dan a conocer que la cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne no cuenta con objetivos definidos que puedan cumplir la meta.

8. ¿Conoce usted cuáles son las Políticas de la Cooperativa?

CUADRO N° 9

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0
No	9	100
Total	**9**	**100**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne
Elaborado: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

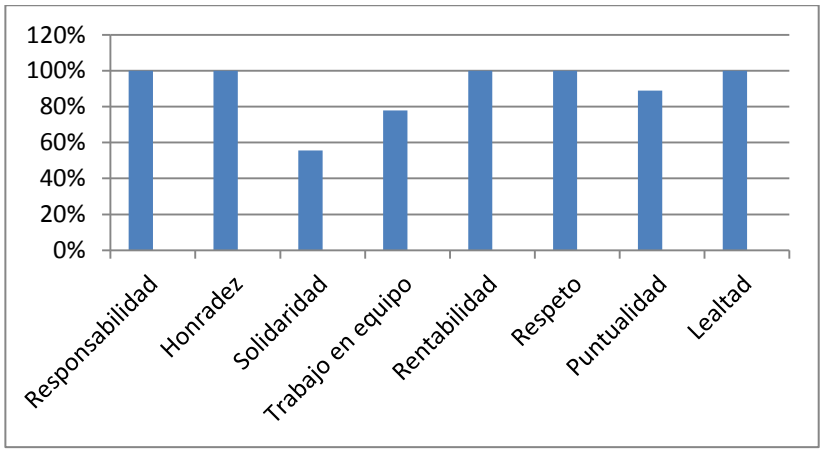
Del 100% de las personas encuestadas que representan a 9 empleados, dan a conocer que la cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne no cuenta con políticas establecidas para ninguno de los puestos de trabajo.

9. ¿Cuáles son los valores que se utilizan dentro de la Cooperativa?

CUADRO N° 10

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Responsabilidad	9	100
Honradez	9	100
Solidaridad	5	55.56
Trabajo en equipo	7	77.78
Rentabilidad	9	100
Respeto	9	100
Puntualidad	8	88.89
Lealtad	9	100

Gráfica N°9



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne
Elaborado: La Autora

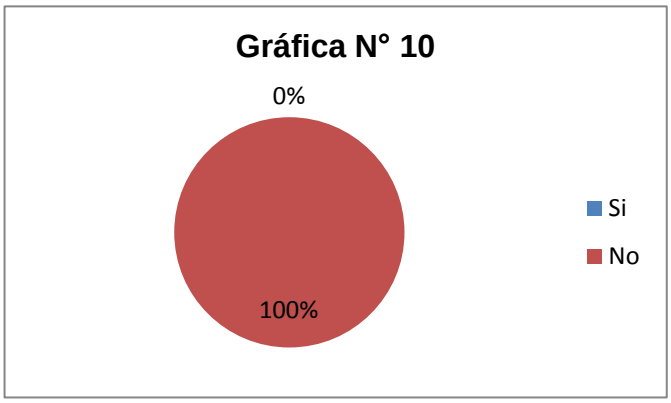
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De las 9 personas encuestadas que representan el 100%, se llega a determinar que los valores con los que se identifica la cooperativa son la Responsabilidad, Honradez, Solidaridad, Trabajo, Rentabilidad, Respeto, Puntualidad y Lealtad, los mismos que de una manera directa contribuyen a llegar a la consecución de los objetivos.

10. ¿Conoce usted la estructura orgánica de la cooperativa?

CUADRO N° 11

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0
No	9	100
Total	**9**	**100**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne
Elaborado: La Autora

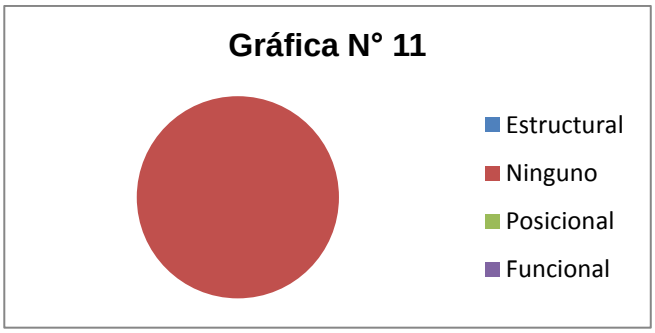
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De las 9 personas encuestadas que representan el 100%, dieron a conocer que la institución financiera no cuenta con organigramas donde les permita conocer como está estructurada la misma.

11. ¿Señale cuál de estos organigramas posee la cooperativa?

CUADRO N° 12

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Estructural	0	0
Funcional	0	0
Posicional	0	0
Ninguno	9	100
Total	**9**	**100**



Elaborado: La Autora
Fuente: Encuesta Directa

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

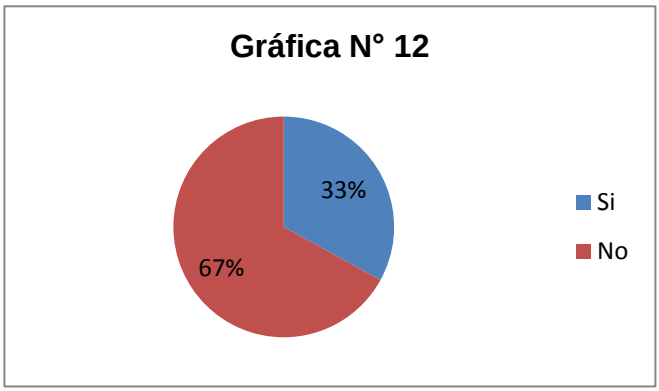
De las personas encuestadas que representan a 9 empleados dieron a conocer que la cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne en la actualidad no cuenta con ningún tipo de organigrama debido a que es nueva.

12. ¿Posee algún tipo de experiencia sobre el puesto que está ocupando?

CUADRO N° 13

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	33
No	6	67
Total	**9**	**100**

Gráfica N° 12



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne
Elaborado: La Autora

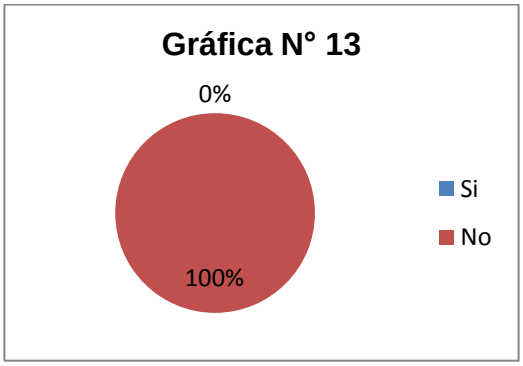
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Una vez analizada las encuestas se ha obtenido los siguientes resultados que; el 67% que representan a 6 personas nos manifiestan que ellos no han tenido ningún tipo de experiencia que ellos se desempeñan en sus sitos de trabajo a base de conocimientos por su formación, y el 33 % que representa a 3 personas aducen que ellos si tienen experiencia debido a que se han venido desempeñando en las mismas funciones en otras instituciones.

13. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación de acuerdo al cargo que desempeña?

CUADRO N° 14

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0
No	9	100
Total	**9**	**100**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne
Elaborado: La Autora

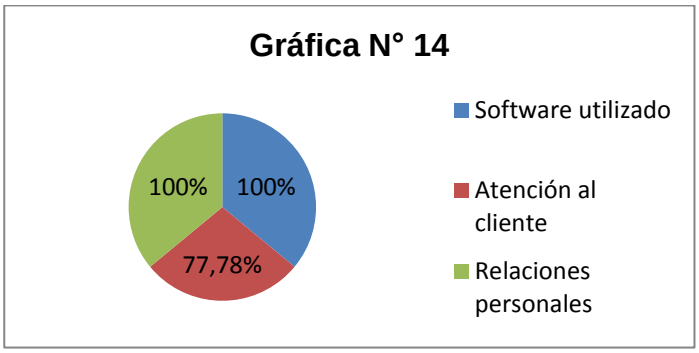
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del 100% de las personas encuestadas que representan a 9 empleados dieron a conocer que la institución no les brinda ningún tipo de capacitación hasta la actualidad debido a que la cooperativa de Ahorro Crédito es nueva.

14. ¿Qué tipo de capacitación le gustaría a usted que le brinde la cooperativa?

CUADRO N° 15

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Software utilizado	9	100
Atención al cliente	7	77.78
Relaciones personales	9	100



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne
Elaborado: La Autora

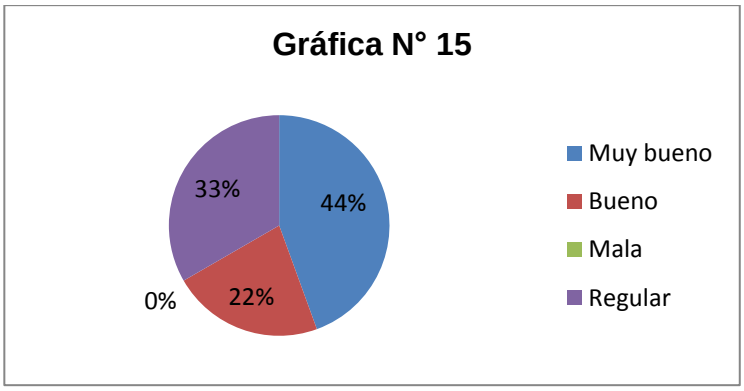
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del 100% de las personas encuestadas que representan a 9 empleados dieron a conocer diversas necesidades que tienen con respecto a la capacitación como son: Software, relaciones personales y finalmente atención al cliente, las mismas que estarán contribuyendo a prestar un servicio de calidad.

15. ¿Cómo es el clima laboral en la cooperativa?

CUADRO N° 16

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	4	44
Bueno	2	22
Mala	0	0
Regular	3	33
Total	**9**	**100**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne
Elaborado: La Autora

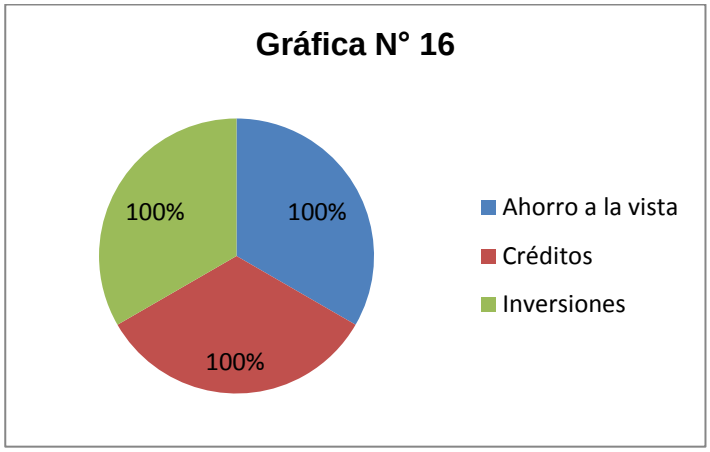
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Una vez analizadas las encuestas se ha obtenido los siguientes resultados que; el 44% que representa a 4 personas nos da a conocer que el clima laboral que se vive en la cooperativa es muy bueno ya que existe una buena comunicación tanto con alternos y subalternos, mientras que el 33% que representan a 3 personas aduce que el clima laborar es regular debido a que no existe una clara definición de funciones y eso provoca un cruce de funciones mientras que el 22% que representan a 2 personas manifiesta que el clima laboral es bueno.

16. ¿Qué productos y servicios ofrece la cooperativa a sus clientes?

CUADRO N° 17

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Ahorro a la vista	9	100
Créditos	9	100
Inversiones	9	100



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne
Elaborado: La Autora

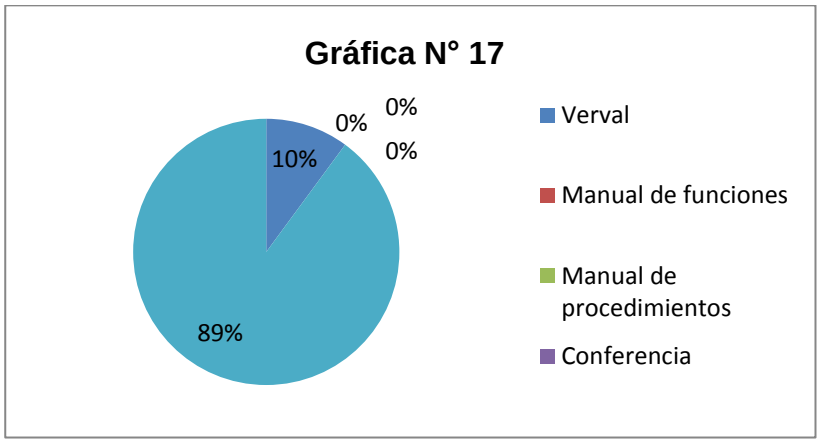
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del 100% de las personas encuestadas determinaron que los productos y servicios que ofrece la cooperativa por el momento son: créditos, ahorros a la vista, inversiones, con la finalidad de mejorar la vida de la colectividad lojana.

17. ¿De qué manera le dieron a conocer las funciones de su cargo?

CUADRO N° 18

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Verbal	1	11
Manual de funciones	0	0
Manual de procedimientos	0	0
Conferencia	0	0
Ninguna	8	89
Total	**9**	**100**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne
Elaborado: La Autora

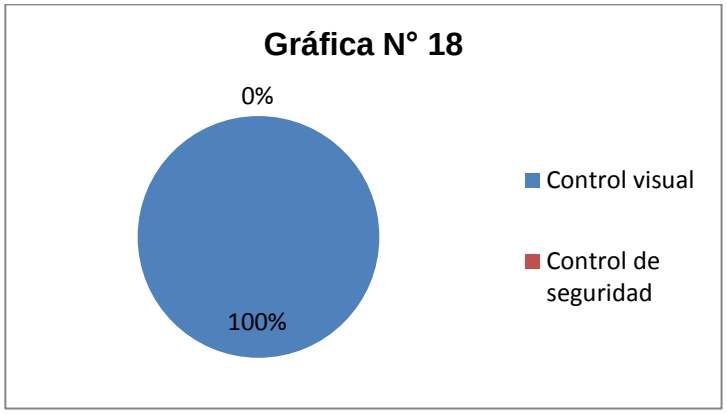
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De los resultados obtenidos de las encuestas se puede decir que, el 89% que representan a 8 personas las mismas que manifiestan que a ellos no se les han dado a conocer sus funciones, ellos realizan únicamente las actividades de una manera mecánica, mientras que el 11% que representa a una persona 1 persona da a conocer que las funciones que demanda su cargo le han hecho de una manera verbal.

18. ¿Se emplea alguna técnica de control para sus actividades?

CUADRO N° 19

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Control visual	9	100
Control de seguridad	0	0
Total	**9**	**100**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne
Elaborado: La Autora

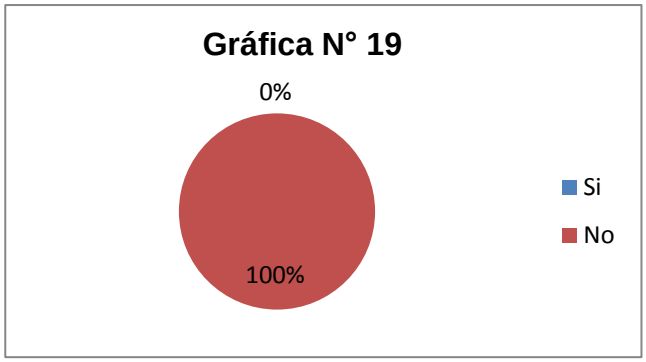
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del 100% de las personas encuestadas que representan a 9 empleados manifiestan que el control que utiliza la cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne, es el visual, debido a que no tienen otra técnica para dar un mejor servicio a ciudanía lojana.

19. ¿La cooperativa le ha ofrecido a usted algún tipo de motivación o incentivo?

CUADRO N° 20

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0
No	9	100
Total	**9**	**100**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne
Elaborado: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De un 100% de las personas encuestadas que representan a 9 empleados manifiestan que la cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne no les brinda ningún incentivo laboral hasta la actualidad.

20. ¿Indique cuáles son las actividades que usted realiza en su cargo?

CUADRO N° 21
PUESTO DE TRABAJO: SECRETARIA

ACTIVIDAD
Atiende al público
Redacta memorándums
Organiza y controla el archivo
Convoca a las cesiones
Toma dictados y transcribe en la computadora.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne
Elaborado: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De la encuesta aplicada a la secretaria de la cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del cisne se pudo determinar sus principales actividades son: atención al público, organiza y controla archivo entre otros.

CUADRO N° 22
PUESTO DE TRABAJO: ASESOR JURIDICO

ACTIVIDAD
Elabora notificaciones a clientes que tienen sus cuentas pendientes.
Asume la Defensa Jurídica
Presenta Informe de su gestión
Supervisa y Legaliza Contratos

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne
Elaborado: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

La encuesta realizada al asesor Jurídico, dio a conocer cada una de las actividades que realiza como son; representar jurídicamente a la institución, recuperación de cartera vencida, elaboración de contratos para los empleados entre otros.

CUADRO N° 23
PUESTO DE TRABAJO: COBRANZAS

ACTIVIDAD
Visita a los clientes.
Realiza Notificaciones a los Socios
Ejecuta, controla y maneja el Sistema de Cobranzas
Revisa diariamente el comportamiento de la cartera
Informa por escrito a su Jefe.

Elaborado: La Autora
Fuente: Encuesta Directa

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Una vez aplicada la encuesta al recaudador, sobre las actividades que realiza, detalla de la siguiente manera: visita el domicilio de los clientes, entre las notificaciones, ejecuta, controla el sistema de cobranzas.

CUADRO N° 24
PUESTO DE TRABAJO: OFICIAL. DE CRÉDITO

ACTIVIDAD
Atiende y Brinda información. Sobre los créditos.
Recibe, Revisa, Evalúa, las solicitudes.
Mantiene un seguimiento permanente de los Créditos.
Recepta los expedientes de los Créditos.
Asigna el desembolso de Créditos

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne
Elaborado: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De la encuesta aplicada al oficial de crédito de la cooperativa, determina entre las principales actividades que están a su responsabilidad tales como: atiende y brinda información con respecto de los créditos, recibe e revisa las solicitudes, recepta expedientes de los créditos y asigna el desembolso de los mismos.

CUADRO N° 25
PUESTO DE TRABAJO: ATENCIÓN AL CLIENTE

ACTIVIDAD
Atiende oportunamente con amabilidad.
Realiza la apertura de la cuenta.
Realiza la actualización de datos.
Orienta la afiliación de asociados.
Indica los pasos para su afiliación.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne
Elaborado: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Al aplicar la encuesta al personal de atención al cliente de la cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne se puede observar sobre los procesos que utiliza para el desarrollo de las actividades son los siguientes: operación, documento.

CUADRO N° 26
PUESTO DE TRABAJO: CAJERO

ACTIVIDAD
Realiza Apertura de cuentas nuevas.
Revisa y recibe los comprobantes depósito y retiro,
Atiende al público en servicios de ingreso y egreso dinero.
Recibe, cuenta su intensidad de los dólares.
Revisa y verifica el sistema en los trámites retiro del dinero.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne
Elaborado: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

La encuesta aplicada al cajero de la cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne, en la pregunta realizada sobre las actividades da a conocer: Realiza apertura de la cuenta, revisa y recibe los comprobantes de depósito y retiro, revisa y verifica los tramites de retiro del dinero.

CUADRO N° 27
PUESTO DE TRABAJO: INVERSIONES

ACTIVIDAD
Atiende con amabilidad y cortesía al cliente.
Realiza las aperturas, renovaciones, cancelación.
Realiza las actualizaciones de los datos.
Realiza la negociación de créditos.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne
Elaborado: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Una vez aplicada la encuesta se pudo determinar las actividades que realiza personal de inversiones son los siguientes: atiende con amabilidad a los clientes, realiza actualizaciones de los datos, entre otros.

CUADRO N° 28
PUESTO DE TRABAJO: CONTADOR

ACTIVIDAD
Participa en la formulación del plan operativo.
Mantiene un sistema contable oportuno y al día con los registros.
Efectúa el control de las transacciones.
Lleva un adecuado control del manejo de la tesorería.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne
Elaborado: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

La persona encuestada de la cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne como es el contador da a conocer las principales actividades que realiza dentro de sus funciones son: participa en la formulación del plan operativo, mantiene un sistema contable oportuno y al día con los registro del ingreso, egreso y efectúa el control de las transacciones.

28. ¿Existen problemas o dificultades dentro de la cooperativa?

CUADRO N° 29

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	100
No	0	0
Total	**9**	**100**

Gráfica N° 20

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne
Elaborado: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De un 100% las personas encuestadas que representa a 9 empleados manifiestan que si existen problemas dentro de la cooperativa como es la mala delegación de funciones, no existe comunicación directa entre los directivos, por la falta de elaboración de la misión, visión, objetivos, políticas, organigramas y manuales que permitan un mejor desempeño laboral

DISCUSIÓN

g. DISCUSIÓN

ANALISIS SITUACIONAL LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "REINA DEL CISNE" LTDA.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne
Elaborado: La Autora

Reseña histórica

La difícil situación económica que atraviesa el país, sumado a los desequilibrios políticos y sociales, mueven a desarrollar nuevas alternativas de manejo económico principalmente donde las personas se ven relegadas de ser sujetos de créditos por parte de la banca formal tanto públicas como privadas.

La cooperativa de Ahorro Crédito nace por un grupo de visionarios entre dos familias como una alternativa de emprender en un negocio el mismo que le permita incrementar fuente de trabajo y contribuir directamente al desarrollo de la localidad es ahí donde nace La COOPERARIVA DE AHORRO Y CREDITO "REINA DEL CISNE" LTDA, con la finalidad de proporcionar microcréditos en beneficio de los sectores más vulnerables; a la vez estimular y fomentar el ahorro a fin de mejorar la calidad de vida de sus socios y clientes.

La COOPERARIVA DE AHORRO Y CREDITO “REINA DEL CISNE” LTDA se creó el 24 de Diciembre de 2010 según el acuerdo ministerial Nº 057 según el MIES, con un total de 12 socios fundadores; actualmente cuenta con 289 clientes; desde sus inicios viene prestando un servicios ágil. Durante su corto tiempo de funcionamiento se ha caracterizado por ser una institución solvente, eficiente y confiable, manteniendo principios y procedimientos cuyo horizonte es la competitividad, creatividad, capacitación, y desarrollo continuo.

DATOS GENERALES

Nombre : COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “REINA DEL CISNE” LTDA

Representante Legal : Dr. Paul Montalván

Dirección : Calle Sucre, entre 10 de Agosto y José Antonio.

Parroquia : Sucre

Cantón : Loja.

