UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

TÍTULO:

"ELABORACIÓN DE MANUAL DE FUNCIONES Y VALUACIÓN DE PUESTOS POR PUNTOS DE EL TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PADRE JULIÁN LORENTE DE LA CIUDAD DE LOJA"

TESIS PREVIA A OPTAR EL TITULO DE INGENIERA COMERCIAL

AUTORA:

Andrea del Cisne Villagómez Calderón

DIRECTOR:

Dr. Luis Quizhpe Salinas MAE.

LOJA – ECUADOR

2014

CERTIFICACIÓN

MAE. Dr. Luis Quizhpe Salinas

DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA DE LA MODALIDAD ESTUDIOS A DISTANCIA DE LA CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, EN CALIDAD DE DIRECTOR DE TESIS:

Certifica:

Que el presente trabajo de tesis con el tema: **"ELABORACIÓN DE MANUAL DE FUNCIONES Y VALUACIÓN DE PUESTOS POR PUNTOS DE EL TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PADRE JULIÁN LORENTE DE LA CIUDAD DE LOJA",** previo a la obtención de Ingeniera Comercial realizado por la aspirante Andrea del Cisne Villagómez Calderón, ha sido orientado, dirigido y revisado bajo las condiciones generales establecidas para la graduación de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Loja; misma que cumple con dichas condiciones por la cual autorizo su presentación, para los fines legales pertinentes.

MAE .Dr. Luis Quizhpe Salinas
Director de tesis

AUTORÍA

Yo, Andrea del Cisne Villagómez Calderón, declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes Juridicos de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente declaro y autorizo a la Universidad Nacional de Loja , la publicacion de mi tesis en el Repositorio Institucional – Biblioteca Virtual.

Autora: Andrea del Cisne Villagómez Calderón

Firma:.....

Cedula Nº:1104612054

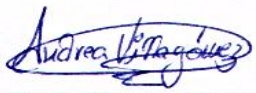
Fecha: Loja, Enero 2014

CARTA DE AUTORIZACION DE TESIS POR PARTE DE LA AUTORA, PARA LA CONSULTA REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRONICA DEL TEXTO COMPLETO.

Yo, Andrea del Cisne Villagómez Calderón, declaro ser autora de la tesis titulada **"ELABORACIÓN DE MANUAL DE FUNCIONES Y VALUACIÓN DE PUESTOS POR PUNTOS DE EL TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PADRE JULIÁN LORENTE DE LA CIUDAD DE LOJA",** como requisito para obtar el grado de ingeniera; autorizo al sistema bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines academicos muestre al mundo la produccion intelectual de la universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

Los usuarios pueden consultar los contenidos de este trabajo en el RDI, en las redes de informacion del país y el exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

Para constacia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 24 días del mes de Enero del dos mil catorce, firma la autora.

Firma: 

Autora: Andrea del Cisne Villagómez Calderón

Cedula: 1104612054

Dirección: Ciudadela la Pradera Av Romerillos Entre Manzanos

Correo Electronico: andreavillagomez@live.com

Telefono: 2102772

Celular: 0995640313

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTOR DE TESIS: MAE. Dr. Luis Quizhpe Salinas

MIEMBROS DEL TRIBUNAL

PRESIDENTE: Ing. Edison Espinosa Bailón Mg. Sc.

VOCAL: Ing. Galo Salcedo López Mg. Sc

VOCAL: Ing. Carlos Rodriguez Armijos Mg. Sc

AGRADECIMIENTO

Al llegar a finalizar este trabajo investigativo, el mismo que ha sido producto del esfuerzo agradezco a la prestigiosa Universidad Nacional de Loja a la Modalidad Estudios a Distancia, a la Carrera de Administración de Empresas a su planta docente, la misma que me dio la oportunidad de educarme y formarme en sus dignas aulas universitarias de igual manera agradezco a todo el personal de la Cooperativa de Ahorro y Cerdito Padre Julián Lorente de la Ciudad de Loja, quienes contribuyeron con la información requerida. De manera especial expreso mi gratitud al Dr. Luis Quizhpe Salinas Director de Tesis, por la acertada dirección en el presente trabajo de investigación.