Provincia: Loja,

Cuadro N° 30
Nombre de la Directiva:

Gerente	Ing. Luisa Paute Maza
Presidente	Dra. Tania Poma
Secretaria	Srta. América Simancas
Asesor legal	Ab. Paul Montalván
1· Vocal principal	Ab. Luis Paute
2· Vocal principal	Ing. Holger Pizarro
3· Vocal principal	Sr. Rubén Poma

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne
Elaborado: La Autora

Cuadro N° 31
Total de clientes.

	Hombres	**Mujeres**	**Total**
Nro. de socios	114	184	298

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne
Elaborado: La Autora

Misión y visión

La Cooperativa no cuenta con una misión y visión establecida, que le permitan fijar metas y objetivos a largo plazo.

Valores que guían el accionar la cooperativa.

La cooperativa se sustenta por un sinnúmero de valores, pero son ocho los principales, los mismos que se detallan:

- **Responsabilidad.** De todos los miembros de la cooperativa en el cumplimiento de sus funciones y horarios establecidos. Compromiso personal y laboral de tomar las decisiones correctas, para cumplir y hacer cumplir las tareas encomendadas.

- **Honradez.** Especialmente en el manejo de recursos por parte del personal administrativo y de socios que tengan relación con la cooperativa. Principio esencial de nuestro Recurso Humano, demostrado en acciones, pensamientos y actitudes que garantiza un ambiente de confianza y transparencia.

- **Solidaridad.** Con cada socio de la cooperativa.

- **Trabajo.** Dedicado a la consolidación de la cooperativa tanto de sus directivos y administradores como de sus socios.

- **Rentabilidad.** Que genere ganancias de forma proporcional al trabajo para brindar servicios financieros a más socios, sin ir a la usura.

- **Respeto.** Comportamiento de los trabajadores de nuestra cooperativa, basado en la armonía de las relaciones interpersonales, aceptando y reconociendo la dignidad humana, las ideas y el desempeño de las funciones, reflejadas en la buena imagen de la Institución.

- **Puntualidad.** Actitud de los trabajadores para cumplir oportuna y eficientemente las tareas asignadas, a efecto de valorar el tiempo propio y de los demás.

- **Lealtad.** Fidelidad con uno mismo y con los demás en el comportamiento personal y laboral, cuidando los intereses de los clientes y la integridad e imagen de la Institución.

CARACTERÍSTICAS DE LOS SERVICIOS

El capital para los créditos se inició con aportes y ahorros de los socios fundadores, logrando el desarrollo activo de la cooperativa, que luego se ha venido incrementando conforme a las necesidades.

TIPOS DE CRÉDITOS Y DESTINOS

Los créditos que se proporciona dentro de la cooperativa están direccionados al comercio; el mismo que está orientado a comerciantes de los centros de abastos de la ciudad y provincia.

PRODUCTOS Y SERVICIOS

Dentro de los productos y servicios financieros que ofrece la institución desde el inicio de sus operaciones tenemos:

- Créditos.
- Ahorros a la vista.
- Inversiones.

ÁREA DE CRÉDITO

Los recursos otorgados por crédito a los socios de la Cooperativa, pueden ser utilizados en actividades micro empresariales (comercio: son los créditos

orientados a impulsar el desarrollo de actividades de comercio y se los caracteriza porque son destinados a financiar la compra de productos nacionales o importados y la adquisición de bienes, locales comerciales para desarrollar algunas actividades); siempre y cuando estas actividades no sean encaminadas con la ley y peor aún con la moral pública.

PROCESO PARA CRÉDITOS.

1. Para cualquier operación crediticia los instrumentos que formalice la misma empieza con la presentación de la solicitud de crédito y toda la documentación que respalde la veracidad de la información la cual conformará la carpeta de crédito del socio.

2. La carpeta de crédito estará sujeta al análisis y calificación por parte de los analistas de crédito quienes emiten los resultados positivos o negativos más su respectiva opinión técnica sobre la aprobación o negación de crédito.

3. En base a la opinión técnica de los analistas de crédito, el respectivo órgano regulador de la aprobación de la operación realizara su propio análisis y emite su opinión con respecto final sea este positivo o negativo.

Garantía

Es el respaldo para el cobro y consiste en presentar una persona que garanticen el buen pago de la deuda, es decir, se convierte en un deudor directo ya que si el deudor principal no cumple con los pagos los cobros inmediatamente se los realizará al garante.
En la Cooperativa se tiene algunas consideraciones como:

- Tener entre 18 y 60 años de edad.
- No ser garante de otra persona en la Cooperativa.

- El garante no debe tener relación de dependencia con el deudor titular.
- El garante no debe tener relación directa con el domicilio del deudor.
- El garante debe tener capacidad patrimonial y carácter de crédito.

Renovaciones

Se brinda la renovación o ampliación de los créditos cuando los socios hayan cancelado de manera puntual el 90% del crédito inicialmente concedido.

Como se consideran nuevos créditos se deberá pedir nueva solicitud de crédito.

Montos

La Cooperativa entrega al momento créditos individuales y grupales en los siguientes montos:

- Primer crédito es de 200.00g.
- Para renovación será un incremento progresivo de 50% a 100% del crédito inicial en estrecha relación con el movimiento de la cuenta y/o días de mora.

Plazos

Los plazos se considerarán de acuerdo al tipo de operación y el flujo de efectivo del cliente.

Tasas de interés

La tasa vigente se calculará de acuerdo a la disposición de la Superintendencia de Bancos el mismo que fija la tasa máxima del 33% anual, las que no podrán ser superadas en ningún caso.

Requisitos

- Solicitud de crédito
- Copia del RUC o cedula de identidad
- Copia del certificado de votación
- Carta de agua, luz o teléfono
- Certificado de trabajo
- Rol de pagos
- Permiso de funcionamiento (en caso que amerite).

Responsables

Los responsables del proceso están a cargo de la unidad de Crédito representada por el respectivo Oficial de crédito designados para esta unidad los que deben estar capacitados. El Área de Crédito está integrada por 4 empleados que tienen los siguientes cargos: 1- Oficial de Crédito y 3- Comité de crédito

Sistemas

El Área de Crédito está dotada por computadores modernos, todos conectados a Internet, y cuentan con el Sistema operativo CONUXUS. Una vez realizada una vista preliminar en el área de créditos se encontró las siguientes deficiencias:

- No cuenta con un manual de procedimientos que regule el análisis, entrega, desembolsos y recuperación de créditos el cual debe ser sustentado con un documento legal a fin de que se aplique, sin embargo, por la falta de preocupación de las autoridades a que se prepare el

mismo ha traído como consecuencias la maximización de riesgos y minimización de utilidades.

- Existe un incremento de cartera vencida que se debe a la falta de aplicación de políticas sobre todo en lo que se refiere a la recuperación de créditos, ya que el Jefe de Crédito no se ha encargado de realizar el seguimiento pertinente al destino del crédito; lo que ha provocado que el activo circulante disminuya y no se pueda cumplir con las obligaciones inmediatas.

- Los socios no cumplen con los requisitos establecidos para acceder a créditos por la falta de aplicación del Instructivo de Productos y Servicios por parte de servicio al cliente, quienes hacen caso omiso al mismo, y que han ocasionado un incremento del riesgo en cuanto a recuperación de cartera.

- No se realiza una verificación completa de la información proporcionada en las solicitudes de crédito ya que no cuentan con datos verídicos del socio, provocado por la falta de seguimiento del asesor de Crédito para que apliquen los instructivos que regulan el trámite y que ha dado como resultado que la Cooperativa no cuente con una base adecuada de datos para la recuperación de cartera.

ÁREA DE COBRANZAS.

El área de cobranzas deberá realizar todo lo permitido por la ley para la recuperación de cartera y sus responsabilidades son las siguientes:

- Todo socio que haya obtenido un crédito en la Institución está obligado a cumplir de manera estricta con todas las condiciones convenidas al momento de la firma del pagaré de crédito.

- En el caso de que un socio no pueda realizar la cancelación de una cuota de crédito debe comunicarse con la Institución con la finalidad de justificar y evaluar su situación particular anticipándose así a caer en problemas legales.

SOBRE PAGOS DE LOS CRÉDITOS

A los socios se les entrega una tabla de Amortización, donde se indica las fechas de cancelación, lo que servirá para que el socio cumpla con el pago puntualmente, los mismos que se realizarán de manera directa para lo cual el socio debe proporcionar información en caja para cancelar la respectiva cuota.

Una vez realizada una vista preliminar en el área de estudio se encontró las siguientes deficiencias:

- El área de cobranza no cuenta con un recaudador fijo que se responsabilice del seguimiento de pagos de corto, mediano y largo plazo de los créditos lo que provoca que no se obtenga información confiable y oportuna y sobre todo liquidez para cubrir obligaciones con terceros.

- Inexistencia de un plan de capacitación para el recaudador, lo que ha ocasionado que la persona encargada no se desenvuelva como es debido en su campo, y sobre todo se cometan errores al momento de la recuperación de cartera.

ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE.

Función General.

Atender y orientar a las personas que desearen incorporarse como socios de la cooperativa o acudieran por algún servicio sea personal o telefónicamente.

Tareas Principales:

- Atender, dar información y/o direccionar amablemente en formada adecuada a las personas que desean incorporarse como socios de la Cooperativa o acudieran a realizar alguna transacción.

- Atender cortésmente todas las llamadas telefónicas y direccionales adecuadamente al personal de la Cooperativa, además realizar las llamadas que solicite gerencia o los otros departamentos.

- Brindar información sobre todos los servicios existentes en la Cooperativa.

- Recibir los requisitos necesarios para la apertura de una cuenta e ingresar el nuevo socio en el sistema.

El Área de Atención al Cliente se hace cargo de la instrumentación ya que son los informantes y lo que debe recibir los documentos y solicitudes de crédito en completo estado para proceder al análisis respectivo. El Área de Atención al Cliente está integrada por un asistente.

Una vez realizada una vista preliminar en las áreas de estudio se encontró las siguientes deficiencias:

- La proliferación de Cooperativas de Ahorro y Crédito han provocado un significativo descenso de socios para lo cual se deberá establecer políticas y normas que ayuden a diferenciarse de la competencia ya que esto ha provocado menor captación de recursos y por ende llegar al riesgo de iliquidez.

- No existe un manual de funciones que regule a las áreas dentro de la Cooperativa, especialmente en el área de Atención al Cliente que ha ocasionado una segregación de funciones y como resultado la persona

encargada de esta área no entregue un trato y atención personalizada al socio y por tanto, no se sienta satisfecho.

- Esta área no cuenta con infraestructura adecuada que facilite y sobre todo brinde una atención y trato personalizada al socio esto se ha dado por la falta de observación de la junta de socios quienes deberían entregar un ambiente agradable tanto al cliente externo como interno, un ejemplo claro es que los socios no se sienten satisfechos y a gusto al momento de entregar sus ahorros.

ÁREA DE INVERSIONES.

Función general.

Ingresar al sistema a nuevos inversionistas que desean colocar sus recursos dentro de la cooperativa por un periodo determinado a fin de obtener un porcentaje de utilidad.

Tareas principales

- Comprobar que los recursos a receptarse procedan de actividades lícitas.

- Ingresar al sistema los datos del inversionista así como también los parámetros requeridos para la inversión (interés, tiempo, pagos, etc.)

- Verificar que la inversión se haya registrado correctamente y entregar los respectivos documentos que validen la inversión y que respalden al inversionista.

INTERESES POR INVERSIÓN

El interés por una inversión es fijado mensualmente, trimestralmente, etc., según el monto y el inversionista; su cálculo es mediante interés simple en función de las utilidades obtenidas.

Dentro de esta área se encuentran una persona de tiempo completo, cuentan con un computador y con el sistema operativo CONEXUS.

Una vez realizado el diagnostico en esta área se encontró las siguientes deficiencias:

- No cuenta con una manual de procedimientos que regule los pasos a seguir dentro de este proceso; dejando ver claramente una perdida innecesaria de tiempo tanto de la persona encargada como del inversionista.

- No tiene definidas adecuadamente las actividades que debe realizar dentro de su área.

ÁREA DE DEPÓSITO Y RETIRO DE AHORROS.

Función General

Atender a los socios que desean realizar depósitos o retiros sus ahorros.

Tareas que se realizan

- Revisar e ingresar los datos correspondientes del cliente al sistema.

- Recepción del dinero en caso de que el socio realice un depósito.

- Entrega de sus ahorro en caso de retiros.

- Realizar reportes diarios al final de la jornada con la finalidad de comprobar las transacciones o movimientos realizados en el día.

Intereses por Ahorro

El interés por ahorro es fijado mensualmente por contabilidad; para su cálculo la fórmula de interés simple es en función de las utilidades obtenidas durante el mes, aplicando diferentes tasas de interés, de acuerdo al tiempo del ahorro de sus recursos.

Dentro de esta área se encuentran dos personas de medio tiempo y cuentan con un computador con el sistema operativo CONEXUS.

Una vez realizada la vista preliminar en esta área se encontró las siguientes deficiencias:

- El personal encargado no cuenta con un manual especifico de las funciones que debe realizar dentro de su puesto, lo que provoca muchas veces que estos realicen actividades fuera de su alcance.
- No cuenta con un manual de procedimientos en el cual se basen para la verificación, recepción y entrega de los recursos de los socios. La falta de este impide que se siga una secuencia lógica de cada paso.

- Los socios no ingresan correctamente sus datos en el documento para la entrega o retiro de sus ahorros lo cual ocasiona confusiones en las personas encargadas de esta área y por ende existe la demora en el proceso o desvío de los fondos a otras cuentas.

- No se realiza una verificación completa de la información proporcionada por el socio, lo que trae problemas con otras áreas al momento de cruzar la información.

ÁREA DE CONTABILIDAD

Función General

Realizar todos los procesos vinculados a la contabilidad financiera de la cooperativa.

Tareas que realiza

- Elaborar semestralmente los estados financieros y presentar al directorio.
- Registrar todas las transacciones que se realizan en el día.
- Informa a gerencia de las falencias que existen dentro del área de cajas.

Dentro de esta área se encuentra una persona que labora tres horas diarias, cuentan con un computador y con el sistema operativo CONEXUS.

Una vez realizada una vista preliminar en esta área se encontró las siguientes deficiencias.

- No existe un registro a tiempo de las transacciones que se realizan durante el día, por tal motivo muchas de las veces no concuerdan los datos que ofrecen las áreas de caja, con los datos de inversiones, y créditos.
- La persona encargada de esta área no está capacitada al 100% para estas actividades, lo que ocasiona muchas veces contratiempos al momento de registrar las transacciones.
- No cuenta con un manual de procedimientos que le sirvan de guía para realizar de forma ordenada cada uno de los registros contables diarios.

COMITÉ DE CRÉDITO

Función general

Revisar y aprobar si un socio se encuentra apto para recibir un crédito por parte de la cooperativa.

Tareas que se realiza

- Revisar si el socio está en posibilidad de reembolsar un crédito más el interés**.**

- Aprobar el monto máximo del crédito según su capacidad económica o en caso de ser un renovación de acuerdo a su desenvolviendo en el crédito anterior.

- Analizar que el garante este en posibilidades de cumplir con su obligación en caso de que el deudor no cancele.

- Pasar al área de crédito un informe de cada una de las sesiones realizadas.

Esta área se encuentra conformada por tres personas que tiene sus reuniones los días lunes y miércoles de cada semana. Una vez realizada una vista preliminar en esta área se encontró las siguientes deficiencias.

- El comité de crédito no cuenta con un manual de procedimientos en el cual se basen para la verificación y aprobación del crédito.

- No cuenta con un espacio adecuado para las reuniones, lo que muchas veces provoca una interrupción a las demás áreas de la cooperativa.

- Varias veces la documentación presentada no reúne todos los requisitos pertinentes, lo que vendría a traer consecuencias de que esa carpeta no sea sometida al análisis y aprobación.

Fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Reina del Cisne” Ltda., en poco tiempo de vida se ha centrado en consolidad sus servicios financieros en la ciudad de Loja, en especial al sector de los mercados de la ciudad; ya que en estos se centran clientes que geográficamente son de los sectores urbano marginales.Las Cooperativas se identifican por ser un instrumento positivo para el desarrollo de los pueblos, ya que este involucra un conjunto de valores, principios a fin de que los socios tengan confianza en las mismas. Las Cooperativas de Ahorro y Crédito en la actualidad se han convertido en una Institución confiable y segura donde las personas pueden depositar sus fondos.

FUERZAS TECNOLÓGICAS

En este aspecto se puede observar dependencias del sistema CONEXSUS, este sistema ha sido adoptado a las necesidades de los usuarios de la Cooperativa, el cual como cualesquier sistema presenta problemas operativos leves.

Clientes

A Junio del 2011 el número de socios supera los 275, con un crecimiento de 10% mensual.

Precios

Por ser una Cooperativa de Ahorro y Crédito y por el tipo de mercado su precio está dado por las tasas de interés, que es la relación porcentual a pagarse por el uso de capital prestado en un tiempo determinado.

SERVICIOS QUE OFRECE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "REINA DEL CISNE" LTDA.

La institución financiera ofrece sus productos y servicios en base a los requerimientos de la población, en función de lo cual trabajan, especializándose siempre en el servicio de atención personalizada a vuestro cliente o socio.

Antes de ofertar los productos y servicios financieros, se indica quienes pueden ser socios o clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Reina del Cisne" Ltda.

Socios:

Pueden ser socios:

- Toda persona capaz, según lo establecido en el Código Civil.

- Toda persona ecuatoriana o extranjera que tenga una residencia permanente en la zona geográfica donde operan las oficinas de la Cooperativa.
- Toda persona que tenga una actividad económica o laboral conocida y lícita.
- Toda persona jurídica que cumpla con las exigencias mínimas que establezca la cooperativa.

- Los socios que deseen ser accionistas deberán suscribir y pagar los certificados de aportación establecidos, para hacer uso de sus derechos como tales.

- En caso de menores de edad se deberá presentar un poder de un mayos de edad. Pueden ser sus padres**.**

A continuación se detallan productos y servicios financieros que se ofertan en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Reina del Cisne” Ltda.

SERVICIOS FINANCIEROS

Libreta de ahorro

Es un documento tipo respaldo, llamado cartola o libreta de ahorro, que obtiene el socio al momento de apertura una cuenta de ahorro. En ésta, se registran todos los depósitos o retiros que realiza el socio o cliente.

El titular que va a apertura una cuenta de ahorro deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- Llenar el formulario de solicitud para apertura la cuenta.
- Copia de la cédula de identidad y del certificado de votación.
- Copia de una planilla de agua, luz o teléfono en donde viva actualmente.
- Foto a color tamaño carné
- Veinte dólares americanos los cuales serán distribuidos entre ahorros a la vista, certificados de aportación y gastos administrativos.

Certificados a plazo fijo

Una de las actividades principales que realiza la Cooperativa es la captación de recursos financieros de sus clientes a través de certificados plazo fijo a 30, 60, 90, 180 y 360 días, con una tasa de interés atractiva, por lo menos con un punto adicional al que se encuentra en el mercado financiero, dependiendo del monto y del plazo.

El justificativo del dinero para socios y no socios será una copia de la cédula de identidad, certificado de votación y de una carta de agua, luz o teléfono.

Seguro de Desgravamen

Este tipo de seguro tiene cobertura de muerte por cualquier causa. La cobertura surtirá efecto desde el momento en que la cooperativa entregue o acredite el préstamo al cliente o socio, siempre y cuando el cliente se encuentre sano y desempeñando sus labores habituales, caso contrario quedará cubierto automáticamente después de transcurridos 6 meses. Si fallece dentro de dicho período no tendrá derecho a cobertura.

Seguros Personales

Están negociando un Contrato de Seguro con una Aseguradora, mediante el cual la Aseguradora se comprometerá, en la eventualidad de que se produzca un accidente indemnizar al asegurado que ha sufrido algún percance que atente contra su vida, a cambio de un precio denominado prima, la cual a la vez se constituirá en una póliza personal.

Las pólizas personales como su nombre lo indican son aquellas que están destinadas a cubrir los riesgos que sufren los seres humanos entre los que estarán.

- Muerte.
- Invalidez / mutilación.
- Accidente/ seguros médicos.

Productos Financieros

Los productos financieros constituyen los recursos financieros que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Reina del Cisne” Ltda., concederá a sus

clientes en calidad de préstamo, luego de un análisis minucioso tanto del deudor como del garante.

La Cooperativa por ofrecer este tipo de servicio a sus clientes cobrará un porcentaje de interés, el cual se fijará de acuerdo a las tasas máximas referenciales permitidas por la Ley. Dentro de esta cartera, se está ofreciendo crédito comercial y microcrédito, de acuerdo a las necesidades de sus socios o clientes.

Créditos Comerciales

Serán los créditos otorgados por la Institución Financiera a los sujetos de crédito, cuyo destino sea el financiamiento de las diferentes actividades productivas. Este tipo de créditos serán recuperados mediante abonos, cuotas de amortización mensual o a su vencimiento.

Requisitos

Deudor:

- Llenar solicitudes de crédito.
- Ser mayor de 21 años.
- Copia de la cédula de identidad y del certificado de votación.
- Certificado de ser socio activo de la Cooperativa.

- Copia del RUC.
- Copia de planilla de pago de cualquiera de los servicios básicos.
- Justificativo de ingresos: Certificado de sueldo, facturas.

Garante

- Llenar solicitudes de crédito.
- Copia del RUC y/o cédula de identidad y del certificado de votación.
- Puede o no ser socio activo de la Cooperativa.
- Copia de planilla de pago de cualquiera de los servicios básicos.
- Justificativo de ingresos: Certificado de sueldo, facturas.

Microcrédito

Serán los créditos otorgados a personas naturales o jurídicas cuyo destino sea el financiamiento de actividades de pequeña escala, de producción, comercialización o servicios cuya fuente de repago sean los ingresos generados por estas actividades.

El objetivo es fortalecer y ampliar la producción de los pequeños productores y microempresarios de la provincia de Loja.

Este tipo de créditos estará respaldado con garantía real, mancomunada o solidaria de sus miembros

Requisitos para deudores y garantes:

- Copias de la cédula de identidad y del certificado de votación.
- Certificado de ingresos con rol de pagos adjunto.
- Copia de la planilla del último pago de cualquiera de los servicios básicos.
- Llenar solicitudes de crédito

PROPUESTA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “REINA DEL CISNE” LTDA.

Dentro del ámbito empresarial, las organizaciones necesitan de parámetros claramente definidos, los mismos que al ser cumplidos de manera correcta conllevan a la organización a cumplir los objetivos planteados.

Con la información recabada se procede a realizar un planteamiento de los principales ejes que dirigirán la Cooperativa en el futuro; esto le permitirá ser competitiva en el mercado y en su accionar diario interno, también será más productiva al optimizar procedimientos administrativos, productivos y de comercialización.

Misión.

Es la imagen actual y el elemento central que guía todas las actividades de la empresa, indica la manera concreta donde radica el éxito de nuestra empresa y además pone de manifiesto la identidad de la organización para ser reconocida en el entorno. Define la interrelación entre la organización y sus factores relevantes: clientes, proveedores, empleados, sociedad, accionistas y directivos.

La cooperativa, dentro de su corta vida no tiene claramente definida la misión; por lo que a continuación se plantea la siguiente matriz que permitirá definirla de una manera clara y precisa.

Matriz para elaborar la misión de la Cooperativa "Reina del Cisne" Ltda.

Cuadro Nº 32

¿Qué somos como organización?	¿Su base o fundamento?	¿El propósito o finalidad mayor?	¿Área o campo de acción?	¿Grupo social o usuarios del producto/servicio?
Es una Institución Financiera	Institución privada creada para ofrecer productos y servicios financieros	Satisfacer las necesidades financieras	Provincia de Loja	Socios y clientes en general.

Elaborado: La Autora.

Enunciado: La "COPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO REINA DEL CISNE Ltda." es una institución financiera privada, creada para satisfacer las necesidades financieras, ofreciendo productos y servicios de calidad que contribuyan con el desarrollo socioeconómico de nuestros socios y clientes.

Visión.

La visión es la situación en la que se pretende que se encuentre la organización a largo plazo (futuro). Visualizar el futuro implica un permanente examen de la organización frente a sus socios, competencia, su propia cultura y por sobre todo discernir entre lo que ella es y aquello que desea hacer en el futuro

Matriz para elaborar la visión de la Cooperativa "Reina del Cisne" Ltda.

Cuadro Nº 33

¿Qué somos y que queremos o buscamos ser?	¿Qué necesidades se requiere satisfacer?	¿Personas o grupos que se benefician?	¿Recursos/ servicios que ofrece?	¿Cómo se va a ofrecer el servicio/ producto?
Aumentar posicionamiento en el mercado	Incrementar el 15% de utilidades	Los socios, personas naturales y jurídicas.	Servicios financieros como: ahorro, créditos e inversiones.	Con trabajo eficiente y eficaz

Elaborado: La Autora

ENUNCIADO: La **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "REINA DEL CISNE" LTDA. En el 2015tendrá un incremento del 15% de sus utilidades, mediante un trabajo eficiente y eficaz en busca de mejorar la calidad de vida de sus socios y clientes.**

OBJETIVOS INSTITUCIONALES

General

Brindar servicios financieros adecuados a los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Reina del Cisne" Ltda., con personal capacitado que ofrezca atención personalizada.

Específicos

- Mantener un buen gobierno Corporativo.
- Promover el desarrollo socioeconómico de los socios de la Cooperativa mediante la prestación de servicios financieros y fomentando el ahorro.
- Fomentar la vinculación, el acercamiento, la cooperación y la solidaridad entre sus miembros.
- Mejorar los procesos operativos de acceso a los diversos servicios financieros de la Cooperativa mediante recursos humanos de alta calificación.
- Establecer adecuadamente las funciones que se deben realizar en cada área de la Cooperativa.
- Dar capacitaciones a los empleados y trabajadores en temas que ellos lo requieren para mejorar la imagen de la Cooperativa.

- Mantener todos los índices financieros dentro de los parámetros de seguridad, rentabilidad y solvencia financiera.

ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES

- Prestar servicios financieros de acuerdo a las necesidades de cada socio.

- Cumplir con todos los requisitos que exigen el ente regulador para desarrollar las actividades financieras

- Capacitarse constantemente para brindar un buen servicio a sus socios.

- Ser proactivos y flexibles para anticiparse y adaptarse a los cambios del mercado.

- Ser prudentes y efectivos en el uso de los recursos financieros de los asociados.

POLÍTICAS INSTITUCIONALES

- Democratizar los servicios financieros para que estos sean accesibles a todos los segmentos del mercado objetivo**.**

- Desarrollar el trabajo en equipo, con adecuadas condiciones laborales, con liderazgo proactivo y participativo del talento humano en una estructura de desarrollo institucional.

- Fortalecer los procesos de gestión mediante la mejora continua para generar mayor rentabilidad, en cumplimiento de la misión y visión de la

Cooperativa y garantizar solvencia como transparencia y agilidad de sus socios.

- Marcar el principio del cooperativismo y de actitud como entidad de desarrollo, que promueve la asociación y la generación de economías de trabajo bajo el enfoque de las economías solidarias.

- Mantener informados a los socios de sus actividades y acciones realizadas.

- Ser parte de la comunidad, y mantener los mayores estándares de conducta ética y responsabilidad social como ambiental.

- Promover diversas estrategias de atracción de mercado; siempre y cuando no se vulnere el estado económico de la cooperativa.

- Introducir procesos tecnológicos para aumentar la eficiencia administrativa y de servicio.

VALORES Y PRINCIPIOS INSTITUCIONALES

VOCACIÓN DE SERVICIO PARA SATISFACER AL CLIENTE: Es una actitud del personal de la Empresa, atender las necesidades del usuario y satisfacer sus expectativas. Buscando de que los clientes obtenga el servicio en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

“A tu servicio, siempre”

HONESTIDAD: Trabajamos con honradez, dignidad, equidad, solidaridad y modestia. Cualidad humana por la que la institución se determina a elegir actuar siempre con base en la verdad y en la auténtica justicia. Ser honesto es ser real, acorde con la evidencia que presenta el mundo y sus diversos fenómenos y elementos; es ser genuino, auténtico, objetivo.

"Honestidad, nuestra manera de ser"

LIDERAZGO: Buscamos el mejoramiento continuo, para constituirnos en el mejor referente del desarrollo local, regional y nacional, buscando el logro de objetivos. Cuando el líder se encuentra dispuesto a asumir los desafíos empresariales con una actitud positiva y optimista, cultiva sólidas relaciones interpersonales que necesitan motivación y un trato humano cordial y generoso. Por tanto se requieren de líderes amables, respetuosos y abiertos a los demás.

"Con tu trabajo y por tu actitud la "COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO REINA DEL CISNE" será líder"

TRABAJO EN EQUIPO: Complementamos y potenciamos las iniciativas, los conocimientos y recursos individuales, para hacerlo mejor. Porque el trabajo en equipo puede dar muy buenos resultados; ya que normalmente estimula el entusiasmo para que salgan bien las tareas encomendadas. Las empresas que fomentan entre los trabajadores un ambiente de armonía obtienen resultados beneficiosos. La empresa en efectividad y los trabajadores en sus relaciones sociales. El compañerismo se logra cuando hay trabajo y amistad.

"Trabajando en equipo, lo hacemos mejor"

COMPETITIVIDAD: Ofrecemos productos y servicios de calidad, con eficiencia, eficacia Entendemos por competitividad a la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

"Productos de calidad, a su alcance"

RESPONSABILIDAD, MÍSTICA Y EFICIENCIA: en el cumplimiento de todas las tareas asignadas lo que incluye el manejo óptimo de los recursos institucionales.

"Impulsamos nuestra organización con la mística adecuada"

RESPETO: entre todos los miembros de la cooperativa y entre todos los actores del medio interno y externo.

*"***El respeto describe nuestra cultura***"*

EQUIDAD: en las oportunidades y reconocimientos que brinda la institución a sus integrantes; así como, en su accionar hacia la sociedad sin hacer diferencia por factores sociales, culturales, étnicos, políticos, ideológicos, filosóficos, religiosos o por procedencia geográfica.

"Actuamos con consecuencia"

SOLIDARIDAD: entre todos los miembros de la organización y con los sectores menos favorecidos de la región y el país.

"Nunca nos rendimos"

CREATIVIDAD, INNOVACIÓN, Y EXCELENCIA: en la calidad de los servicios que ofrece a la sociedad en el cumplimiento de la misión.

"La innovación es nuestra manera de ser"

MANUAL
ORGÁNICO-FUNCIONAL

1. TÍTULO

MANUAL ORGANICO-FUNCIONAL PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “REINA DEL CISNE” LTDA.

2. Introducción

Con el objeto de facilitar el conocimiento de las diferentes clases de puestos que aplican en cada uno de los procesos de trabajo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito **"REINA DEL CISNE"** Ltda., pone al alcance de los niveles de decisión, operativos y más interesados, el presente **MANUAL ORGANICO-FUNCIONAL.**

Esta es una herramienta técnica de indispensable aplicación para el desarrollo de la Administración de personal, que posibilite el cumplimiento de los objetivos institucionales; además es un apoyo técnico a los procesos de solución de posibles problemas en las áreas de la organización, operación y administración de recursos humanos de la Cooperativa, con el propósito de asegurar niveles de eficiencia, que facilite la implementación de sistemas integrales en los procesos ya mencionados.

3. Objetivos

- Establecer las funciones para el cargo de cada colaborador de la cooperativa: Presidente, Gerente, Asesor jurídico, Secretaria, Inversiones, Oficial de crédito, Cobranzas, Cajas, Contabilidad y Atención al cliente.

- Proporcionar a Gerencia, elementos de información para la clasificación, valoración de puestos, reclutamiento, selección de personal, remuneraciones, capacitación y evaluación del desempeño para que estos sean técnicos y eficaces permitiendo un alto nivel de bienestar organizacional, productividad y calidad.

4. Misión

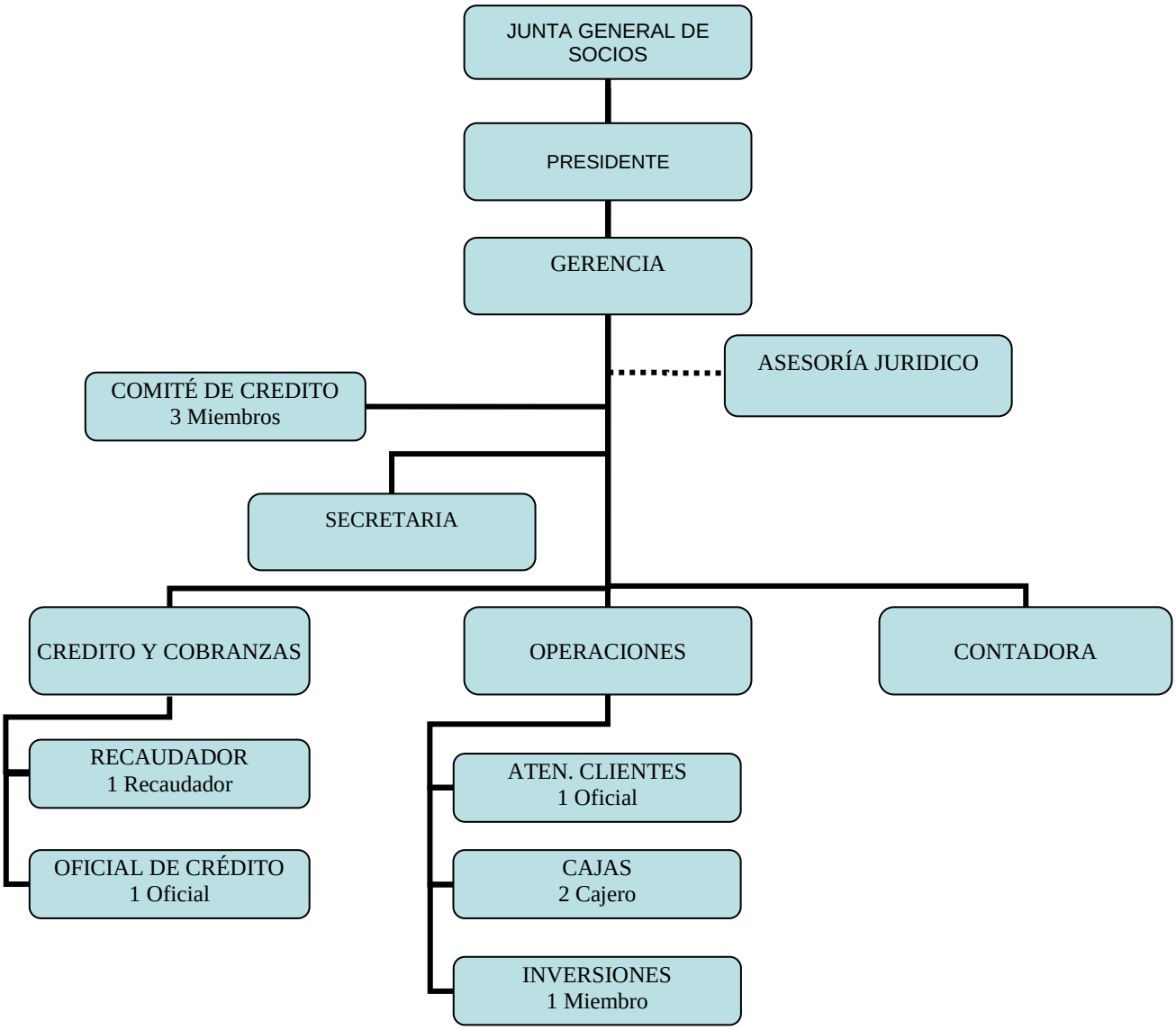
La "COPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO REINA DEL CISNE Ltda." es una institución financiera privada, creada para satisfacer las necesidades financieras, ofreciendo productos y servicios de calidad e innovadores, en el campo financiero o contribuir con el desarrollo socioeconómico de la ciudad y la provincia.

5. Visión

La COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "REINA DEL CISNE" LTDA. En el 2015 tendrá un incremento del 15% de sus utilidades, mediante un trabajo eficiente y eficaz en busca de mejorar la calidad de vida de sus socios y clientes.

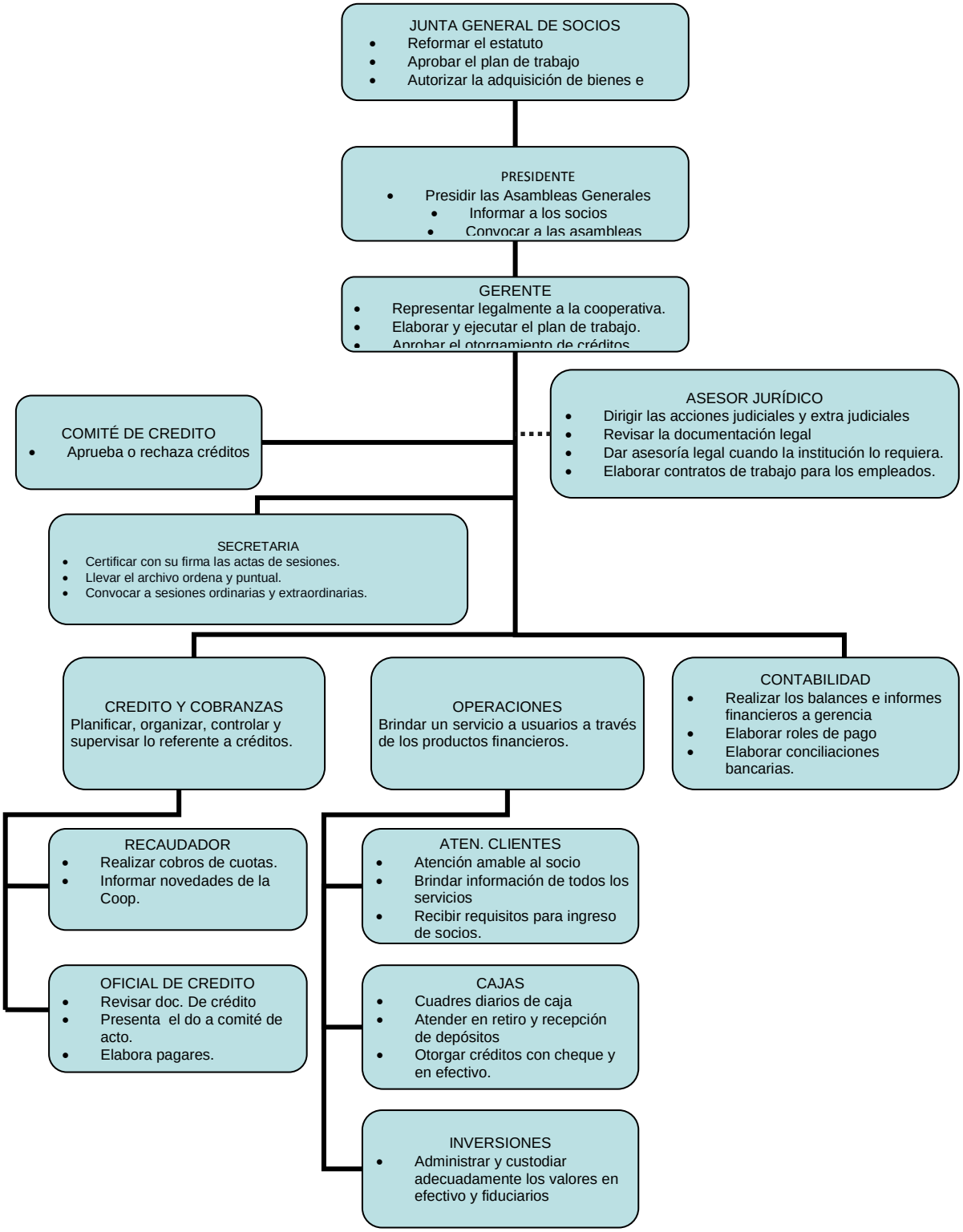
ORGANIGRA ESTRUCTURAL

El organigrama estructural constituye la expresión, bajo forma de documento de la estructura de una organización, poniendo de manifiesto el acoplamiento entre las diversas áreas.



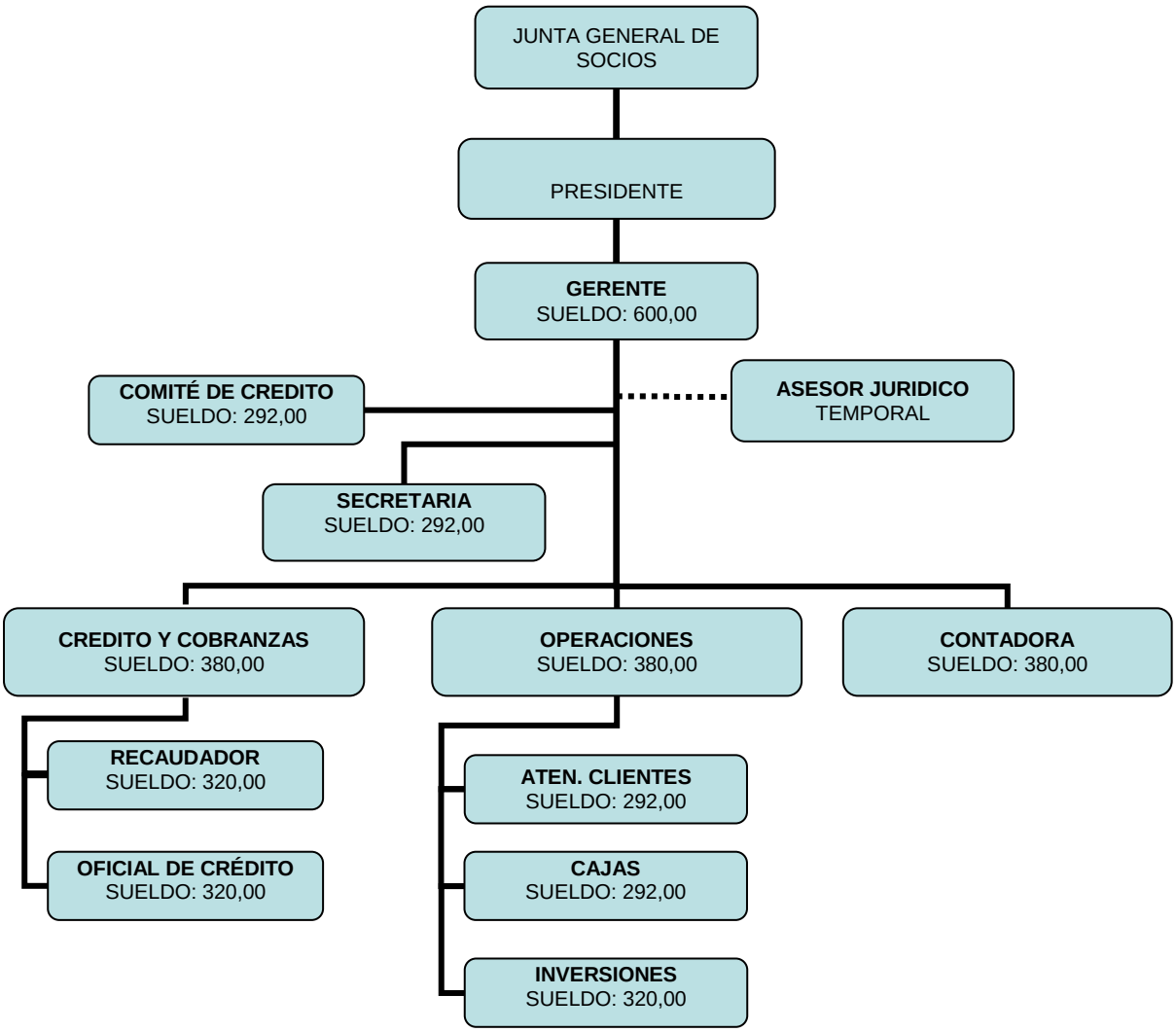
ORGANIGRAMA FUNCIONAL

Es una modalidad estructural y consiste en representar gráficamente las funciones principales básicas de una unidad administrativa.



ORGANIGRAMA POSICIONAL

Sirve para representar la distribución del personal en las diferentes unidades administrativas, se indica el número de cargos, la denominación del puesto y la clasificación, se puede incluir la remuneración y aún el nombre del empleado



DESARROLLO DEL MANUAL DE FUNCIONES PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO REINA DEL CISNE.

El manual de funciones es una fuente de información en la que todos los cargos de la Cooperativa encontrarán la descripción clara de las diferentes tareas o actividades que deben desarrollar.

Manual de funciones para el personal de la “Cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne” Ltda.

MANUAL DE FUNCIONES DE LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS

CÓDIGO: 001

TITULO DEL PUESTO: JUNTA GENERAL DE SOCIOS

NIVEL JERÁRQUICO: NIVEL LEGISLATIVO

SUBALTERNO: GERENTE, EMPLEADOS

FUNCIÓNES.

- Aprobar y reformar el estatuto y los reglamentos que les correspondan.
- Fijar las políticas generales como aprobar el plan de trabajo de la Cooperativa.
- Autorizar la adquisición de bienes, enajenación o gravamen total o parcial de ellos.
- Conocer los balances semestrales y los informes relativos a la marcha de la Cooperativa, y aprobación o rechazarlos.
- Decretar la distribución de los excedentes, de conformidad con, los Reglamento y Estatutos de esta.
- Elegir y remover, a los miembros de las Comisiones Especiales y a sus delegados.
- Relevar de sus funciones con causa justa al Gerente.

- Acordar la disolución de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Reina del Cisne” Ltda.

- Decidir sobre las afiliaciones o desafiliaciones a organismos de integración.