La Autora

DEDICATORIA

Dedico este trabajo primeramente a Dios quien me ha guiado por un buen camino, a mi familia, amigos quienes me brindaron su apoyo incondicional y a los docentes que contribuyeron con sus conocimientos para la realización de este trabajo.

A mi esposo e hijo dedico este trabajo ya que por el apoyo moral que supieron brindarme durante mi trabajo investigativo.

Andrea del Cisne Villagómez Calderón

a. TÍTULO:

“ELABORACIÓN DE MANUAL DE FUNCIONES Y VALUACIÓN DE PUESTOS POR PUNTOS DE EL TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PADRE JULIÁN LORENTE DE LA CIUDAD DE LOJA”

b. RESUMEN

La Cooperativa de Ahorro y Crédito padre Julián Lorente dela ciudad de Loja, es una institución de ahorro y crédito que presta sus servicios desde el año 1966, hasta la actualidad.

Desde los inicios hasta el presente han transcurrido 47 años de vida institucional, en los cuales la cooperativa ha recorrido una trayectoria estelar y ascendente, contribuyendo de manera decisiva en el desarrollo económico y financiero en la ciudad de Loja, logrando así mantener su credibilidad y confianza entre sus socios.

El objetivo principal de esta investigación es realizar un manual de función y valuación de puestos al personal que labora en la cooperativa.

A demás el trabajo cumple con los objetivos propuestos a continuación se describe cada uno.

Para llevara a cabo la presente investigación se utilizó métodos como el inductivo, deductivo y el método analítico, entre las técnicas que se utilizó la observación directa, la aplicación de una entrevista al gerente de la Cooperativa y al Jefe de Recursos Humanos, una encuesta a los 93 empleados que laboran en la cooperativa, posteriormente se realizó la tabulación, análisis es decir se realizó el procesamiento de toda la información recolectada.

Además se utilizó consulta de bibliografía, la investigación de archivos de la cooperativa, la información obtenida nos permitió realizar el diagnóstico de la empresa, donde se realizó un análisis, descripción y valuación

depuestos para posteriormente tomar como base y desarrollar la evaluación de puestos, en la que se puede identificar que el sueldo de algunos empleados no está acorde a las funciones desempeñadas por lo que se realiza el respectivo ajuste salarial.

Cumpliendo con el primer objetivo se realizó un diagnostico a la cooperativa padre Julián Lorente.

Luego se identificó los puestos de trabajo y las funciones de cada uno de los trabajadores y funcionarios.

Además se realizó un diagnóstico de los sueldos de cada trabajador para poder realizar la valoración de puestos por puntos.

Así mismo se diseñó la estructura organizativa de la cooperativa que la misma no cuenta con un organigrama estructural ni manual de funciones.

Como último objetivo propuesto se realizó la valoración de puestos la ponderación de los factores y grados dándoles un porcentaje de acuerdo a la importancia de cada factor y da como resultado el 100%, así mismo se tiene a otra alternativa de educación la misma tiene un porcentaje del 20%, en cuanto a la experiencia el 15%, iniciativa el 10%, esfuerzo físico con el 10%, esfuerzo mental y visual con el 10%, responsabilidad por equipo y por persona el 10%, condiciones de trabajo en lo que respecta a riesgos y estrés con el 15%.

En cuanto a la pendiente dio un resultado de 1,85 y para el factor de actualización es de 1,87.

De acuerdo con esta información se pudo realizar las debidas conclusiones y recomendaciones basándose en las conclusiones que se

llegó durante toda la investigación, en la bibliografía se da a conocer los nombres de los autores que permitieron reforzar la revisión de literatura, los anexos sustentan la investigación donde constan las encuestas aplicas en la cooperativa.

SUMMARY

Cooperative Savings and Credit Lorente Father Julian de la Loja is a savings and loan institution that provides services since 1966 to the present.

From the beginning to the present 47 years of institutional life have passed, in which the cooperative has come a stellar and upward trajectory , contributing decisively to the economic and financial development in the city of Loja, thus maintaining its credibility and trust among its members. The main objective of this research is to perform a manual job evaluation function and the personnel working in the cooperative. In other work proposed meets the objectives described below each. To carry out this investigation methods such as inductive, deductive and analytical method was used , including direct observation techniques used , the application of an interview with the manager of the Cooperative and the Head of Human Resources, a survey 93 employees working in the cooperative, then the tabulation was performed , ie the analysis processing of all collected data was performed. Further consultation literature, archival research cooperative was used , the information obtained allowed us to make the diagnosis of the company, where analysis , description and valuation deposed and later build on and develop job evaluation was conducted in which can be identified that the salary of some employees is not consistent with the functions of what the respective salary adjustment is made.