CARACTERÍSTICAS

- Supervisar, coordinar y controlar las actividades del personal, y actividades de la Empresa en general.
- Revisar los estatutos de la cooperativa para dar el cumplimiento del mismo.

ELABORADO:	REVISADO:	APROBADO:

MANUAL DE FUNCIONES DEL PRESIDENTE

CÓDIGO: 002.

TITULO DEL PUESTO: PRESIDENTE.

INMEDIATO SUPERIOR: JUNTA GENERAL DE SOCIOS.

NIVEL JERÁRQUICO: LEGISLATIVO.

SUBALTERNO: DEL GERENTE, SECRETARIA, Y OTROS EMPLEADOS.

NATURALEZA DEL TRABAJO

Establecer conjuntamente con los socios de la Cooperativa las políticas y lineamientos generales a seguir en una organización. Evalúa los resultados y controla que todas las actividades de la Cooperativa se realicen en términos legales, es responsable de la convocación a las asambleas e informa a los socios de la marcha de la Cooperativa.

FUNCIÓNES

- Presidir las Asambleas Generales y las reuniones del Consejo de Administración y orientarlas discusiones;
- Informar a los socios de la marcha de los asuntos de la Cooperativa;
- Convocar a las Asambleas Generales, ordinarias y extraordinarias.
- Dirimir con su voto los empates en las votaciones;
- Abrir con el Gerente las cuentas bancarias; firmar, girar, endosar, y cancelar cheques;
- Suscribir con el Gerente los certificados de aportación;
- Presidir todos los actos oficiales de la Cooperativa; y,

- Firmar la correspondencia de la Cooperativa.
- Realiza las demás funciones previstas en el Estatuto, Ley de Cooperativas y las designadas por el Consejo de Administración.

CARACTERÍSTICAS

- Responsabilidad por el crecimiento, desarrollo y la buena marcha de la Cooperativa**.**
- Supervisa al Consejo de Vigilancia, Consejo de Administración, Gerencia General, Auditoría Interna, que los objetivos organizacionales se cumplan.

ELABORADO:	**REVISADO:**	**APROBADO:**

MANUAL DE FUNCIONES DEL GERENTE

CÓDIGO: 003.
TITULO DEL PUESTO: GERENTE
INMEDIATO SUPERIOR: PRESIDENTE.
NIVEL JERÁRQUICO: NIVEL EJECUTIVO.

NATURALEZA DEL TRABAJO

Planificar, organizar, dirigir, supervisar y controlar que todas las actividades Administrativas y Financieras de la Cooperativa se realicen eficientemente, buscando un uso adecuado de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, además representa legal, judicial y extrajudicialmente a la institución, cumplir y hace cumplir las políticas, leyes, reglamentos y estatutos de la Cooperativa.

FUNCIONES

- Representar judicial y extrajudicialmente a la Cooperativa.
- Organizar la administración de la cooperativa y responsabilizarse de ella;
- Cumplir y hacer cumplir a los socios las disposiciones emanadas de la Asamblea General y de los Consejos.
- Es el encargado de aprobar las solicitudes de crédito, así como también anticipos, quincena.
- Dar el visto bueno para contrataciones del recurso humano y de proveedores.
- Presentar un informe administrativo y los balances semestrales a consideración de los Consejos de Administración y de Vigilancia;
- Suministrar todos los datos que le soliciten los socios o los organismos de la Cooperativa.

- Nombrar, aceptar renuncias y cancelar a los empleados cuya asignación o remoción no corresponda a otros organismos de la Cooperativa.

- Firmar los cheques, junto con el Presidente; y.

- Las demás atribuciones y deberes previstos en la Ley General de Cooperativas, Reglamentos y en el Estatuto de la Institución.

CARACTERÍSTICA DE CLASE

- Dirige, controla y verifica que el personal sea el adecuado para un mejor desarrollo de la institución.

- Supervisar y coordinar las actividades del personal bajo su mando, así como de la institución en general.

- Actuar con independencia profesional usando su criterio para la solución de los problemas inherentes al cargo.

REQUISITOS MÍNIMOS

- ✓ ***Instrucción:*** Título profesional como: Administrador de Empresas, Economista, etc.

- ✓ ***Experiencia:*** 1 a 3 años o más en actividades similares. (Instituciones Financieras).

ELABORADO:	REVISADO:	APROBADO:

MANUAL DE FUNCIONES DEL SECRETÁRIA

CÓDIGO: 004.
TITULO DEL PUESTO: SECRETARIA.
INMEDIATO SUPERIOR:GERENTE
NIVEL JERÁRQUICO: NIVEL AUXILIAR.

NATURALEZA DEL TRABAJO

Ejecutar labores de secretaria de la Cooperativa, atiende a instituciones públicas, privadas, clientes o socios de la Cooperativa, garantizando fidelidad y seguridad de la documentación interna y externa. Y realiza labores de digitación computacional y de secretaría en general, bajo órdenes específicas del Gerente General.

FUNCIÓN

- Atender al público en general y clientes en particular personalmente o por teléfono y concierta citas o toma nota del mensaje e informa al Gerente General;
- Redacta o dispone la realización de memorándums, comunicaciones de acuerdo a los lineamientos generales impartidos por el Gerente General;
- Organiza, controla y mantiene actualizado el archivo de su responsabilidad que sirve para la toma de decisiones a la Gerencia General;
- Organiza audiencias, citas y reuniones del Gerente General con personal interno y/o externo;
- Toma dictados, los transcribe a computadora y envía comunicaciones sobre asuntos exclusivos de la Cooperativa;
- Encargada de realizar el fotocopiado de documentos que requiera la Cooperativa;

CARACTERISTICA DE CLASE

- El puesto requiere de la gran eficiencia, responsabilidad, discreción, en el desarrollo de sus funciones.
- Establecer buenas relaciones interpersonales con el personal de la compañía y usuarios de la misma.
- Responder por equipos que estén a su cargo

REQUISITOS MÍNIMOS

- ✓ ***Instrucción:*** Título acorde a la finalidad del cargo: Lcda. En Secretariado Ejecutiva.
- ✓ ***Experiencia:*** 1 a 3 años en actividades similares.

ELABORADO:	REVISADO:	APROBADO:

MANUAL DE FUNCIONES DEL ASESOR JURIDICO

CÓDIGO: 005.
TITULO DEL PUESTO: ASESOR JURÍDICO.
INMEDIATO SUPERIOR: GERENTE.
NIVEL JERÁRQUICO: NIVEL ASESOR.

NATURALEZA DEL TRABAJO.

Asegurar el cumplimiento del marco jurídico en el que se desenvuelve la Cooperativa, asesora a los Directivos y Ejecutivos de la Cooperativa en aspectos que hacen referencia a lo jurídico, para procurar la solución más óptima a sus intereses y asume la defensa o acusación de juicios ante los tribunales de justicia, salvaguardando los intereses institucionales.

FUNCIÓN

- Participa en la formulación del (Plan Estratégico) y (Plan Operativo Anual) de la Cooperativa.
- Asume la defensa judicial o extrajudicial de los directivos, ejecutivos y funcionarios, siempre que se relacione con actividades propias de la Cooperativa.
- Inicia los juicios civiles para la recuperación de cartera y penales por faltantes determinados por auditoría interna y externa en caso de presentarse.
- Presenta informes de su gestión a Gerencia General o estamento superior que lo requiera.
- Asesora a Directivos y Empleados de la Cooperativa sobre nuevas técnicas, cambios en las leyes Ecuatorianas, así como reglamentos, decretos, y más normativas de interés de la Cooperativa.
- Coordina con el departamento de crédito y cobranzas todos los casos que están en mora.

- Asume y tramita la defensa de litigios que se proponen por parte de la Cooperativa o en contra de ella, ya sea por finiquitos de contratos, vistos buenos, cobranzas de cartera vencida y otras demandas comprobables, civiles, penales etc.

- Supervisa y legaliza contratos, convenios, cartas compromiso, poderes y otros documentos que requiera la Cooperativa.

CACTERISTICAS DE CLASE

- Responder ante la junta de accionistas en cuanto a aspectos de trámites legales.

REQUISITOS MÍNIMOS.

- ✓ ***Instrucción:*** Título profesional acorde al puesto: Dr. En Jurisprudencia.

- ✓ ***Experiencia:*** 1 a 3 años o más en actividades similares. (Instituciones Financieras).

ELABORADO:	REVISADO:	APROBADO:

MANUAL DE FUNCIONES DEL RECAUDADOR

CÓDIGO: 006.
TITULO DEL PUESTO: RECAUDADOR.
NIVEL JERÁRQUICO: NIVEL OPERATIVO.

NATURALEZA DEL PUESTO

Recuperar los montos de préstamos por parte de la Cooperativa, manteniendo una cartera clara, a nivel mínimo de morosidad, mediante el diseño y ejecución de estrategias y métodos oportunos, y utilizando las políticas vigentes de la Cooperativa.

FUNCIÓN

- Coordina con el Asesor de Crédito para realizar el proceso de cobranza a los créditos otorgados;
- Visita los domicilios de los clientes que tengan créditos otorgados para realizar la recuperación y recaudación de cartera;
- Realiza notificaciones a los socios para que se acerquen a cancelar las cuotas de los créditos que se encuentran en mora;
- Ejecuta, controla y maneja el sistema de cobranzas administrativa y extrajudicial en coordinación con el Asesor de Crédito y el Abogado de la Cooperativa a fin de la recuperación total del Crédito;
- Revisa diariamente el comportamiento de la cartera;
- Visita al socio desde el momento en que su crédito ha sido otorgado, requiriendo la cancelación acordada con la cooperativa;
- Elabora y entrega las notificaciones de cobranza de los créditos, incorporando los respaldos y sus observaciones al expediente de crédito del socio;

- Informa por escrito a su jefe inmediato sobre los créditos, que requieren renovarse,

- Mantiene ordenado el archivo y documentación de cobranzas, que facilite el control y seguimiento en la gestión de recuperación;

- Presenta informes mensuales a su inmediato superior sobre las notificaciones entregadas de los créditos vencidos, cuya gestión de cobro haya sido efectivo;

- Realiza otras actividades encomendadas por su Jefe Inmediato.

CACTERISTICA DE CLASE

- Visitar con amabilidad a los domicilios de los clientes para cobrar los créditos en las fechas acordadas.

- Informar con responsabilidad sobre los cobros efectuados en forma mensual y semestral.

- Entregar las notificaciones a los clientes que están en mora y comunicar a su jefe sobre los inconvenientes que suscitan dentro de su puesto de trabajo.

REQUISITOS MÍNIMOS

- ✓ ***Instrucción:*** Mínimo Bachiller.

- ✓ ***Experiencia:*** 6 meses a 1 año o más en actividades similares (Finanzas)

ELABORADO:	REVISADO:	APROBADO:

MANUAL DE FUNCIONES DEL OFICIAL DE CRÉDITO

CÓDIGO: 007.
TITULO DEL PUESTO: OFICIAL DE CRÉDITO.
NIVEL JERÁRQUICO: NIVEL OPERATIVO.

NATURALEZA DEL PUESTO

Atender al socio o cliente con cortesía, calidad, responsabilidad y dando información completa sobre la tramitación de créditos, plazos y formas de pago que ofrece la Cooperativa. Analiza, otorga créditos y mantiene una cartera sana, a través de la evaluación, administración y seguimiento de los créditos, en concordancia con los reglamentos y política de la Cooperativa.

FUNCIONES:

- Atiende y brinda información al socio sobre los créditos vigentes, condiciones y características de los préstamos, requisitos a cumplir y documentación de respaldo a presentar por el solicitante;

- Recibe, revisa, evalúa, precalifica y califica las solicitudes de crédito, confidencial original, documentos, confrontando información, analizada si es o no sujeto de crédito y proyectando el impacto del crédito, para determinar la capacidad de pago del solicitante;

- Analiza, verifica documentos y movimientos de la cuenta, previo el ingreso de datos al sistema para otorgar el crédito de acuerdo a requisitos establecidos;

- Mantiene un seguimiento permanente de los créditos en las etapas pre y post otorgamiento, administrando la cartera de crédito bajo su responsabilidad;

- Analiza, evalúa las solicitudes de crédito y emite el informe correspondiente (Central de Riesgos, Cinco C de Crédito y todos los documentos de soporte);

- Asigna número a los expedientes y clasifica en función del destino según plan de cuentas, trasladándolos al Gerente General para el trámite correspondiente;

- Recepta los expedientes de crédito una vez resueltos por el estamento resolutivo correspondiente (Comisión de Crédito, Gerente General);

- Informa al socio sobre la aprobación o negación de la solicitud;

- Elabora los pagarés y otros documentos de respaldo establecidos en la Cooperativa y receptar las firmas del deudor, codeudor, garantes y cónyuges;

- Aprueba los créditos hasta los montos establecidos en el reglamento de crédito vigente;

- Realiza otras actividades encomendadas por su Jefe Inmediato.

CACTERISTICAS DE CLASE

- Mantiene un permanente control de los créditos.

- Revisa la documentación según el reglamento, aprueba o rechaza los créditos.

REQUISITOS MÍNIMOS

- ✓ ***Instrucción:*** Título profesional acorde al cargo: Lcdo. en Administración de Empresas, Ingeniero Comercial, Contador.

- ✓ ***Experiencia:*** 6 meses a 1 año o más en actividades similares (Finanzas)

ELABORADO:	REVISADO:	APROBADO:

MANUAL DE FUNCIONES COMITÉ DE CREDITO

CÓDIGO: 008.

COMITÉ DE CREDITO.

FUNCIÓN

- Atiende oportunamente con amabilidad, cortesía y eficiencia al público en las operaciones de servicios Cooperativos.
- Realiza las aperturas de cuenta a nuevos socios e ingresa al sistema computarizado para tenerles registrados;
- Realiza la actualización de los datos de los socios, revisa y actualiza el cambio de firmas con los clientes en sus cuentas;
- Informa al cliente sobre la tasa de interés que está dando sobre los créditos, apertura de cuentas de ahorro, servicios financieros y las ventajas de afiliarse a la Cooperativa;
- Orienta la afiliación de asociados, obteniendo los datos suficientes de éstos, para el trámite de la solicitud de ingreso;
- Indica los pasos para su afiliación definitiva dando apertura a la respectiva carpeta de asociado;
- Presenta un Informe mensualmente al Jefe Inmediato sobre las gestiones y metas alcanzadas;
- Verifica el ingreso de nuevos socios, conciliando el reporte emitido por el sistema con los respaldos o formularios efectuados en el día;
- Recepta y tramita las solicitudes de los socios, relativas al requerimiento de los beneficios y servicios sociales que ofrece la Cooperativa;
- Lleva, controla y custodia todos los archivos inherentes a su cargo;

ELABORADO:	REVISADO:	APROBADO:

MANUAL DE FUNCIONES DEL ATENCIÓN AL CLIENTE

CÓDIGO: 010.
TITULO DEL PUESTO: ATENCION AL CLIENTE.
NIVEL JERÁRQUICO: NIVEL OPERATIVO.

NATURALEZA DEL PUESTO

Atender al público eficientemente con amabilidad, cortesía, para la promoción, desarrollo, difusión, publicidad de los productos financieros y apertura de cuentas, provee de toda la información necesaria, buscando incrementar el número de socios a corto, mediano y largo plazo para lograr su crecimiento.

FUNCIÓN

- Atiende oportunamente con amabilidad, cortesía y eficiencia al público en las operaciones de servicios Cooperativos.
- Realiza las aperturas de cuenta a nuevos socios e ingresa al sistema computarizado para tenerles registrados;
- Realiza la actualización de los datos de los socios, revisa y actualiza el cambio de firmas con los clientes en sus cuentas;
- Informa al cliente sobre la tasa de interés que está dando sobre los créditos, apertura de cuentas de ahorro, servicios financieros y las ventajas de afiliarse a la Cooperativa;
- Orienta la afiliación de asociados, obteniendo los datos suficientes de éstos, para el trámite de la solicitud de ingreso;
- Indica los pasos para su afiliación definitiva dando apertura a la respectiva carpeta de asociado;
- Presenta un Informe mensualmente al Jefe Inmediato sobre las gestiones y metas alcanzadas;

- Verifica el ingreso de nuevos socios, conciliando el reporte emitido por el sistema con los respaldos o formularios efectuados en el día;

- Recepta y tramita las solicitudes de los socios, relativas al requerimiento de los beneficios y servicios sociales que ofrece la Cooperativa;

- Lleva, controla y custodia todos los archivos inherentes a su cargo;

CARACTERISTICA DE CLASE

- Brindar una atención cordial y eficiente a clientes que requieran información sobre los servicios que ofrece la cooperativa.

REQUISITOS MÍNIMOS

- ✓ ***Instrucción:*** Mínimo Bachiller

- ✓ ***Experiencia:*** 6 meses a 1 año o más en actividades similares (Finanzas).

ELABORADO:	REVISADO:	APROBADO:

MANUAL DE FUNCIONES DEL CAJERO

CÓDIGO: 011.
TITULO DEL PUESTO: CAJERO.
NIVEL JERÁRQUICO: NIVEL OPERATIVO.

NATURALEZA DEL PUESTO

Planificar, organizar, controlar, supervisar y custodiar los valores de caja en efectivo y fiduciarias a su cargo, que son entregados por sus superiores cumpliendo con las disposiciones legales, estatutarias y reglamentarias de la Cooperativa.

FUNCIÓN

- Realiza apertura de cuentas nuevas, ingreso de socios.
- Transferencia por devolución de Base de Crédito (encaje).
- Recibe y revisa que los comprobantes de depósito, retiro y documentos de identificación sean, correctos, tanto en la numeración, nombre, fecha, firmas y cantidades;
- Atiende al público que solicita los servicios de ingresos o egresos de dinero en las libretas de ahorro;
- Recibe, cuenta y verifica su autenticidad de los dólares, cheques, firmas y número de cédula; hace fajos del dinero recibido, igualándolo por su denominación y entrega al Contador General para el respectivo depósito bancario y/o custodia;
- Revisa y verifica en el sistema automatizado que existan fondos en los trámites de retiros;
- Efectúa el balance diario de los ingresos y egresos; cuenta, ordena, y clasifica el dinero y cheques según su valor;

- Elabora el cuadre diario de caja, cotejando el reporte u hoja de colecta emitido por el sistema y los respaldos que mantiene en comprobantes y papeletas de depósito, retiro, pago, valor en efectivo y entrega al Contador General;

- Realiza otras actividades encomendadas por su Jefe Inmediato.

CARACTERISTICA DE CLASE

- Efectuar correctamente los movimientos y transacciones del efectivo.

REQUISITOS MÍNIMOS

- ✓ ***Instrucción:*** Título profesional acorde a la finalidad de la Cooperativa como: Lcdo. Contabilidad y Auditoría, Administrador de Empresas, Economista, Ingeniero Comercial o carreras afines.

- ✓ ***Experiencia:*** 1 a 3 años o más en actividades similares (Finanzas).

ELABORADO:	REVISADO:	APROBADO:

MANUAL DE FUNCIONES DE INVERSIONES

CÓDIGO: 012.
TITULO DEL PUESTO: INVERSIONES.
NIVEL JERÁRQUICO: NIVEL OPERATIVO.

NATURALEZA DEL PUESTO

Atender al público eficientemente con amabilidad, cortesía, para la promoción, desarrollo, difusión, publicidad de los productos financieros y apertura de cuentas, provee de toda la información necesaria, buscando incrementar las captaciones a corto, mediano y largo plazo para disponer de recursos económicos que permitan su colocación e inversión

FUNCIÓN

- Atiende oportunamente con amabilidad, cortesía y eficiencia al público en las operaciones de negociación y recepción de captaciones de pólizas a plazo para disponer de recursos económicos que permitan su colocación e inversiones;
- Realiza las aperturas, renovación, cancelaciones, captaciones de pólizas nuevas e ingresa al sistema computacional para tenerle registrados;
- Realiza la actualización de los datos de los socios, revisa y actualiza el cambio de firmas con los clientes en sus cuentas que mantengan pólizas;
- Realiza la negociación de créditos a plazo fijo en caso de emergencias y no destruye el contrato de pólizas;
- Realiza el seguimiento del otorgamiento y recuperación del crédito concedido;
- Archiva los documentos de pólizas concedidas, ingresa al sistema y realiza renovaciones;

- Controla las cuentas de los Clientes que tiene Inversiones a fin de garantizar su correcta aplicación de acuerdo de los objetivos de la Cooperativa;

- Presenta un Informe mensualmente al Jefe Inmediato sobre las gestiones y metas alcanzadas;

- Realiza otras actividades encomendadas por su Jefe Inmediato.

CARACTERISTICA DE CLASE

- Buscar fluidez de efectivo para el correcto desenvolvimiento de la cooperativa

REQUISITOS MÍNIMOS

- ✓ ***Instrucción:*** Título profesional acorde a la finalidad de la Cooperativa como:, Administrador de Empresas,

- ✓ ***Experiencia:*** 6 meses a 1 año o más en actividades similares (Finanzas).

ELABORADO:	REVISADO:	APROBADO:

MANUAL DE FUNCIONES DEL CONTADOR

CÓDIGO: 013
TITULO DEL PUESTO: CONTADOR.
NIVEL JERÁRQUICO: NIVEL OPERATIVO.

NATURALEZA DEL PUESTO

Planificar, organizar, ejecutar y controlar las actividades contables de la Cooperativa bajo el cumplimiento de procedimientos establecidos en la misma con el fin de garantizar el registro correcto y oportuno de las operaciones económicas de la organización, así como da cumplimiento con las disposiciones emitidas por los Organismos de Control.

FUNCIÓN

- Analiza, evalúa y recomienda los cambios que sean necesarios en el sistema de contabilidad de la Cooperativa, siempre que propendan a mejorar el mismo, cumpliendo con las normas de Contabilidad en General.
- Elaboración de los balances; general de comprobación y resultados.
- Realiza transferencias bancarias.
- Realiza notas de ingreso y egreso.
- Efectúa constataciones de inventarios físicos en forma periódica o cuando se lo requiera, de todos los bienes de la Cooperativa, así como la existencia de materiales y equipos.
- Cumple con las recomendaciones emitidas por Auditoría Interna, Externa y Organismos de Control.
- Planifica, organiza y distribuye entre el personal a su cargo los diferentes subsistemas contables.

- Elabora, registra y legaliza comprobantes de contabilidad de fin de mes y cierre del ejercicio económico.

- Garantiza el correcto análisis e ingreso de datos contables de las cuentas a su cargo, con el fin de actualizar, informar y controlar el movimiento económico.

CARACTERISTICA DE CLASE

- ✓ Llevar el registro contable en forma cronológica de los movimientos económicos que genera la institución financiera.

- ✓ Responsabiliza de los mobiliarios y equipos que se encuentras a su cargo, y su correcto funcionamiento.

- ✓ Asigna responsabilidades las personas que se encuentras bajo se regencia.

REQUISITOS MÍNIMOS

- ✓ ***Instrucción:*** Lcdo. o Ing. En Contabilidad y Auditoria

- ✓ ***Experiencia:*** 1 a 4 años o más en actividades similares. (Instituciones Financieras).

ELABORADO:	REVISADO:	APROBADO:

MANUAL DE

NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. TITULO

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “REINA DEL CISNE” LTDA. DE LA CIUDAD DE LOJA

2. Prólogo y/o introducción

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Reina del Cisne” Ltda. Es una cooperativa sin fines de lucro, fundada el 24 de Diciembre del 2010, en la ciudad de Loja, parroquia Sucre, con la finalidad de cumplir con metas propuestas y llevar a cabo una serie de procedimientos, los cuales mediante un análisis se ha podido descubrir que no están plasmados en un manual de normas y procedimientos.

Los manuales constituyen herramientas claves e indispensables para el logro de las actividades funcionales y departamentales concernientes a una organización, ya que en ellos, están contenidos elementos que orientan a la comprensión y visualización de las diferentes acciones que se ejecutan de forma detallada dentro de las áreas funcionales.

Por otra parte, sirven para registrar las normas tanto generales como especificas concernientes a las diferentes actividades administrativas incurridas en una unidad determinada de la organización, para fines indicativos o de referencia, permitiendo un mejor control en el manejo de las actividades, con el objeto de lograr permanentemente la eficiencia en el desenvolvimiento de las funciones encomendadas.

3. Objetivos de los procedimientos

El objetivo de este manual, es proporcionar un instrumento de apoyo que contenga de forma escrita y gráfica, las diferentes normas y procedimientos necesarios, para permitir una mejor comprensión y desenvolvimiento en el manejo de las actividades en cuanto a apertura de cuenta, ahorro, retiros, créditos, cobranzas, atención al cliente, contabilidad e inversiones. Logrando así la eficiencia permanentemente, brindándole un buen servicio hacia los asociados.

En resumen, la implementación del manual permitirá unificar criterios, establecer responsabilidades que permitan facilitar las labores de control interno y establecer en forma de documento los pasos que deben darse en cada actividad.

4. Áreas de aplicación o alcance de los procedimientos

El presente manual de normas y procedimientos está dirigido al personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Reina del Cisne” Ltda., para que las actividades que se ejecutan en la misma, se realicen de la mejor forma posible y orienten el esfuerzo al cumplimiento de las metas departamentales y funcionales de la organización.

Este manual está diseñado de forma tal que los usuarios o lectores del mismo puedan obtener rápidamente de él, la información clara y precisa de cada una de las normas y los procedimientos administrativos utilizados en cada área de la organización, las cuales de ser centralizadas pueden ser fácilmente modificadas en caso de que sea necesario.

Dentro de este manual se detallan los procedimientos para:

- Apertura de cuenta
- Ahorro a la vista
- Retiros a la vista
- Otorgamiento de créditos
- Cobranzas
- Comité de crédito
- Contabilidad
- Inversiones

5. Responsables

Los responsables del cumplimiento y ejecución de cada proceso involucran al área demostrada en el procedimiento.

6. Políticas o normas de operación generales

- La Gerencia es el responsable de aclarar las dudas que se susciten en la interpretación de las funciones y actividades asignadas a las diferentes áreas que la conforman.

- Cuando por necesidades del servicio se requiera la actualización del presente manual, debe solicitarse la intervención del Gerente de la organización.

- La gerencia de organización es el responsable de la publicación del presente manual a través de diferentes medios dentro de la cooperativa.

7. Procedimiento (descripción de las actividades)

En este punto se describirá paramentos básicos, así como también la descripción minuciosa de cada proceso que se desarrolla dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Reina del Cisne” Ltda. Los gráficos de los procesos de detallaran en el siguiente punto.

7.1. APERTURA DE CUENTA

✓ ***Objetivo***

Optimizar el tiempo en la ejecución de dicho proceso para logra una imagen positiva frente al socio.

✓ ***Normas especificas***

- Contar con todos los requisitos exigidos por la cooperativa

- Los documentos suministrados por el nuevo socio deben mantenerse sin enmiendas y sus datos deben ser ilegibles.

- La Cooperativa conviene abrir la cuenta en el entendido de que todos los datos suministrados por los asociados son ciertos, lícitos y sujetos a las clausulas establecidas en el reglamento de funcionamiento respectivo

- En caso de fallecer el titular de la cuenta, los fondos serán disponibles para el beneficiario que este expresamente señalado por el titular al momento de la apertura de la misma, previo cumplimiento del aspecto legal.

- En caso de ser menores de edad, se necesitara un representante para sea quien autorice la movilización de la cuenta.

- La apertura de la cuenta se realizara con un monto de veinte dólares americanos ($20.00)

- ✓ ***Alcance***

Este procedimiento se podrá realizar por la persona encargada de atención al cliente y en casos especiales los podrá realizar en caja bajo autorización de gerencia.

- ✓ ***Detalle del proceso***

a) Cualesquier persona que aún no posea una cuenta es un socio potencial, para lo cual se informa de forma detallada y minuciosa sobre los servicios, requisitos y beneficios que se ofrecen dentro de la cooperativa; el fin es informarle y convencerle de ser un nuevo socio

b) Si el poder de convencimiento fue tal el socio potencial regresara de nuevo a la cooperativa, de lo contrario se lo perderá.

c) Se presenta el nuevo socio con todos los documentos necesarios para proceder a la apertura de cuenta.

d) Atención al cliente revisa cuidadosamente que todos de los documentos y el formulario estén en regla y sus datos sean los correctos.

e) Si los documentos y datos son correctos el encargado procede a ingresar la información al sistema operativo de la cooperativa con la finalidad de crear la base de datos del cliente.

f) Una vez ingresado los datos, caja procede a generar sus respectivas cuentas (ahorros y certificados de aportación).

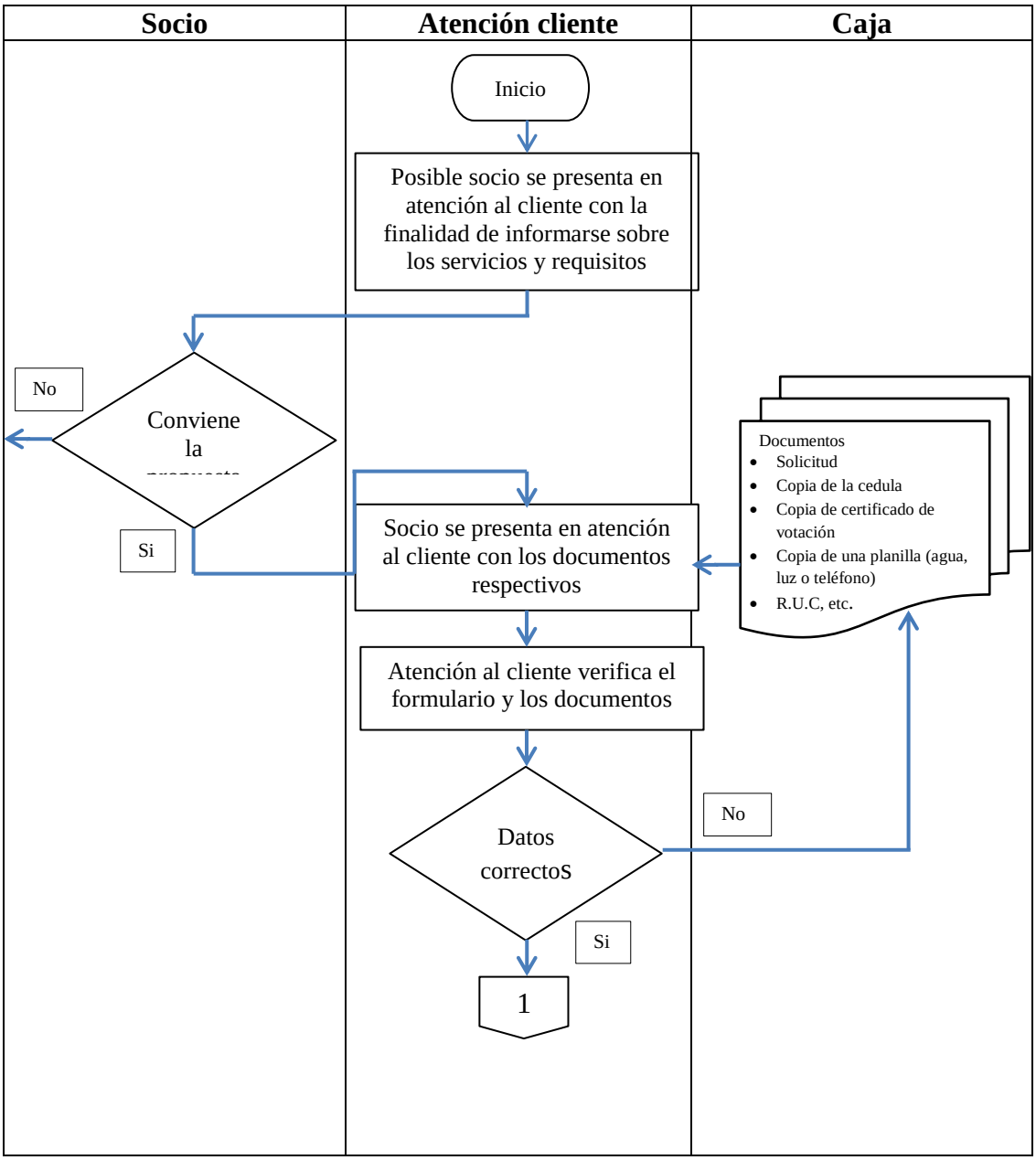
g) El socio entrega a caja la cantidad de veinte dólares para que se les registren los valores correspondientes (12 dólares para gastos administrativos; 3 dólares para certificados de aportación y 5 dólares

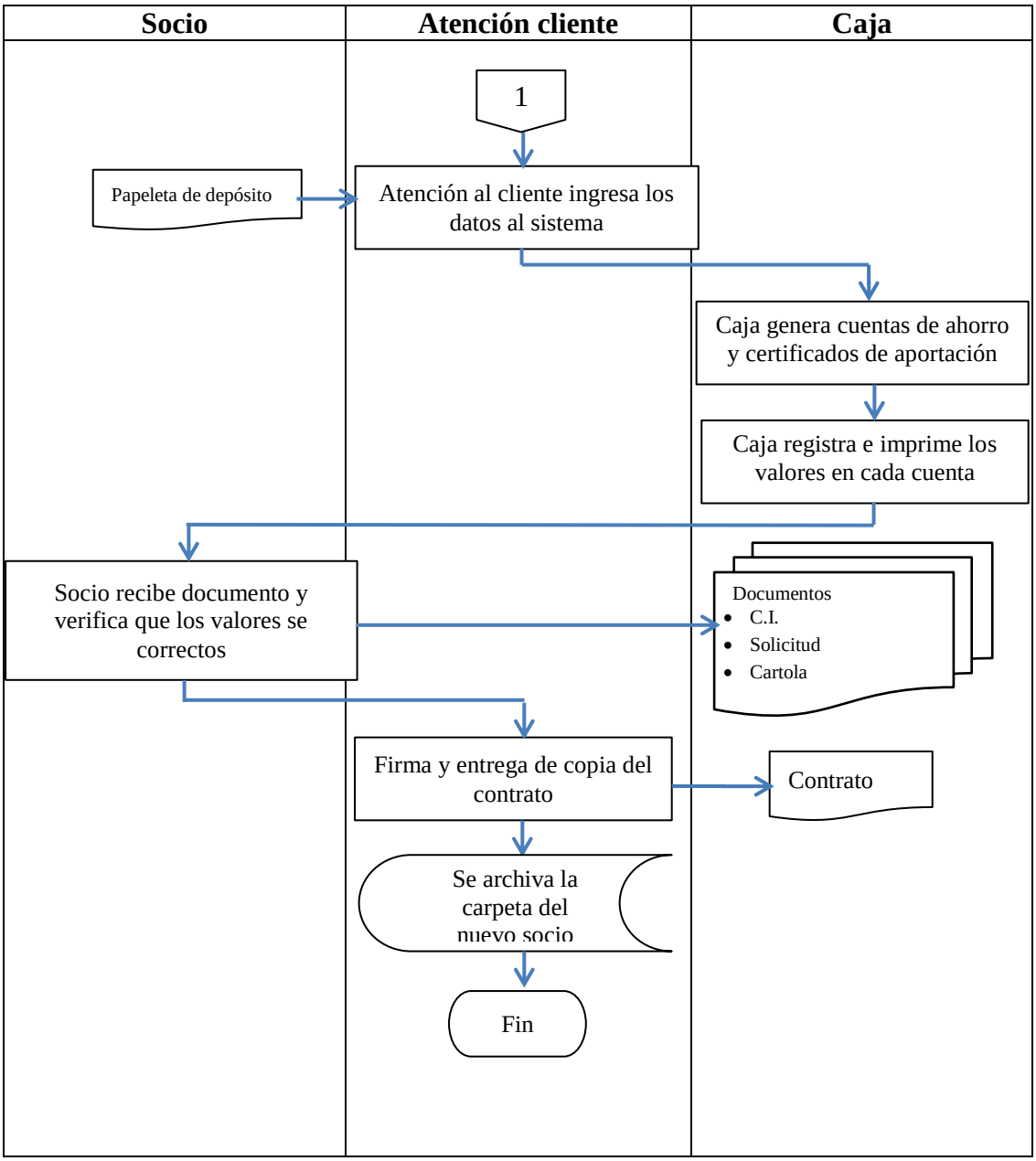
para ahorros a la vista); registrados los valores se procede a imprimir en la cartola.

h) La cajera entrega al socio el documento para que la revise y la guarde.

i) Finalmente el socio se acerca a atención al cliente para firmar y recibir una copia del contrato que acredita ser socio de la cooperativa.

✓ ***Diagrama de flujo***




Socio
Atención cliente
Caja
1
Papeleta de depósito
Atención al cliente ingresa los datos al sistema
Caja genera cuentas de ahorro y certificados de aportación
Caja registra e imprime los valores en cada cuenta
Socio recibe documento y verifica que los valores se correctos
Documentos
C.I.
Solicitud
Cartola
Firma y entrega de copia del contrato
Contrato
Se archiva la carpeta del nuevo socio
Fin

7.2. Ahorro a la vista

✓ ***Objetivo***

Optimizar el tiempo en la ejecución de dicho proceso para lograr una imagen positiva frente al socio.

✓ ***Normas especificas***

- La cuenta podrá ser movilizada por su legítimo titular o por terceras personas que asuman la representación del titular

- Para acceder a esta cuenta se debe ser socio de la cooperativa.

- Se cancelaran intereses de acuerdo al capital ahorrado y a lo establecido por la cooperativa.

✓ ***Alcance***

Este proceso se lo realizara únicamente en el área de cajas, siendo la única autorizada para realizar esta actividad.

✓ ***Detalle del proceso***

a) La persona que va a realizar el depósito de dinero se presenta en ventanilla con la cantidad a depositar, la papeleta de depósito y la cartola.

b) El cajero procede a verificar que la papeleta de depósito contenga los datos correctos y se equipare con la información del sistema

c) Luego contrasta que el dinero entregado coincida con la cantidad descrita en la papeleta.

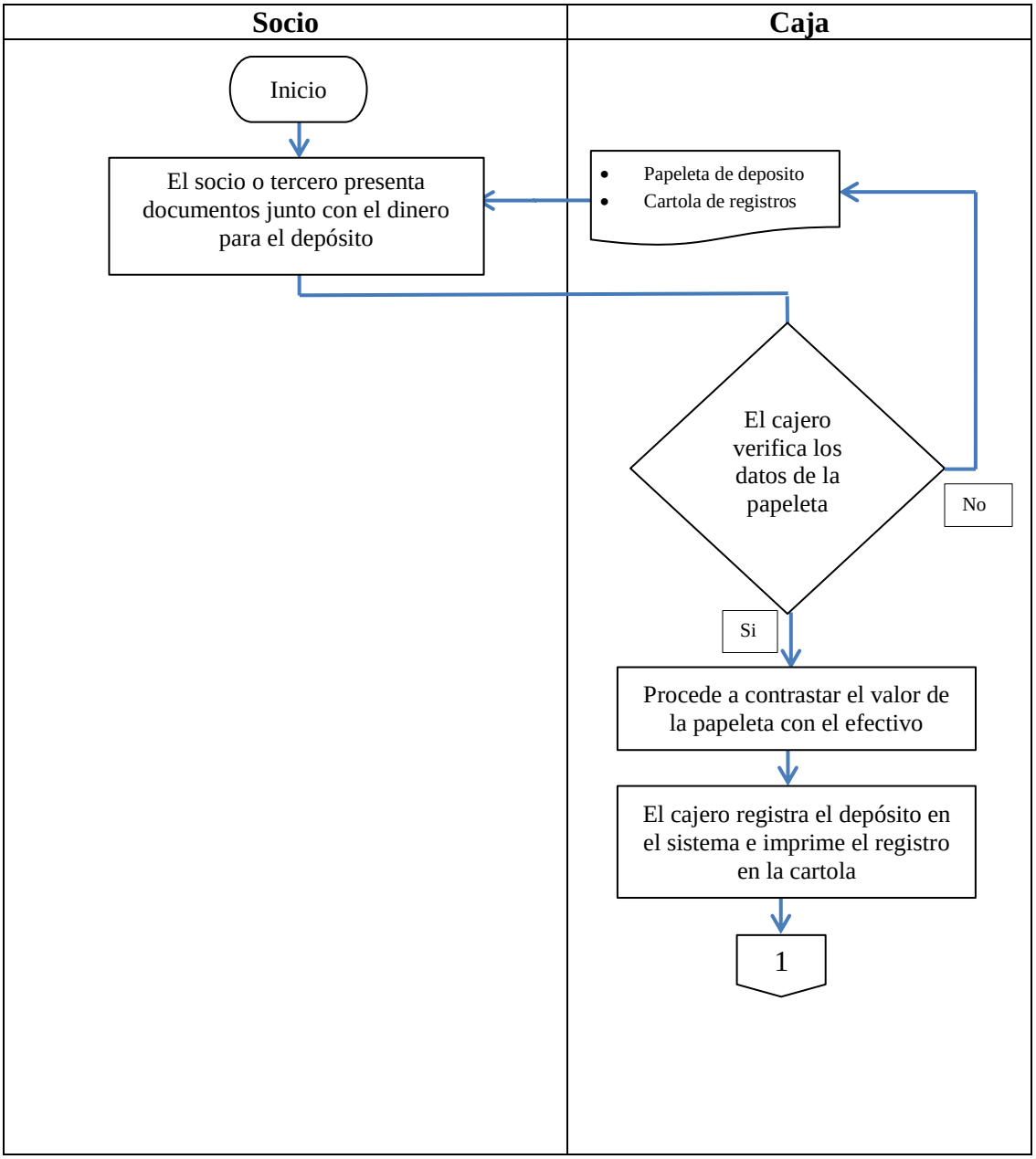
Este proceso lo puede realizar unas dos veces, dependiendo de la cantidad entregada.

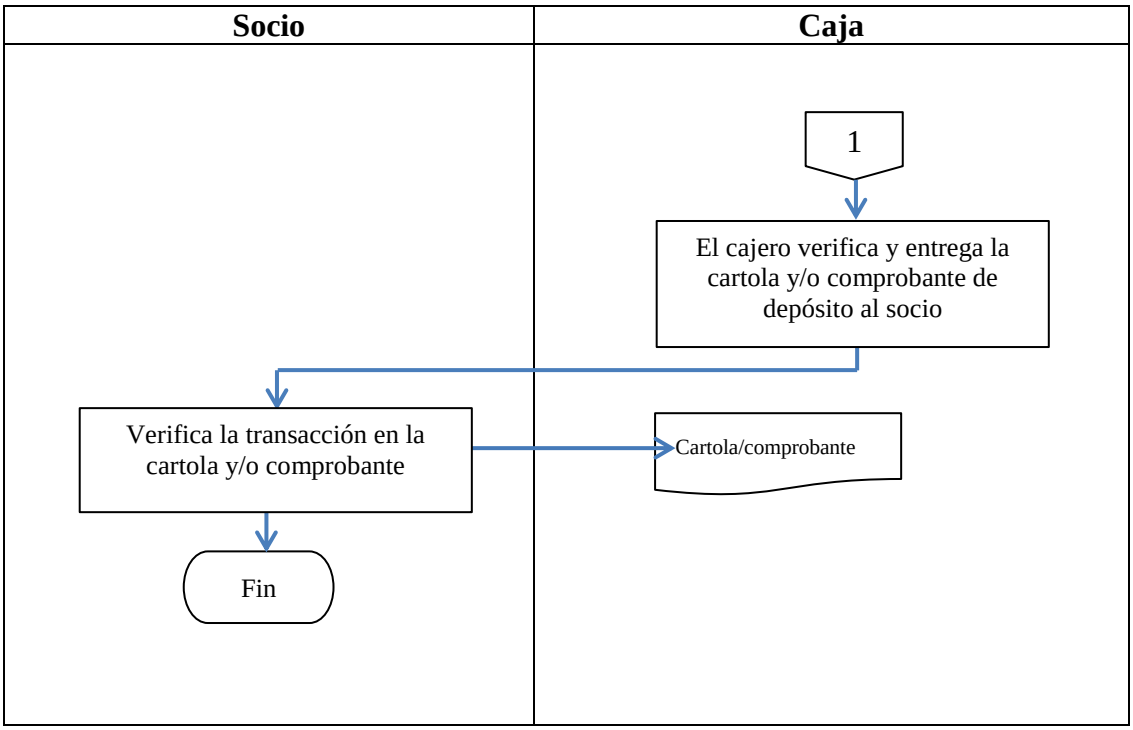
d) Revisados los datos se procede a registrar en el sistema operativo la cantidad entregada para luego proceder a la impresión.

En caso de no poseer esta se procede a entregar un comprobante de depósito y en una futura transacción se procederá a imprimir dicho depósito.

e) Finalmente se entrega al socio la libreta o comprobante para su respectiva revisión.

✓ ***Diagrama de flujo***




Socio
Caja
1
El cajero verifica y entrega la cartola y/o comprobante de depósito al socio
Verifica la transacción en la cartola y/o comprobante
Cartola/comprobante
Fin

7.3. Retiros a la vista

✓ ***Objetivo***

Optimizar el tiempo en la ejecución de dicho proceso para logra una imagen positiva frente al socio.

✓ ***Normas especificas***

- Para acceder a esta cuenta se debe ser socio de la cooperativa.

- La cuenta podrá ser movilizada únicamente por su legítimo titular y no por terceras personas que asuman la representación del titular

✓ ***Alcance***

Este proceso se lo realizara únicamente en el área de cajas, siendo la única autorizada para realizar esta actividad.