Fulfilling the first objective a diagnosis was made cooperative Father Julian Lorente.

Jobs and functions of each of the workers and officials were then identified.

Besides diagnosis salary of each worker was made to perform the job evaluation points.

Likewise, the organizational structure of the cooperative that it does not have a structural or organizational functions manually designed. As a final proposed objective job evaluation was performed weighting factors and degrees giving a percentage according to the importance of each factor and results in 100% , also have a choice of education has the same percentage 20% , about 15% experience , 10% initiative , physical exertion at 10% , mental and visual effort with 10 % responsibility for equipment and 10% per person , working conditions as regarding stress risk and 15%.

As for the gradient gave a result of 1.85 for the update factor is 1.87 According to this information could be performed due to the conclusions and recommendations based on the conclusions reached during the entire investigation , the literature disclosed the names of the authors who helped strengthen the review of literature, research support annexes which records the surveys apply the cooperative.

c. INTRODUCCIÒN

El papel que cumple el talento humano es vital para que una organización sea competitiva, ya que no administran máquinas, procesos y mucho menos empresa se administran personas.

El capital humano no se lo considera de mayor importancia en una empresa por la razón que sus conocimientos y destrezas no son tomadas muy en cuenta dentro de esta, debido a que muchas de las veces no emplean correctamente la Administración de Personal.

Unos de los problemas en nuestros días es que la mayoría de las entidades no desarrollan técnicas administrativas de personal adecuadas, solo se dedican a las actividades de control y sanción, descuidando la valoración de sus funciones, esto hace que el trabajador no pueda desempeñarse de una mejor forma de su trabajo.

Bajo este contexto, el presente trabajo investigativo tiene por objeto buscar los mecanismos y criterios más idóneos para presentar un análisis de valoración y valuación de puestos para la cooperativa instrumento técnico y legal que servirá para valorar la fuerza laboral fundamental y necesaria en la cooperativa.

El tema de la presente tesis se elaboró a través de una lluvia de ideas relacionadas con la importancia del desempeño del talento humano el que fue aplicado en la cooperativa.

El resumen se elaboró mediante aspectos cualitativos y cuantitativos de las partes más importantes de la investigación. Para la realización de la introducción se consideró los objetivos, la revisión de literatura que

contienen conceptos relacionados con el tema objeto de estudio, dentro de los materiales y métodos se hizo constar los principales recursos, métodos y técnicas y procedimientos, con la información primaria obtenida vía observación directa en las actividades diarias de la empresa y con las encuestas aplicadas al gerente y empleados respectivamente se tuvo el insumo para la presentación de los resultados.

En la discusión se encuentran las propuestas planteadas en la que se presenta la elaboración del diagnóstico del cual se partió para elaborar la propuesta el análisis y valuación de puestos en la cual se plantea una descripción y especificación de puestos, se establecen factores, se determinan grados y definen factores, se realiza la ponderación de factores, se asigna puntos a los grados lo que permite la valoración de puestos y su correspondiente ajuste salarial.

Así mismo se planteó las debidas conclusiones y recomendaciones

A continuación se presenta el referente bibliográfico de la información y los anexos documentos que sirvieron de soporte para la elaboración del presente trabajo. Por último el índice el cual se detalló los contenidos de trabajo y el número de páginas correspondientes.

d. REVISIÒN DE LITERATURA

MANUAL DE FUNCIONES

“Es un documento que en forma ordenada y sistemática, nos presenta información sobre aspectos organizacionales necesarios para la realización del trabajo. Además es un compendio que describe cada una de las diferentes funciones correspondientes a cada cargo dentro de la organización. Busca responder a dos preguntas básicas que son ¿Qué hace? y ¿Para qué lo hace? determinada función en el cargo.”[1] Eliminándose así problemas de duplicidad en las labores, detentando ineficiencia en el desempeño, responsabilidades no definidas o nombres inapropiados a los cargos, equilibrando funciones, tecnificando actividades y prestando a la empresa una serie de beneficios importantes en el manejo de sus colaboradores.