✓ ***Detalle del proceso***

a) La persona que va a realizar el retiro de dinero se presenta en ventanilla con la papeleta de depósito la cedula de identidad y la libreta. En caso de terceros deben adjuntar su cedula de identidad.

b) El cajero procede a verificar que la papeleta de depósito contenga los datos correctos y se equipare con la información del sistema.

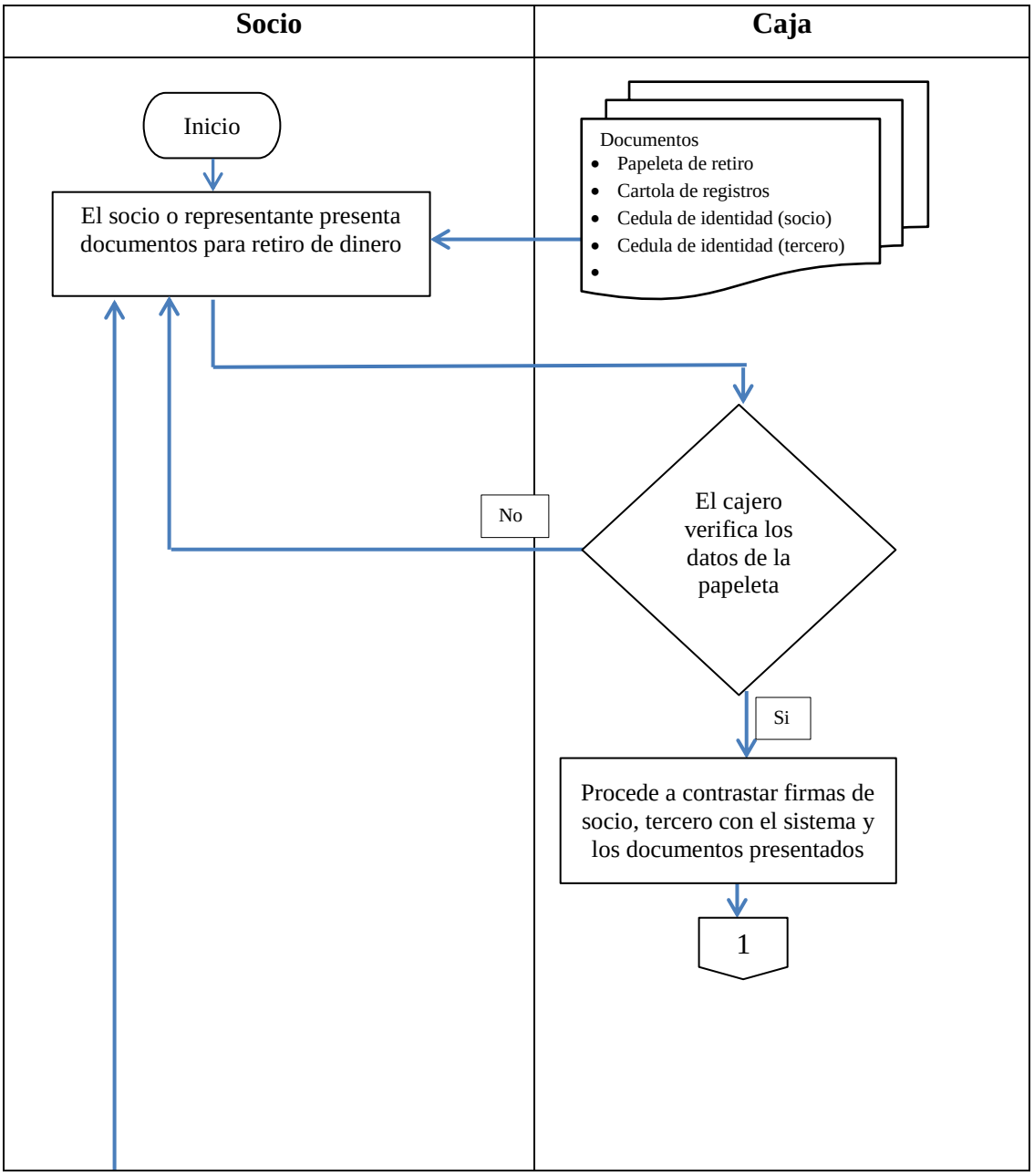
c) Luego contrasta que la firma de la papeleta de retiro coincida con el sistema y la cedula de identidad.

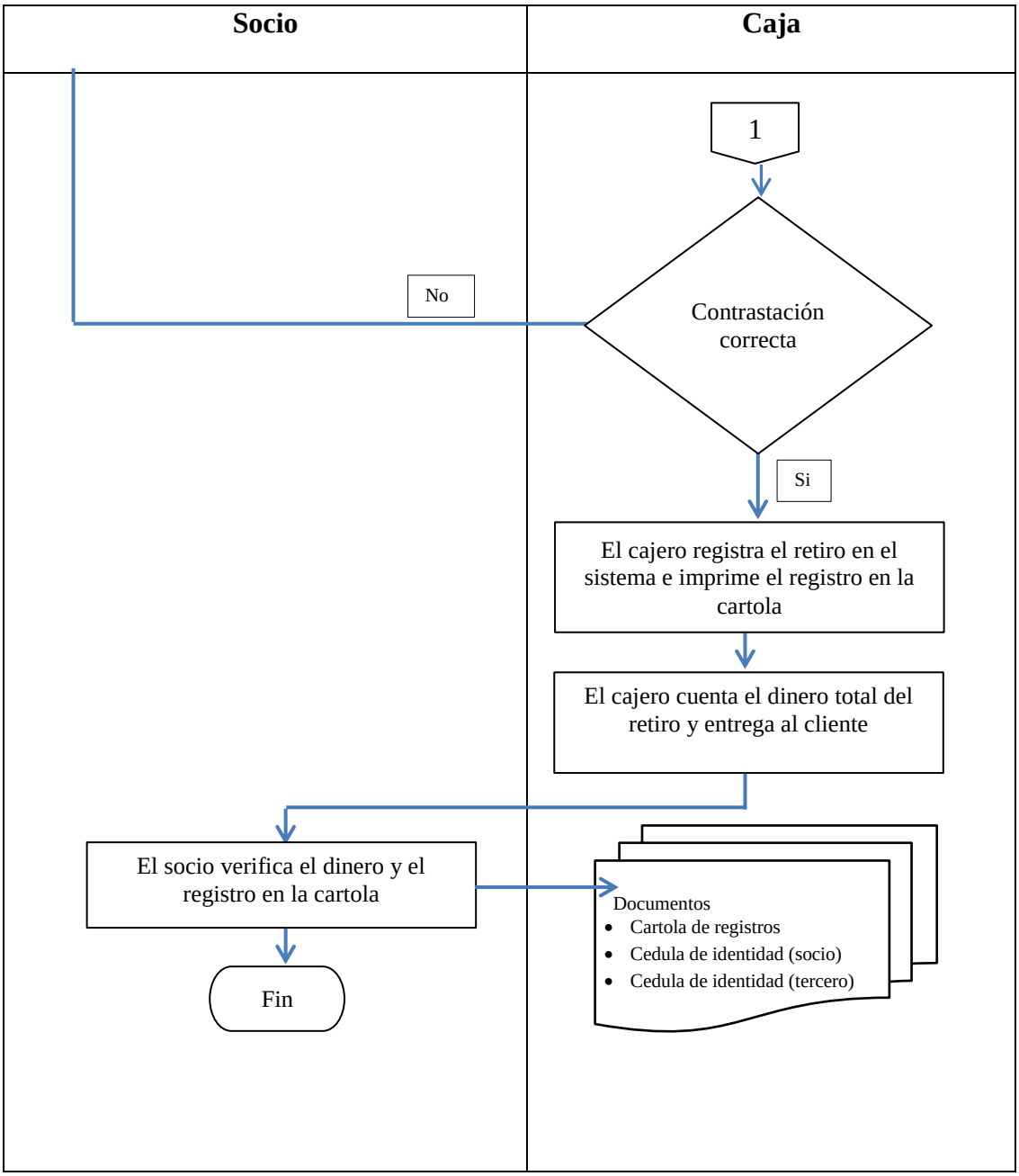
d) Si la contrastación es correcta el cajero procede a registrar el retiro en el sistema. Registrado el valor procede a imprimir en la cartola del socio.

e) Seguidamente procede a contar la cantidad de dinero solicitada. Este proceso lo puede realizar unas dos veces, dependiendo de la cantidad a entregar.

f) Finalmente el socio recibe el dinero junto con sus documentos. Este verifica tanto el dinero como los registros.

✓ ***Diagrama de flujo***




Socio
Caja
1
Contrastación correcta
No
Si
El cajero registra el retiro en el sistema e imprime el registro en la cartola
El cajero cuenta el dinero total del retiro y entrega al cliente
El socio verifica el dinero y el registro en la cartola
Documentos
Cartola de registros
Cedula de identidad (socio)
Cedula de identidad (tercero)
Fin

7.4. Inversiones

✓ ***Objetivo***

Optimizar el tiempo en la ejecución de dicho proceso para lograr una imagen positiva frente al socio.

✓ ***Normas especificas***

- Una inversión o póliza a plazo fijo la puede realizar cualesquier persona que posea un capital sin invertir y que desee obtener una utilidad adicional.

- Para acceder a este servicio el inversionista puede o no ser socio de la cooperativa.

- Se cancelaran intereses de acuerdo al monto del capital invertido, al tiempo y a lo establecido por la cooperativa.

✓ **Alcance**

Este proceso se lo realizara únicamente en el área de inversiones, siendo la única autorizada para realizar estos procesos.

✓ **Detalle del proceso**

a) Posible inversionista se presenta ante el encargado del área de inversiones para solicitar información certera sobre el interés que se cancela por una cantidad determinada de dinero. Además solicita la información de documentos necesarios para dicho servicio.

b) De convenirle la propuesta el inversionista regresa a la cooperativa con los documentos (cedula de identidad) y el monto a invertir.

c) El encargado procede a ingresar los datos del inversionista al sistema, la cantidad, el tiempo, el interés a cancelarle y las formas de pago del mismo.

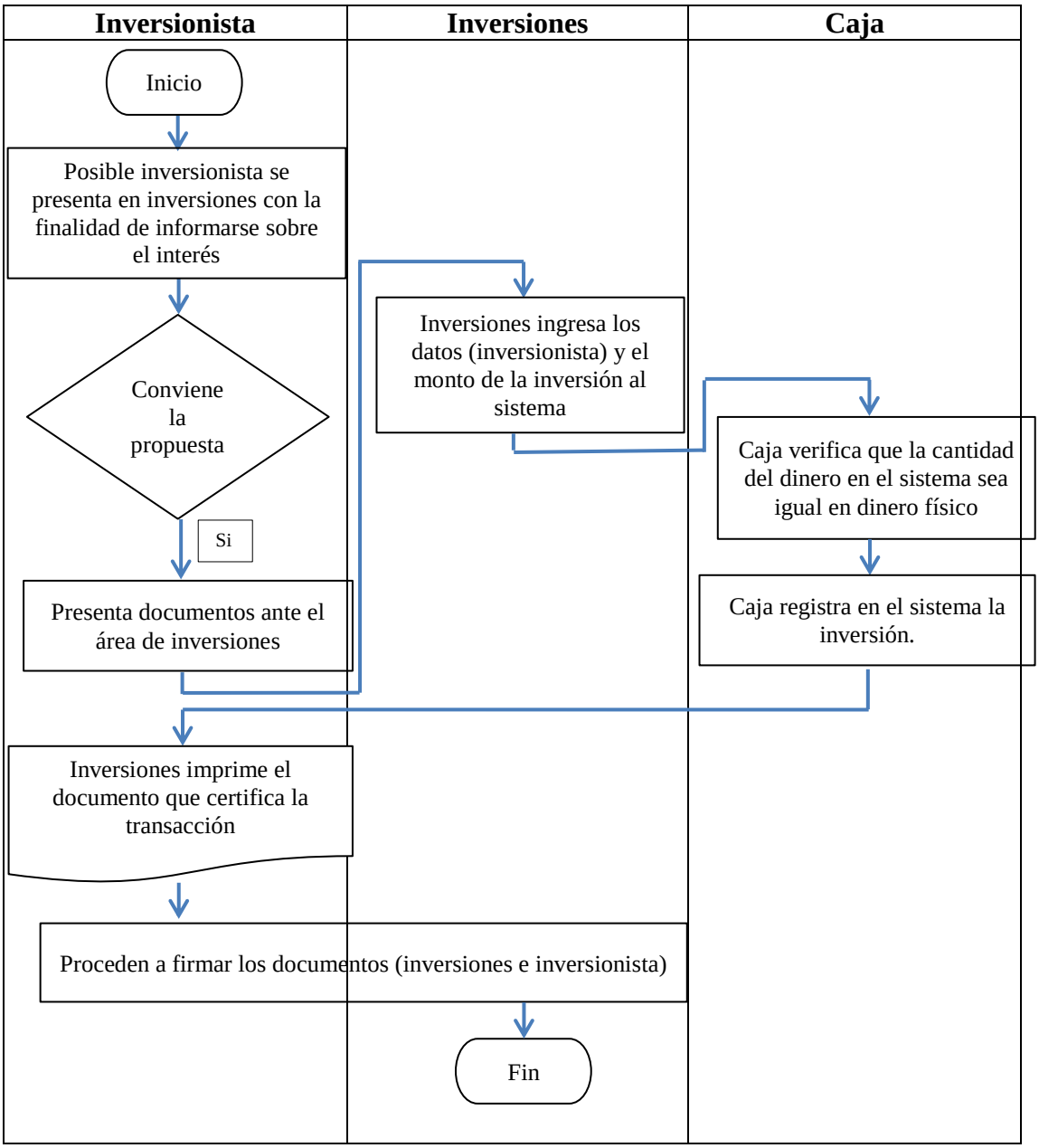
d) Posterior, el inversionista se traslada a caja en donde el cajero revisa la información en el sistema y verifica que el monto del sistema sea igual a la cantidad de dinero entregada.

e) Contrastado esto caja procede a registrar la inversión.

f) De nuevo en el área de inversiones se imprime el documento que certifica y valida la inversión.

g) Finalmente proceden a firmar el inversionista y el encargado los documentos resultantes de este proceso(póliza)

✓ ***Diagrama de flujo***



7.5. Otorgamiento de créditos

✓ **Objetivo**

Optimizar el tiempo en la ejecución de dicho proceso para logra una imagen positiva frente al socio.

✓ **Normas especificas**

- Podrán acceder a este servicio únicamente los socios de la cooperativa.
- La aceptación o rechazo del crédito dependerá de las decisiones que tome el comité de crédito.
- El monto a otorgarse será de 180 dólares por primera vez; se aumentara del 50% en adelante para créditos posteriores tomando en cuenta los pagos del crédito anterior.
- El interés está regulado por BCE. La cooperativa analizara este y decidirá un porcentaje menor acorde a la competencia.
- Los pagos serán en base al monto y a la capacidad económica del socio.
- Los créditos que se otorgaran están dirigidos al sector del comercio.

✓ ***Alcance***

Este proceso se lo realizara únicamente en el área de crédito.

✓ ***Detalle del proceso***

a) El socio de la cooperativa solicita la información necesaria para acceder a un crédito (montos, requisitos e interés).

b) Si le resulta accesible el crédito se presenta ante el oficial de crédito con todos los documentos (solicitud de crédito del deudor y garante; copias del RUC o cedula de identidad, certificado de votación, etc.)

c) El oficial de crédito revisa minuciosamente que toda la información sea correcta y veraz tanto del socio como del garante.

d) Con la información correcta el oficial de crédito verifica que el nuevo deudor se encuentre al día en sus obligaciones financieras en la base de la central de riesgos; es decir no tenga otras deudas con otras instituciones financieras.

e) Con toda esta información el oficial de crédito prepara la solicitud y la propuesta para que el comité de crédito analice detenidamente y apruebe o rechace el crédito.

f) En caso de que sea aprobado por el comité de crédito, se procede a registrar el crédito en el sistema. Se prepara el pagare y se formaliza la garantía. De no ser aprobado el comité de crédito pasara un informe indicando las razones.

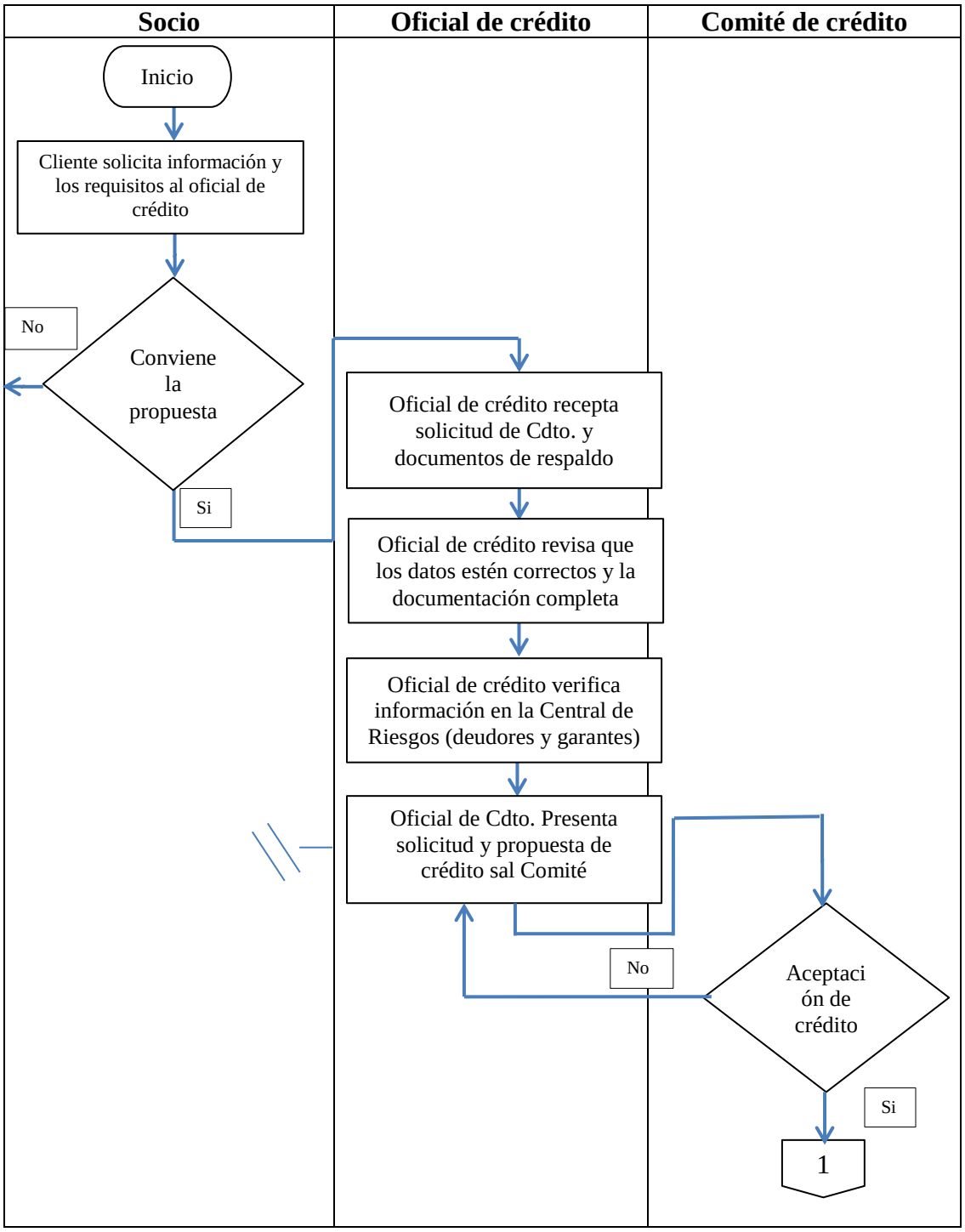
g) Con los documentos correctos el oficial de crédito procede a receptar las firmas del deudor como del garante.

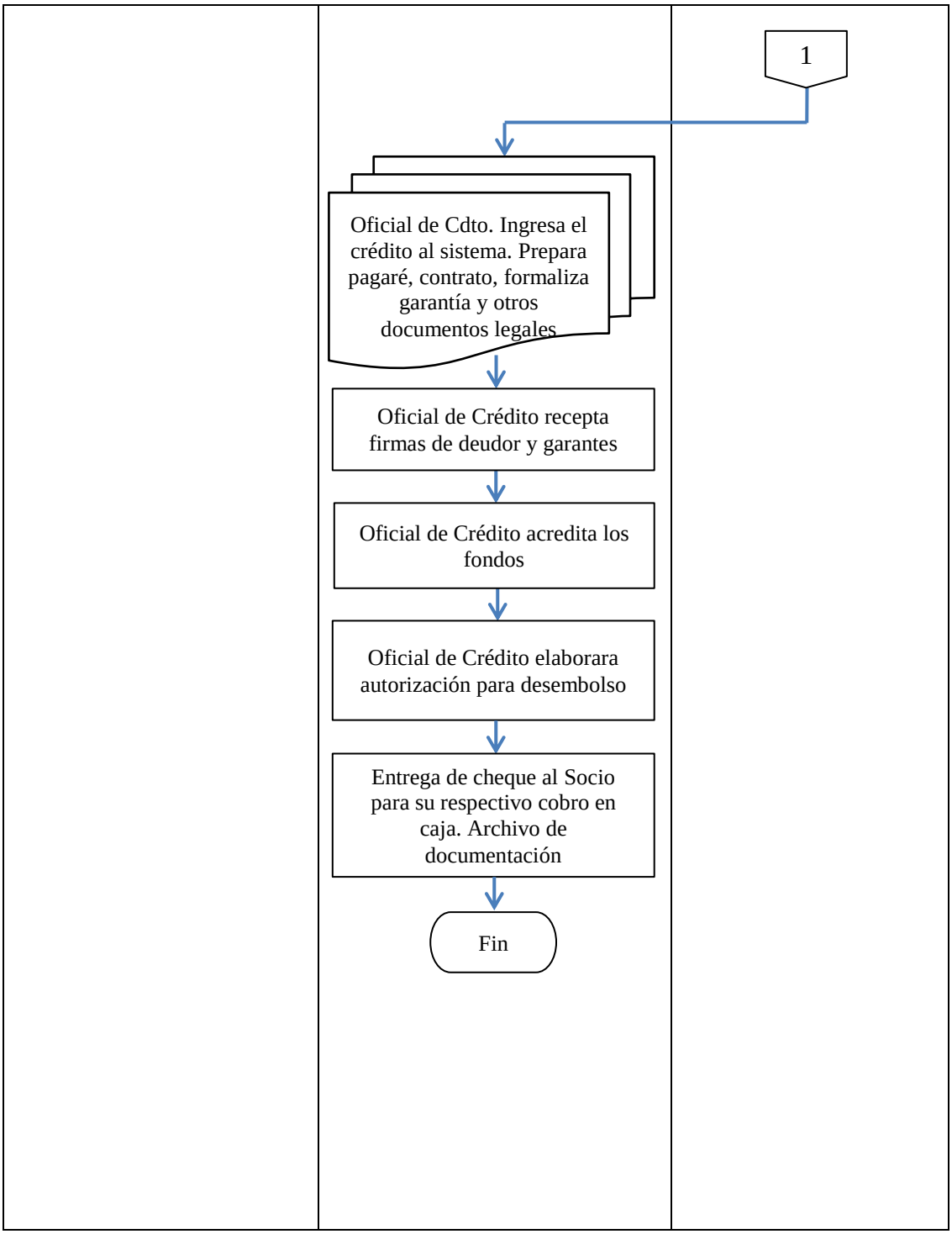
h) Seguidamente se procede a acreditar los fondos en el sistema para que se puedan efectivizar en caja.

i) Con los fondos asignados se elabora una autorización de desembolso el cual es entregado al deudor y ejecutado en caja.

j) Finalmente se entrega la autorización y se procede

✓ ***Diagrama de flujo***




1
Oficial de Cdto. Ingresa el crédito al sistema. Prepara pagaré, contrato, formaliza garantía y otros documentos legales
Oficial de Crédito recepta firmas de deudor y garantes
Oficial de Crédito acredita los fondos
Oficial de Crédito elaborara autorización para desembolso
Entrega de cheque al Socio para su respectivo cobro en caja. Archivo de documentación
Fin

7.6. Recaudador

✓ ***Objetivo***

Optimizar el tiempo en la ejecución de dicho proceso para logra una imagen positiva frente al socio.

✓ ***Normas especificas***

- La cancelación de un crédito se la puede realizar de forma semanal y mensual

- En la mayoría de los casos los cobros se realizaran en el lugar de trabajo del deudor.

- El encargado de esta área informara las novedades en cuanto al crédito (vencimiento, retrasos, etc.)

✓ ***Alcance***

Este proceso lo puede efectuar el encargado de las cobranzas como también el oficial de crédito.

✓ ***Detalle del proceso***

a) Encargado de recaudar el préstamo se acerca donde el deudor con la finalidad de que se le realice la cancelación respectiva del crédito o de una cuota.

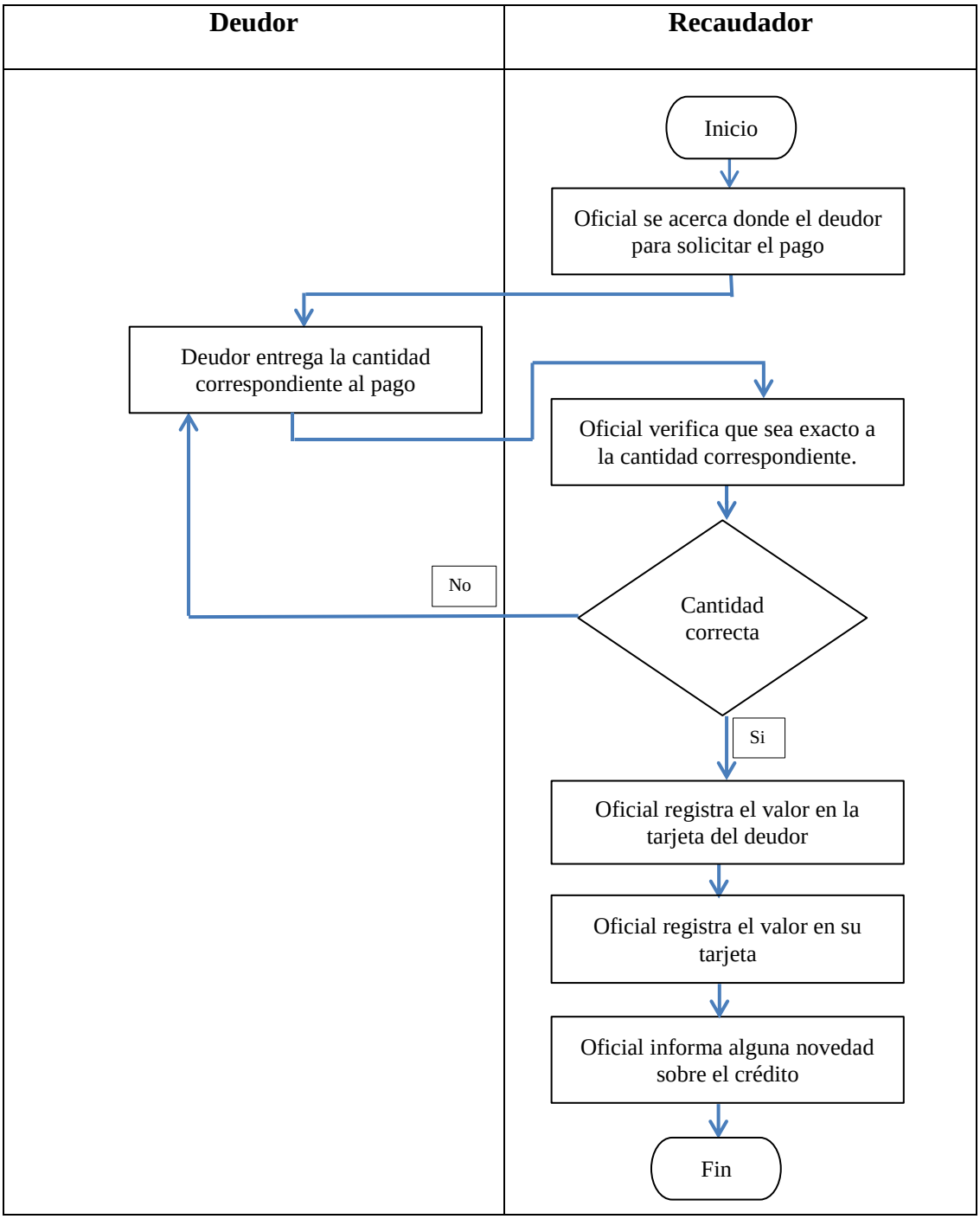
b) El deudor le entrega la cuota establecida por el oficial de crédito

c) el encargado procede a verificar que la cantidad entregada sea igual a la cuota.

d) Si la cuota es correcta se procede a registrar el valor en las tarjetas del deudor como las manejadas por la cooperativa.

e) Finalmente el recaudador informa alguna novedad tanto del crédito como también de servicios que ofrece la cooperativa

✓ ***Diagrama de flujo***



7.7. Contabilidad

✓ ***Objetivo***

Optimizar el tiempo en la ejecución de dicho proceso con la finalidad de optimizar tiempo y dinero ya que el encargado de esta área labora por horas

✓ ***Normas especificas***

- Se elaboraran los documentos en el momento que gerencia o la junta general de socios los requieran.
- Todos los procesos concernientes a este departamento se los realizara dentro de la cooperativa.
- Cualesquier documento resultante es propiedad de la cooperativa
- De surgir dudas sobre el manejo de los documentos, el único autorizado a solucionarlos es gerencia.

✓ ***Alcance***

Este proceso lo puede efectuar únicamente el encargado del área de contabilidad

✓ ***Detalle del proceso***

a) El encargado de contabilidad diariamente verifica todos los movimientos realizados en el sistema. Con esta información diaria acumulada al final del mes procede a realizar informes requeridos por gerencia o por sus superiores.

b) Con la información reunida procede a elaborar los estados financieros requeridos por organismos de control. Dentro de estos está el estado de situación, estado de resultados y el de flujo de efectivo.

c) Una vez elaborado cualquier estado financiero procede a elaborar notas y anexos que respaldaran el estado financiero.

d) Elaborados los estados financieros con sus notas y anexos procede a imprimir y revisar que cumplan con todos los requisitos establecidos por la cooperativa o por los organismos de control.

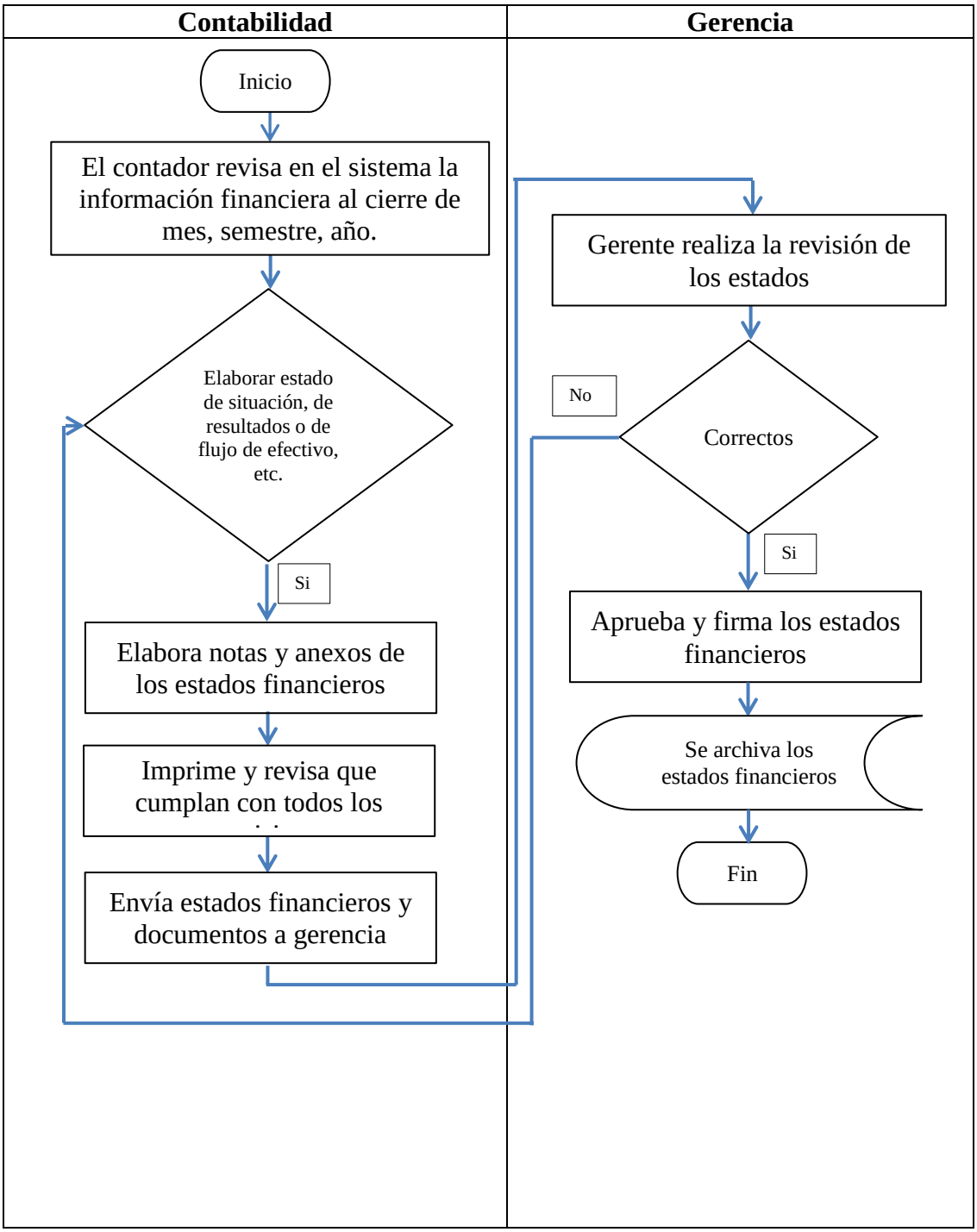
e) Una vez revisados se envía toda la información hacia gerencia para que proceda a revisarlos minuciosamente cada uno de sus partes.

f) Si los estados financieros cumplen con las normas básicas y son correctos, el gerente procede a firmarlos. Posteriormente son archivados o remitidos a los organismos de control.

Nota:

Todos estos informes son proporcionados directamente por el sistema que utiliza la cooperativa, por esta razón no se indica paso por paso su obtención; sino solo se demuestra el proceso físico.

✓ ***Diagrama de flujo***



7.8. Comité de crédito

✓ ***Objetivo***

Agilitar el tiempo de aceptación o rechazo de un crédito, con la finalidad de dar soluciones rápidas y eficientes a las demandas de crédito.

✓ ***Normas especificas***

- De ser posible las reuniones deben ser diarias para despachar continuamente los créditos

- Los encargados de esta área deben ser equitativos para todos los solicitantes.

- Las decisiones tomadas deben ser en base a los paramentos que se demuestran en los documentos y no en base a opiniones intuitivas.

- Deben remitirse informes ya sea por aceptación o rechazo en los cuales se demuestren las causales positivas y negativas.

✓ ***Alcance***

Las decisiones de aceptación o rechazo únicamente las toma el comité y no influye de ninguna manera el oficial de crédito o alguna persona vinculada a la cooperativa.

✓ ***Detalle del proceso***

a) Una vez que el oficial de crédito haya presentado la solicitud y propuesta de crédito, inmediatamente el comité se reunirá en sesión para su análisis y posterior pronunciamiento.

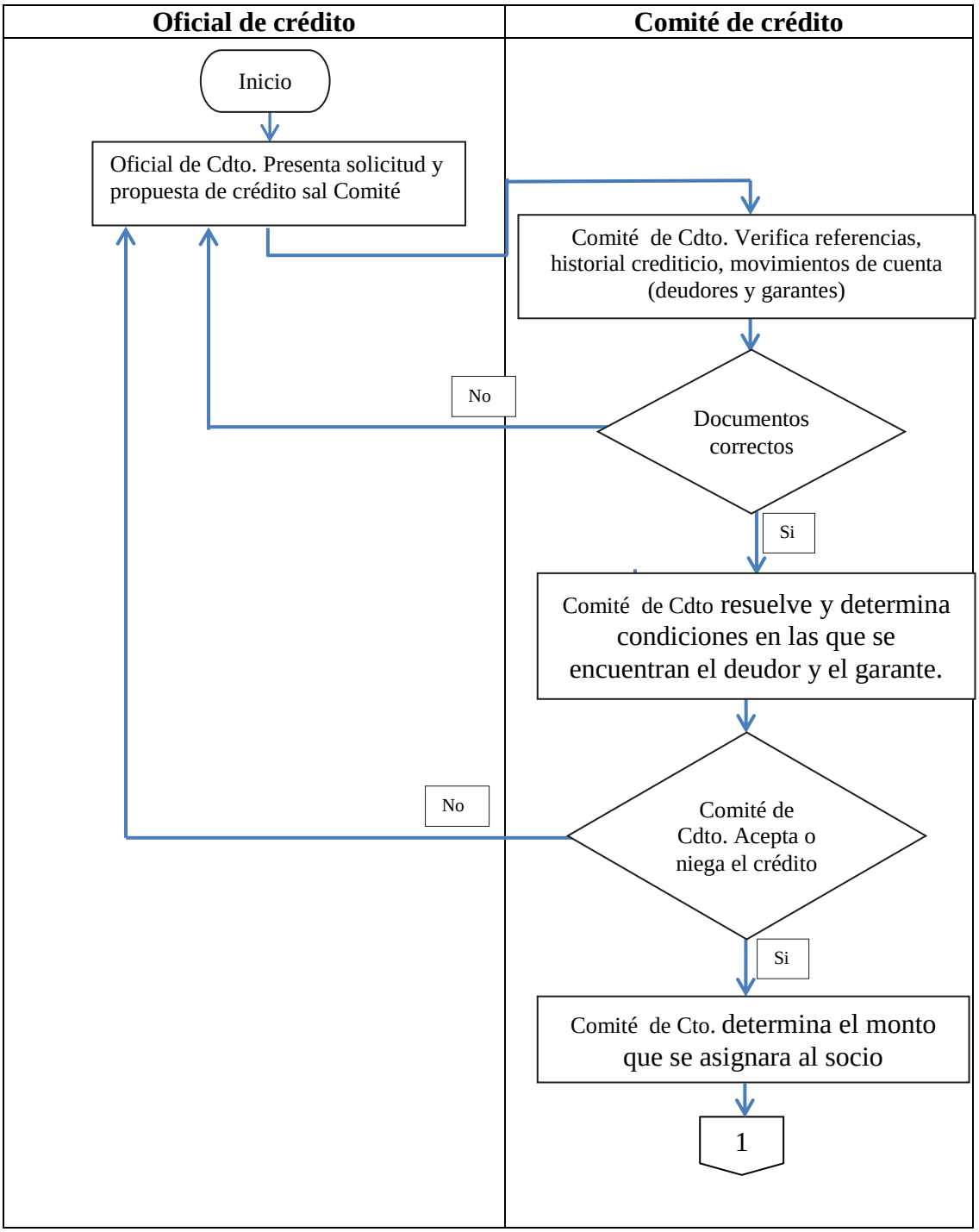
b) Ya en sección se procederá a analizar detenidamente los documentos: la solicitud, propuesta, referencias, ingresos, egresos, historial crediticio, movimientos de cuenta, etc. Tanto del deudor como del garante.

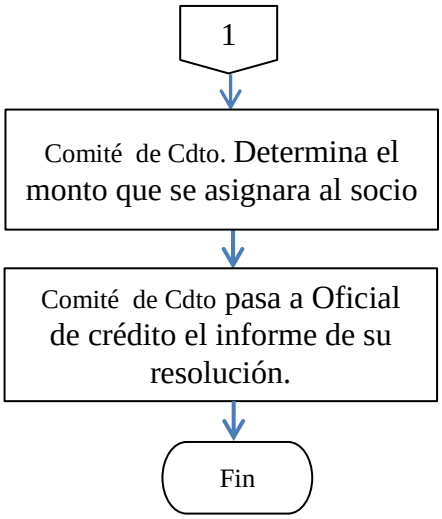
c) Analizada la información y con los documentos pertinentes en regla el comité delibera y resuelve condiciones en las que se encuentran tanto del deudor como el garante.

d) Una vez que cada integrante del comité haya dado su opinión, proceden a aprobar o rechazar el crédito. De ser negativo se indicara las causas al oficial de crédito.

e) En caso de ser aprobado el comité determina el monto a asignarse; todo esto en base al análisis de ingresos y egresos mensuales.

✓ ***Diagrama de flujo***



Oficial de crédito	Comité de crédito
	

CONCLUSIONES

h. CONCLUSIONES

Al culminar la presente investigación, se expone las siguientes conclusiones:

- Después de realizado el diagnostico en la Cooperativa se llegó a conocer la forma de constitución, orígenes, antecedentes, servicios y el mercado al cual está enfocado; también se detectó varios problemas en las diferentes áreas en lo referente a procesos y distribución de tareas.

- Mediante el diseño de la estructura orgánica se pretende contribuir al mejoramiento de los servicios que presta la cooperativa siendo agiles y oportunos.

- No existe comunicación adecuada entre directivos y empleados debido a mala designación de funciones por la ausencia del manual de funciones.

- El personal de la institución está dispuesto a los cambios que se generen para el mejoramiento personal, departamental y empresarial.

RECOMENDACIONES

i. RECOMENDACIONES

De las conclusiones planteadas se llegó a las siguientes recomendaciones:

- Que la cooperativa analice y aplique la misión, visión, políticas y objetivos propuestos dentro de este trabajo investigativo; para que la entidad se enfoque en el camino a seguir, y llegar a cumplir las metas trazadas por la organización.

- La Cooperativa debe aplicar el manual de normas y procedimientos administrativos, debido a que el mismo constituye una herramienta de trabajo en cuanto al adiestramiento del nuevo personal y mejora el desempeño laboral del talento humano.

- Que la cooperativa utilice el presente trabajo investigativo como un instrumento que le guie la planificación, organización, dirección y control del talento humano

BIBLIOGRAFÍA

j. BIBLIOGRAFÍA

- Bueno Campos, Eduardo. **ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS**. (Estructura, procesos y modelos). Ediciones Pirámide. Madrid, 1996.

- Benjamín Franklin Enrique. **ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS, ANÁLISIS DISEÑO Y ESTRUCTURA.** México, FCA – UNAM

- Eduardo Bours Castelo. **GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS**.

- Gómez Ceja. **SISTEMAS ADMINISTRATIVOS.** , México, Mc GRAW HILL 1997.

- Instituto Politécnico Nacional. **GUÍA PARA LA ELABORACIÓN E INTEGRACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS.** Marzo de 2003.

- Leos Gustavo Quiroga. **ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.**

- Mintzberg, Henry. **DISEÑO DE ORGANIZACIONES EFICIENTES**. El Ateneo, 2000

- Pintos Trías Gabriela. **LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS HOY.** Mayo 2009. CECEA, Uruguay

- Rodríguez Valencia Joaquín. **COMO ELABORAR Y USAR LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS**. Tercera edición.

- Secretaría de la Contraloría General del Estado. **GUÍA TÉCNICA PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS.**, Abril de 2003.

ANEXOS

k. ANEXOS

ANEXO 1.

FICHA DE RESUMEN DEL PROYECTO DE LA TESIS

TÍTULO

“ELABORACIÓN DE LOS MANUALES ORGÁNICO FUNCIONAL Y DE PROCEDIMIENTOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “REINA DEL CISNE” DE LA CIUDAD DE LOJA.”

PROBLEMÁTICA

A escala mundial los procedimientos administrativos y tecnológicos vienen a transformarse en rutinas que al paso del tiempo se van modificando con el desempeño mismo de las tareas cotidianas, el creciente grado de especialización, como consecuencia de la división del trabajo, hace necesario el uso de herramientas que establezca los lineamientos en el desarrollo de cada actividad dentro de una estructura organizacional. Así pues, los manuales administrativos representan una alternativa para este problema, ya que son de gran utilidad en la reducción de errores, en la observancia de las políticas del organismo; facilitando la capacitación de nuevos empleados, proporcionando una mejor y más rápida inducción a empleados en sus nuevos puestos y la optimización en el tiempo, factor de vital importancia para los clientes al momentos de solicitar un producto y/o servicio.

Los manuales como herramientas de administración son indispensables, pero estos no se dan de un día para otro, sino que han venido evolucionando desde hace mucho tiempo y que el hombre con diversos y constantes estudios los ha perfeccionado, la utilización de estas, hoy en día tiene como finalidad tomar algo de sus principios, analizarlos e introducirlos con mejoras en la organización; de lo contrario al tomar e implantar una similar, podríamos hablar de desarrollo. Para llegar a una conclusión exitosa

luego de su aplicación, es importante en una organización el compromiso de todas las partes involucradas, con el fin de obtener el éxito de esta institución financiera. Aplicado una buena capacitación y trabajo en equipo. En este sentido las organizaciones tienen visión futurista, buscan mejorar y crear cada día nuevos procedimientos y/o técnicas que ayuden a la realización de sus funciones con total cabalidad; dentro de los manuales más utilizados están los manuales de organización, políticas, procedimientos, producción, compras, ventas, finanzas, crédito y cobranzas, personales entre otros.