Importancia

- Facilita el proceso de inducción del personal y permite el perfeccionamiento y/o orientación de las funciones y responsabilidades del cargo al que han sido asignados, así como aplicar programas de capacitación.
- Determina las funciones específicas, responsabilidad y autoridad de los cargos dentro de la estructura orgánica de cada dependencia

[1]CHIAVENATO, Adalberto, Administración de recursos humanos. Segunda edición, Bogotá Mc Graw Hill, 2005

- Proporciona información a los funcionarios y servidores sobre sus funciones específicas, su dependencia jerárquica y coordinación para el cumplimiento de sus funciones.

Objetivos

Los manuales de funciones se orientan al logro de los siguientes propósitos.

- Especificar los requerimientos de la organización en términos de eficiencia y dar al cliente un servicio de calidad.
- Establecer de una manera clara y formal los objetivos de cada empleo y determinar las funciones habilidades, responsabilidades y riesgos de cada puesto de trabajo.
- Especificar los requerimientos de los empleos en términos de conocimiento, experiencia, habilidades y aptitudes.
- Instrumentar la marcha de procesos administrativos tales como:

- Selección de personal
- Inducción de nuevos funcionarios
- Entrenamiento en los puestos de trabajo
- Evaluación de desempeño
- Asignaciones salariales
- Precisar las funciones encomendadas a cada empleo para determinar responsabilidades, evitar la repetición y detectar omisiones.

- Proporcionar información de soporte para la planeación o implantación de medidas de mejoramiento y modernización administrativa

El Manual de Funciones permite:

- Documentar los distintos puestos de trabajo de la organización mediante una descripción exhaustiva de los mismos, de los flujos de trabajo y sistemas.
- Establecer el organigrama jerárquico-funcional de la organización.
- Facilitar el control y la mejora de los sistemas de gestión y producción de servicios, estableciendo las bases para una adecuada definición de objetivos.
- Hacer posible el desarrollo de una valoración de puestos de trabajo ajustada a sus contenidos y exigencias de manera que la política retributiva, allá donde la legislación y normativa lo permitan, considere la aportación diferencial, a los resultados de la organización, de cada uno de los puestos de trabajo, así como sus características diferenciales.
- Definir áreas de resultados. Haciendo factible la evaluación del rendimiento de las personas que desempeñan los puestos de trabajo mediante sistemas más válidos y fiables.
- Posibilitar la elaboración de planes de formación y el desarrollo de procesos de selección más eficaces. Al aportar un conocimiento más preciso del contenido de los distintos puestos y del perfil de exigencias de cada uno de ellos.

- Facilitar la función de prevención de riesgos laborales.

Las descripciones de los puestos suelen estar compuestas, al menos, por los siguientes apartados:

- Identificación del Puesto: ¿Dónde está situado y cómo se denomina un determinado puesto de trabajo en la Organización?
- Finalidad o Misión: ¿Para qué existe el puesto en la Organización? ¿Cuál es su razón de ser?
- Áreas de Eficacia/Resultados: ¿Qué resultados se esperan del puesto?
- Funciones/Actividades/Tareas: ¿Qué hace y en qué consiste lo que hace? ¿En qué fundones se agrupan sus actividades?
- Relaciones Jerárquicas y Funcionales: ¿Qué relaciones de funcionamiento tiene y el fin de las mismas?
- Responsabilidad.
- Condiciones de Trabajo. ¿En qué condiciones ambientales opera el puesto?
- Riesgos Potenciales: ¿Qué riesgos laborales conlleva el puesto de trabajo?
- Requerimientos del Puesto: ¿Qué características y capacidades debe reunir el titular del puesto para un desempeño exitoso?
- Competencias profesionales. ¿Qué competencias profesionales son necesarias para tener un rendimiento excelente en el puesto?

ANALISIS DE CARGOS

Definición:

"El análisis de cargos es el fundamento de todo el proceso de valoración. Es el proceso de obtención, clasificación y documentación sistemática de toda la información pertinente relacionada con la esencia de un puesto específico, incluyendo aspectos tales como las tareas que le componen, las habilidades, conocimientos, aptitudes y responsabilidades necesarias para un buen desempeño del empleo."[2]

Objetivos:

- El objeto de un análisis de cargos es laborar una descripción exacta y concisa que pueda usarse para evaluar el contenido y el valor de los mismos.
- La utilidad de análisis de cargos no se limita, ni mucho menos a servir de base a una posterior valoración del mismo aunque este sea una de sus finalidades más específicas.

METODOS DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS

- **"Método de observación:** Este método consiste, como su nombre lo indica, en observar directamente el trabajo en el momento en que esta desarrolla la actividad.
- **Método del cuestionario:** Este método consiste en obtener los datos sobre un cargo mediante la respuesta directa que el trabajador, el supervisor o ambos dan un cuestionario

[2]MARTINEZ B, Rigoberto, Manual de procedimientos – Elaboración, Implementación, mejoramiento continuo 2000

sistematizado que incluye todos los aspectos del trabajo y del ambiente en el cual se realiza.

- **Método de entrevista:** En este método el analista obtiene todos los datos necesarios mediante preguntas pertinentes que hace a la persona elegida para obtener la información. La entrevista se efectúa con uno de los empleados que realiza el trabajo.
- **Método mixto:** como su nombre lo indica, es la posibilidad de combinar los métodos anteriormente descritos pueden ser "observación directa-Entrevista" o por "entrevista-cuestionario" este método resulta ser más completo que los otros tres, por cuanto reúne las ventajas de ellos y elimina muchas de sus desventajas."[3]

Para que el estudio del puesto no adolezca de lagunas se requiere de un procedimiento que de manera sistemática vaya proporcionando todos los datos necesarios de la siguiente manera.

- Determinación del alcance de trabajo mediante el planteamiento sistemático de las siguientes preguntas

  "¿Qué hace el trabajador? Hace referencia a las funciones del cargo

  ¿Para qué lo hace? Se refiere a los objetivos del cargo

  ¿Con qué lo hace? Elementos necesarios para desempeñar la labor de la mejor manera posible"

Estas preguntas nos permitirán conocer la serie de cometidos, funciones, y actividades que realiza el trabajador, los métodos y procedimientos que

[3]FERNANDEZ RÍOS, Análisis y Descripción de puestos de trabajo.

emplea para llevar a cabo esta y la relación de su trabajo con los demás del proceso.

- Determinación de las especificaciones del cargo o aspectos extrínsecos de este como son:
  - Requisitos Intelectuales: Nivel educativo, experiencia y complejidad del cargo.
  - Responsabilidades: Por el manejo de maquinaria y equipos, por errores, por la seguridad de otros y por el trabajo de otros.
  - Requerimiento del Puesto: Esfuerzo físico, visual y mental. Condiciones de trabajo: Ambientales y riesgos.

MÉTODO DE GRADACIÓN PREVIA O CLASIFICACIÓN

Consiste en clasificar los puntos en niveles, clases o grados de trabajo, previamente establecidos.

"Fijar niveles. Se lo hace tomando en consideración las características de las labores que se desarrollan en la empresa, se fijan determinados grados o niveles de trabajo; generalmente entre 5 a 8, dependiendo del tamaño de la empresa, en los que puedan quedar clasificados todos los puestos de la empresa."

Esta fijación se hace sin sujetarse a reglas técnicas determinadas, sino mediante la simple apreciación de los principales grupos de trabajo de una empresa, así tenemos:

Primer Grado: Trabajadores no Calificados

Puestos que si bien requieren cuidado, diligencia y seguridad, no exigen una amplia preparación.

Ejemplo: Conserje, mensajero, archivista, etc.

Segundo Grado: Trabajadores Calificados

Puestos que requieren preparación manual o intelectual previa.

Ejemplo: Electricista, gasfitero, chofer, etc.

Tercer Grado: Puestos de Criterio o Auxiliares

Puestos que requieren capacidad e iniciativa para realizar sus labores de acuerdo a procedimientos señalados.

Ejemplo: Auxiliares, oficinistas, asistentes administrativos, secretaria, etc.

CUARTO GRADO: Puestos Ejecutivos

Puestos que tienen a su cargo el manejo de departamentos.

Ejemplo: Jefes departamentales.

Quinto Grado: Puestos Directivos

Puestos que tienen gran responsabilidad, sea por lo elevado y genérico del control que ejercen o por la importancia de las funciones que dirige.