Los manuales dentro de las empresas son por excelencia los documentos organizativos y instrumentos gerenciales utilizados para comunicar y documentar los diferentes procedimientos contables y no contables. Fundamentan una organización lógica, ordenada y sistemática de todos los procedimientos identificados en una unidad productiva, bajo el esquema de una especie de libro actualizable de acuerdo al cambio cotidiano de la sociedad. La finalidad de los manuales radica en plasmar información clara, sencilla y concreta, para orientar y facilitar el acceso de información a los miembros de la organización, mediante cursos de acción que se deben cumplir estrictamente para alcanzar las metas y objetivos planteados por su dirigencia, obteniendo así buenos resultados para sí mismos y sus clientes.

Los manuales administrativos en un país subdesarrollado, especialmente en el Ecuador, es decir al hablar de Quito y Guayaquil son de mucha utilidad para el desarrollo, pero en esto surge la gran incógnita, por qué no se utilizan adecuadamente.

Podríamos decir que el 75% los utilizan de forma adecuada; siendo su principal uso para la organización y para llevar a cabo sus procesos de una forma sistemática y ordenada. Así como existen organizaciones que los emplean de forma correcta un 40% tiene establecidos estas herramientas pero difícilmente las cumple por razones de que son empresas pequeñas y al utilizar modelos de organizaciones grandes no permiten acoplarse a su

desempeño cotidiano, su único fin es cumplir con estos por razones de formalidad.

En lo referente a la ciudad de Loja no se pode hablar de un desarrollo y utilización correcto de estos manuales en las empresas debido dos factores: Mínimo acceso a información especializada sobre su elaboración y la poca o nada importancia por parte de sus ejecutivos por tratar de desarrollarse y actualizarse a los cambios que se dan en la sociedad. Otro factor importante es que no existen empresas u organizaciones de gran tamaño; las pocas que existen tratan de una u otra forma crecer mediante conocimientos empíricos o breves por lo que se puede decir que no existe un desarrollo empresarial que puede generar competitividad primeramente entre empresas de un determinado sector y un servicio de calidad a sus clientes. Las empresas de nuestra ciudad cuentan con estos manuales pero en un 85% no los cumplen o ponen en práctica, solamente se queda en el papel.

Si por una parte estos manuales conducen al desarrollo, también es importante señalar que la empresa debe precisar con exactitud y cuidado la visión y misión que tiene con la sociedad y como la va a conseguir, es fundamental por razones de que representan las funciones operativas y administrativas que se van a ejecutar en la empresa, mercado y suministro a los consumidores.

Los manuales administrativos dentro de una parte del sistema financiero son sumamente importantes, especialmente en el sector de las Cooperativas de Ahorro y Crédito. Es así que los manuales más utilizados por las cooperativos están: el manual orgánico funcional que describe la jerarquía y las funciones que se deben cumplir en cada departamento; este manual lo poseen el 100% de las cooperativas; el manual de procedimientos que explica la manera sistemática y ordena los pasos que se debe seguir a cada proceso o servicio con la finalidad de optimizar tiempo, al igual que el anterior lo utilizan en su gran mayoría. Cabe recalcar que la existencia de

estos no significa que se cumplan a cabalidad, más bien los procesos se los realiza son de forma intuitiva por la persona a cargo de una actividad.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “REINA DEL CISNE”, fundada a finales del 2010 por un grupo de amigos dedicada a proporcionar varios servicios en distintas secciones financieras actualmente se encuentra en fase de introducción al mercado y presenta serios problemas en ámbito de la organización, frente a estos la institución está trabajando para solventarlos en corto plazo; el primero tiene que ver con los distintos departamentos existentes ya que no conocen de forma clara y concisa su dependencia y las actividades que deben cumplir cada uno; y, el segundo radica con los procesos engorrosos que se deben seguir para cada servicio que se ofrece en la cooperativa. Esto se da por razones de que no se cuenta con documentos claros, formales y aplicables que revelen las dependencias, actividades y los procedimientos en cada una de las actividades diarias de la cooperativa.

Al no estar claramente definidos estos temas de organización y secuencias lógicas, se produce un desgaste innecesario de dinero, tiempo y talento humano ya que muchas veces una actividad es realizado dos veces dentro del mismo departamento, ya sea por la mala información o porque simplemente no se sigue un modelo acorde a las actividades emprendidas por la cooperativa. Estos inconvenientes generan: desconocimiento de las funciones o actividades; perdida de dinero para la empresa por la fuga e inadecuada utilización de materiales; pérdida de tiempo al realizar el despacho a un cliente y generalmente una duda por parte de sus clientes para regresar al encontrar una mala organización en las actividades de servicio y atención.

Frente a esto, la administración está buscando la manera de ser más efectiva y dinámica, creando técnicas de especialización (organigramas acordes al tamaño de la cooperativa, descripción de funciones acordes a un puesto de trabajo y diagramas de secuencia eficientes para cada servicio

que se ofrece en la cooperativa) en las distintas áreas productivas; para así plasmar líneas de tendencia que demuestren lo eficiente que se puede ser para el cumplimiento de objetivos y a la vez proporcionar orientación al empleado en las diferentes funciones que desempeñan.

Los manuales administrativos coadyuvan a lograr una adecuada sistematización del nivel estratégico, administrativo y operativo por razones de que son instrumentos de comunicación modernos y de administración racional.

De acuerdo a lo expuesto se ha creído conveniente realizar un estudio minucioso sobre la importancia que tienen los manuales orgánico funcional y de procedimientos dentro de una cooperativa de ahorro y crédito, razón por la cual se concluye con el siguiente problema: **La falta de los manuales orgánico funcional y de procedimientos en la Cooperativa de ahorro y Crédito "REINA DEL CISNE" Cía. Ltda. No permite un desarrollo armónico y eficiente; obstaculizando así la gestión administrativa y financiera de la misma.**

Las causas y efectos que produce el problema anteriormente mencionado:

1. La falta de conocimientos científicos produce un desarrollo muy lento e incumplimiento de los objetivos.

2. Desinformación conlleva a la toma de decisiones inadecuadas e implementación de programas caducos.

3. Falta de cultura visionaria provoca incumplimiento de actividades asignadas, perdida innecesaria de tiempo y dinero.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Elaborar un manual Orgánico Funcional y un manual de procedimientos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “REINA DEL CISNE” de la Ciudad de Loja.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

Los objetivos que se persiguen mediante este tema son:

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “REINA DEL CISNE “Ltda. De la ciudad de Loja.

- Diseñar una estructura orgánica para la Cooperativa de ahorro y crédito REINA DEL CISNE de la Ciudad de Loja.

- Elaborar manuales orgánicos funcionales y procedimiento para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “REINA DEL CISNE “Ltda. De la Ciudad de Loja.

- Elaborar una propuesta para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Reina del Cisne de la Ciudad de Loja.

METODOS

- **Método deductivo:** permitirá obtener conceptos generales sobre el tema de estudio para ir elaborando nuevos conceptos favorables al desempeño de la cooperativa.

- **Método inductivo**: Accederá A determinar conclusiones, y recomendaciones generales sobre él caso que serán temas sobre los manuales administrativos orgánicos funcionales y de procedimientos.

- **Método analítico**: Sirve para la identificación y estudio de cada una de las funciones que caracterizan el diario vivir de la cooperativa.

Técnicas

- **Observación directa:** Esta técnica la utilizaré para establecer de forma clara y precisa la situación actual de la institución Cooperativa de Ahorro y Crédito “Reina del Cisne”, y los inconvenientes que se presentan en los procesos dentro de ella, determinado así los sectores donde se concentran los problemas.

- **Entrevista**: Permitirá conocer las opiniones del gerente.

- **Encuesta**: Se aplicara a los empleados de la cooperativa.

- **Bibliografía**: Se refiere a las fuentes de información extraídas de libros, revistas, páginas webs, etc.

ANEXO 2.

ENTREVISTA AL GERENTE

1. **¿Cuál es la Historia de la cooperativa?**
   ……
2. **¿Cuál es la Misión de la cooperativa?**
   ……
3. **¿Cuál es la visión de la cooperativa?**
   ……
4. **¿Con cuántos socios y cuantos clientes cuenta actualmente la Cooperativa?**
   ……
5. **¿Cuáles son los objetivos de la cooperativa?**
   ……
6. **¿Cuáles son las Políticas de la Cooperativa?**
   ……
7. **¿Qué valores se aplican en la cooperativa?**
   ……
8. **¿Cuáles son los departamentos que existen dentro de la cooperativa?**
   ……
9. **¿Cuál es la relación con sus empleados?**
   ……
10. **¿Qué productos y servicios ofrecen la cooperativa?**
    ……
11. **¿El software que utiliza dentro de la Cooperativa sirve para cumplir con todos los procesos?**
    ……
12. **¿La cooperativa cuenta con los organigramas, Estructural, Funcional, y Posicional?**

……

13. **¿La cooperativa cuenta con los manuales orgánicos funcionales y procedimientos?**

Si ( )
No ( )
Indique……
……

14. **¿Están delimitas adecuadamente las funcione y responsabilidades por cargo?**
……
……

15. **¿Considera usted importante los manuales administrativos dentro de la cooperativa?**
……
……

16. **¿La cooperativa ha brindado algún tipo de motivación o incentivos a los empleados para mejorar desarrollo profesional.**
……
……

17. **¿Existe un buen clima laboral de la Cooperativa?**
……
……

18. **¿Qué tipo de control se realizan para las actividades administrativas y financieras?**
……
……

19. **¿Existe algún problema o preocupación dentro de la cooperativa?**
……
……

Gracias por su colaboración.

ANEXO 3.

ENCUESTA A LOS EMPLEADOS

1. **¿Cómo ingreso a trabajar en la cooperativa?**

Por recomendación ( )
Por méritos ( )
Por amistad ( )

2. **¿Cuál es el cargo que ocupa usted dentro de la cooperativa?**

Asesor legal ( )
Asesor de crédito ( )
Atención al Cliente ( )
Inversiones ( )
Contabilidad ( )
Cajero ( )
Cobranzas ( )
Secretaría ( )

3. **¿Conoce usted cuál es la Historia de la cooperativa?**

Si ( )
No ( )
Indique……
……
……

4. **¿En cuál de esos niveles se encuentra Ud.?**

Nivel Legislativo ( )
Nivel Ejecutivo ( )
Nivel Asesor ( )
Nivel Auxiliar ( )
Nivel Operativo ( )

5. **¿Conoce usted si la cooperativa cuenta con la misión?**

Si ( )
No ( )
Indique……
……

6. **¿Conoce usted si la cooperativa cuenta la visión?**

Si ( )
No ( )
Indique……
……
……..…

7. **¿Conoce usted si la cooperativa cuenta con objetivos?**

Si ( )
No ( )
Indique……
……

8. **¿Conoce usted cuales son las políticas de la cooperativa?**

Si ( )
No ( )
Indique……
……

9. **¿Cuáles son los valores que se utilizan dentro de la cooperativa?**

……
……
……

10. **¿Conoce usted la estructura orgánica de la cooperativa?**

Si ( )
No ( )
Indique……
……

11. **¿Señale cuál de estos organigramas posee la cooperativa?**

a. Estructural ( )
b. Funcional ( )
c. Posicional ( )
d. Ninguno ( )

12. **¿Posee algún tipo de experiencia sobre el puesto que está ocupando?**

Si ( )
No ( )
Cuál……
……

13. **¿Ha recibido algún tipo de capacitación de acuerdo al cargo que desempeña?**

Si ( )
No ( )
Cuál……
……

14. **¿Qué tipo de capacitación desearía Ud. Que le brinde la cooperativa**

……

15. **¿Cómo es el clima laboral en la cooperativa?**

Muy buena ( )
Buena ( )
Mala ( )
Regular ( )
Porque……

16. **¿Qué productos y servicios ofrece la Cooperativa a sus clientes?**

Ahorros a la vista ( )
Créditos ( )
Inversiones ( )

17. **¿De qué manera le dieron a conocer las funciones de su cargo?**

Verbal ( )
Manual de funciones ( )
Manual de Procedimientos ( )
Conferencia ( )
Ninguna ( )

18. **¿Se emplea alguna técnica de control para sus actividades?**

Control visual ( )
Control de seguridad ( )

19. ¿La cooperativa le ha ofrecido a usted algún tipo de motivación o incentivo?

Si ( )
No ( )
Cuál……

ANEXO4

PAPELETA DE DEPÓSITO Y RETIRO

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
"Reina del Cisne"

LUGAR	AÑO	MES	DIA

PAPELETA UNICA Nº 0006687

TRANSACCIÓN: DEPOSITO ☐ RETIRO ☐

CUENTA Nº

DE:

Declaro que los valores negociados con la Cooperativa no provienen ni se destinará a actividad ilícita alguna

Sembrando esfuerzo, cosechando progreso...

PARA DEPÓSITO

DETALLE	VALOR
EFECTIVO	
CHEQUES LOCALES	
ABONOS CREDITOS	
TOTAL DEPÓSITO	

FIRMA CLIENTE
C.I.:

PARA RETIRO

U$D

VALOR EN NÚMEROS

LA SUMA DE: _____

_____ DÓLARES

FIRMA DEL QUE COBRA
C.I.:

AUTORIZACIÓN

Autorizo a: _____

A retirar la cantidad de: _____

bajo mi absoluta responsabilidad.

FIRMA CLIENTE
C.I.:

FIRMA DEL QUE COBRA
C.I.:

FAVOR PRESENTAR AMBAS CÉDULAS

DETALLE DE LOS CHEQUES DEPOSITADOS

SI EL ESPACIO NO ES SUFICIENTE USE MAS FORMULARIOS O INDIQUE EL TOTAL ADJUNTANDO UNA CUENTA SUMADORA

CHEQUES DE BANCOS LOCALES		CHEQUES DE BANCOS DE OTRAS PLAZAS	
Nº Cuenta	VALOR	Nº Cuenta	VALOR
TOTAL		TOTAL	

SÍRVASE ENDOSAR LOS CHEQUES Y ANOTAR EL NÚMERO DE CUENTA EN QUE SE DEPOSITA

ANEXO 5

CARTOLA DE TRANSACCIONES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

"Reina del Cisne"

Sembrando esfuerzo, cosechando progreso...

Fecha	Descripción	Ingreso	Egreso	Saldo

ANEXO 6

FORMULARIO PARA: APERTURA DE CUENTA, ACTUALIZACIÓN DE DATOS, SOLICITUD DE CRÉDITO; DEUDOR Y GARANTE

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
"Reina del Cisne"
Sembrando esfuerzo, cosechando progreso...

Dirección: Sucre 07-52 entre 10 de Agosto y José Antonio Eguiguren
Telf.: 2574013 • Loja - Ecuador

FORMULARIO PARA:

Apertura de Cuenta ☐ Actualización de Datos ☐
Solicitud de Crédito ☐ Deudor ☐ Garante ☐

DECLARACIÓN PATRIMONIAL Y COMPROMISO
PERSONA NATURAL

DATOS PERSONALES DEL CLIENTE

Cédula ☐ Pasaporte ☐ | Nombres: | Apellido Paterno | Apellido Materno

Fecha de Nacimiento AÑO MES DÍA | Edad | Separación de Bienes Si ☐ No | Total Nº de Cargas | Nº de Cargas Estudiando | Sexo Masculino Femenino | Nacionalidad Ecuatoriana Otra | Estado Civil Soltero Casado Divorciado Viudo Union Libre

Nivel de Educación Primario Secundario Tecnico Universitario Posgrado Ninguno | Ocupación | Teléfono Casa | Celular Personal | Correo Electrónico

ACTIVIDAD ECONOMICA ACTUAL

Jubilado ☐ Estudiante ☐ Ama de casa ☐ Empleado Público ☐ Empleado Privado ☐ Para uso Interno: Código Actividades No Económicas

DATOS DE LA EMPRESA

Nombre de la Empresa | Desde cuando trabaja AÑO MES | Afiliado al: IESS ☐ ISSFA ☐ ISSPN ☐

Sector Economico de la Empresa (Solo uno) Agricultura Manufactura Servicios Comunales Electricidad Transporte Servicios Financieros Comercio Construcción Minería Otros | Detalle su actividad | Para uso Interno: Código Actividades No Económicas

Cargo: | Sección o Departamento | Teléfono de la Empresa Ext. | Tipo de Contratación Contrato Nombramiento | Tipo de Ingresos Fijo Variable

Provincia: | Dirección de la Empresa: (calle principal, Nº de casa, calles transversales)
Cantón:
Parroquia: | Referencias de Ubicación
Barrio:

DIRECCIÓN DEL DOMICILIO

Dirección del Domicilio: (calle principal, Nº de casa, calles transversales)

Referencias de Ubicación

Tipo de Vivienda que posee: Propia sin deuda Herencia Arrendada Anticresis Hipotecada De Familiares | Tiempo de Residencia Actual: | Tiempo de residencia anterior (Si su recidencia es menor a un año)

DATOS DEL CONYUGUE

Ocupación | Empleado Público Privado | Independiente Negocio Propio Jubilado Honorarios Estudiante Quehaceres domésticos Otros:

Cédula ☐ Pasaporte ☐ | Nombres: | Apellido Paterno | Apellido Materno

Fecha de Nacimiento AÑO MES DÍA | Nacionalidad: Ecuatoriana ☐ Otra: | Nivel de Educación: Primario Secudario Tecnico Universidad Postgrado Ninguno | Profesión: | Celular Personal:

Nombre de la Empresa | Cargo: | Seccion o Departamento | Teléfono de la Empresa

Dirección de Trabajo del Conyugue | Calle Principal | Nº | Calles Transversales | Referencia de Ubicación

Provincia: | Cantón: | Parroquia: | Barrio: | Afiliado al IESS ISSFA ISSPN | Tipo de Contratación: Contrato Nombramiento | Tipo de Contratación: Fijo Variable

REFERENCIAS PERSONALES (de personas que no vivan con usted)

Nombres y Apellidos Completos 1) | Nombres y Apellidos Completos 1)

Dirección Particular | Teléfono | Dirección Particular | Teléfono

Empresa donde trabaja | Telfefono Empresa: | Relación / Parentesco | Empresa donde trabaja | Telfefono Empresa: | Relación / Parentesco

REFERENCIAS COMERCIALES

Empresa Comercial: | Dirección: | Teléfono:

Empresa Comercial: | Dirección: | Teléfono:

ANEXO 7

CERTIFICADO DE DEPÓSITO A PLAZO FIJO

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
"Reina del Cisne"

CERTIFICADO DE
DEPÓSITO A PLAZO FIJO

A favor de:

Apellidos y Nombres | C.I. | Pasaporte

CAPITAL	INTERÉS GANADO	IMPUESTO RETENIDO	TOTAL A PAGAR

PLAZO	INTERÉS NOMINAL	FECHA DE INICIO	FECHA DE VENCIMIENTO

PERIODO DE PAGO DE INTERESES

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Reina del Cisne Ltda., en el ejercicio de las facultades establecidas en la Ley General de Instituciones Financieras, emite el presente CERTIFICADO DE DEPÓSITO, con lo cual el beneficiario acepta los términos y condiciones determinadas al reverso de este documento.

LUGAR Y FECHA DE EMISIÓN | BENEFICIARIO | INVERSIONES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
"Reina del Cisne"

CERTIFICADO DE
DEPÓSITO A PLAZO FIJO

Términos y Condiciones:

1. Para el pago del presente Certificado de Depósito, el socio o inversionista, deberá obligatoriamente presentar este documento en la fecha de su vencimiento.
2. El propietario de este documento se compromete a no retirar capital o interés antes de la fecha pactada.
3. El presente depósito dejará de recibir intereses luego del plazo pactado, en su defecto en caso de no tener instrucciones del titular del documento hasta la fecha de vencimiento, la Cooperativa renovará automáticamente el capital más interés, por el mismo plazo y taza vigentes.
4. La Cooperativa devolverá al socio o inversionista su capital o interés previo la devolución de impuestos tributarios u otros que asigne la Ley y que se encuentran en vigencia.
5. Los depósitos que se receptan en cheques u otros valores serán acreditados una vez que éstos sean efectivizados, caso contrario se procederá a realizar la contrapartida en el registro contable, aún sin la presentación de este documento.
6. El socio o inversionista podrá transferir el presente documento siempre que al momento de realizar dicha transacción, conserve los derechos sobre las cantidades depositadas y que en su poder repose la original.
7. En caso de pérdida, destrucción o robo, el propietario solicitará a la Cooperativa su inmediata anulación por escrito, sometiéndose al trámite legal correspondiente.
8. Declaro expresamente que todos los valores detallados en el presente documento tienen origen y destino lícito y no provienen de ninguna actividad que esté relacionada al cultivo, producción o tráfico de estupefacientes o sustancias psicotrópicas, ni provienen ni serán destinados a actividades ilegales o ilícitas tipificadas en las leyes de prevención de lavados de activos vigentes. Autorizo expresamente a la Coac. Reina del Cisne Ltda., a efectuar análisis y verificaciones que consideren necesarios e informar a la autoridad competente en caso de llegar a determinar la existencia de operaciones y transacciones inusuales o injustificadas. En virtud de lo autorizado renuncio a instaurar por este motivo a cualquier tipo de acción civil, penal o administrativa, por estos motivos.

TRANSFERENCIA DE CESIÓN DE TÍTULO

Cedo y transfiero todos los derechos contenidos en el presente Título a favor de:

C.I. | Pasaporte

LUGAR Y FECHA DE EMISIÓN | CEDENTE | CESIONARIO | GERENTE

ÍNDICE

I. ÍNDICE

CONTENIDO	Pág.
CERTIFICADO	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DEDICATORIA	iv
AUTORÍA	v
a. TITULO	1
b. RESUMEN	3
ABSTRACT	5
c. INTRODUCCIÓN	8
d. REVISIÓN DE LITERATURA	11
Diagnostico	11
Diseño Organizacional	11
Estructura organizacional	12
Organigramas	12
Manuales Administrativos	14
Estructura Orgánica de la Empresa	17
Manuales de proceso y de procedimiento	19
Diagrama de flujo	21
e. MATERIALES Y MÉTODOS	25
f. RESULTADOS	27
Entrevista realizada a la Gerente de la Cooperativa	27
Encuesta realizada a los empleados	32
g. DISCUSIÓN	56

Análisis situacional de la Cooperativa 56

Servicios que ofrece la Cooperativa 72

Propuesta para la Cooperativa 77

- Manual Orgánico Funcional 86
- Desarrollo del Manual de Funciones 91
- Manual de Normas y Procedimientos 116

h. CONCLUSIONES 150

i. RECOMENDACIONES 151

j. BIBLIOGRAFÍA 152

k. ANEXOS 153

l. ÍNDICE 170