Ejemplo: Junta general de Accionistas, gerente, subgerente.

***"*SEXTO NIVEL:** Puestos técnicos

Puestos que tienen gran responsabilidad de asesoramiento y auditorias.

Ejemplo: Auditor Interno, Asesor Financiero, Técnico"[4]

VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL METODO DE GRADACIÒN

VENTAJAS

- Es fácil se puede implementar rápidamente.
- Es rápidamente comprendido
- Se lo acepta rápidamente

[4]CHIAVENATO IDALBERTO, GESTION DEL TALENTO HUMANO, año 2005

- Es económico

DESVENTAJAS

- Es un juicio superficial sobre los puestos de trabajo
- Se aprecia en forma global todos los puestos
- No hay jerarquía entre puestos
- Es subjetivo no se vale de la técnica

MÉTODO DE ALINEAMIENTO O VALUACIÓN POR SERIES

Ordena los puestos basándose en un promedio que resulta de las calificaciones dadas por los miembros de un comité evaluador, consta de las siguientes etapas:

"Formación del Comité Evaluador

Este comité tiene como finalidad recoger puntos de vista distintos y complementarios, combina la opinión de diversos evaluadores, puede estar integrado de la siguiente manera:

- Gerente
- Jefe de personal
- Representante de los empleados
- Representante de los trabajadores"

Fijar puestos tipo

Es escoger un número reducido de puestos básicos, el número de puestos tipo depende de la magnitud de la empresa, pero nunca debe ser mayor de un 20% del total de puestos.

Formación de series de orden

Se debe ordenar los puestos tipo en una serie de acuerdo con el orden de importancia que se les asigne.

Combinación y pro mediación de las series

El jefe del comité pregunta a cada miembro del mismo, el orden en que considera deben colocarse los puestos tipo dándoles una calificación (depende la escala que se quiera dar). Una vez que se han registrado los ordenamientos que proponen todos los miembros, se saca el promedio que corresponde a cada puesto tipo.

Ordenamiento de los puestos tipo

"Se ordenan los puestos tipo en orden que indiquen los valores resultantes de los promedios que se acaban de obtener, comenzando por los que tengan un promedio superior, colocando al frente los sueldos que se están pagando por cada puesto."

VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL MÉTODO DE ALINIAMIENTO O VALUACIÓN POR SERIES.

VENTAJAS

- Es fácil, rápido y puede ser comprendido por todos los trabajadores.
- Supone mayor seguridad
- Representa un promedio de apreciaciones
- Puede ser útil en empresas de escaso personal

DESVENTAJAS

- Toma el puesto en su conjunto, sin analizar los elementos o factores que lo integran.

- Representa un promedio de apreciaciones subjetivas.
- Considera iguales distancias entre cada puesto.

MÉTODO DE COMPARACIÓN DE FACTORES

Consiste en ordenar y comparar los puestos de una empresa, en función de sus factores principales (conocimientos, habilidades, esfuerzo, responsabilidad y condiciones de trabajo).

La comparación tiene como objetivo determinar en qué casos coinciden el orden de puestos de acuerdo a sus factores, así como de su sueldo, y cuando sucede esto es indispensable realizar un ajuste.

Este método se asemeja al de valuación por puntos, razón por la cual se presentará un desarrollo completo del método en mención.

MANUAL DE VALORACION DE PUESTOS

"La valoración del puesto de trabajo es una forma sistemática de ordenar y asignar valor cuantitativo a los diferentes puestos de toda una empresa, de una o varias divisiones, departamentos, áreas, secciones, en uno o varios niveles de la estructura de la organización mediante un método matemático determinado.

Importancia del puesto dentro de la empresa

El Proceso de Valoración de Puestos de trabajo se origina con el crecimiento y desarrollo de la misma empresa, con los factores que generan necesidades de: actualizar y tecnificar la estructura salarial existente, revisar salarios de los cargos, equilibrar la desigualdades de salarios surgidas comúnmente desde la creación de los mismos."

Para tener una visión más clara, podemos hacer cuatro grandes grupos respecto a la responsabilidad que comporta cada puesto de trabajo.

- *"*DIRECTIVOS: Responsabilidad centrada en supervisar el trabajo de otros y conocimiento orientado hacia áreas técnicas-científicas y funcionales.
- MANDOS INTERMEDIO: Responsabilidad centrada en supervisar el trabajo de otros conocimientos hacia procedimientos prácticos.
- TÉCNICOS: Responsabilidad centrada en el propio trabajo y conocimiento orientado hacia áreas técnicas-científicas y funcionales.
- OPERARIOS Y EMPLEADOS: Responsabilidad centrada en el propio trabajo y conocimientos hacia procedimientos prácticos."[5]

VALORACIÓN O VALUACION DE PUESTOS

La valoración de puestos se puede definir como un sistema técnico para determinar la importancia de cada puesto en relación con los demás de una empresa, a fin de lograr la correcta organización y remuneración del personal. Como sistema técnico establece un conjunto ordenado de principios y reglas, fundamentado, en lo posible, en elementos objetivos y científicos. Esta valoración es necesaria realizar a partir de la descripción de cada cargo, donde se determinan las funciones básicas a analizar y luego valorar.

[5]FERNANDEZ RÍOS, Análisis y Descripción de puestos de trabajo.

MÉTODO DE VALUACIÓN DE PUESTOS POR PUNTOS

Es un sistema técnico por el cual se determina cantidades de puntos a cada una de las características factores de los puntos.

PASOS PARA LA REALIZACIÓN DE LA VALUACIÓN DE PUESTOS POR PUNTOS

Formar un Comité

- ✓ Está formado por empleados y trabajadores de la empresa, institución u organización.
- ✓ Debe ser de forma impar: 3, 5, 7, 9.

Quienes integran esta comisión:

- ✓ Un representante de la parte trabajadora.
- ✓ Un representante de la parte empleadora.
- ✓ Un representante de la oficina de personal o del Departamento de Recursos Humanos o Talento Humano.

Determinar Grados y Definir Factores

- ✓ **Establecimiento de Grados Dentro de los Factores.**

Cada factor que son objeto de evaluación, deben ser divididos en grados, entendiéndose a estos como el nivel de intensidad que presenta cada factor, el mismo que incluye en la importancia de cada puesto, estos grados son criterios técnicos que sirve para diferenciar los distintos niveles en que un mismo factor puede presentarse en los diferentes puestos.

- ✓ **Definición de Factores y sus Diferentes Grados.**

Al establecer los grados de un factor se debe considerar las siguientes características:

- ✓ Los grados deben ser discriminados, es decir no deben suponerse o comprender un mismo elemento de juicio.
- ✓ Deben ser universales, es decir comprender todos los elementos necesarios que permitan la clasificación de los puestos en forma certera.

Realizar una Descripción y Especificación de Puestos

Se debe hacerlo tomando en cuenta las partes que integran la especificación de clase.

a) Ponderaciones

Se asigna un porcentaje de acuerdo a la importancia de cada factor que debe dar un total de 100%.

Establecimiento de Puntos para Cada Grado.

Multiplicamos el peso de la ponderación por cada grado.

Denominación de Sub-Puestos

Se anota el nombre del puesto o clase y además se hace constar su sueldo básico de acuerdo a su respectiva categoría.

Tabulación de Datos para la Determinación del Ajuste Salarial

Se debe realizar un ajuste salarial de acuerdo a los resultados obtenidos del ejercicio. [6]

---

[6] PEREZ, Gorostegui E. *"DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS",* cuarta edición Pirámide Madrid. 2000

VALUACION DE PUESTOS

Definición:

La valuación de puestos se puede definir como un sistema técnico para determinar la importancia de cada puesto en relación con los demás de una empresa, a fin de lograr la correcta organización y remuneración del personal.

Como sistema técnico establece un conjunto ordenado de principios y reglas, fundamentado en elementos objetivos y científicos. Esta valoración es necesaria realizarla a partir de la descripción de cada cargo, donde se determinan las funciones básicas a analizar y luego valorar.

Importancia:

Es importante el análisis de puestos ya que ayuda a mejorar la selección y colocación del empleado con más exactitud, por ello puede tener diferentes aplicaciones tales como:

- Para canalizar adecuadamente el reclutamiento del personal
- Como una buena ayuda para la selección del personal
- Para fijar adecuados programas de capacitación y desarrollo para el personal de la empresa
- Como parte integrante de manuales de organización
- Como fines contables y presupuestales
- Para efectos de planeación de recursos humanos

MÉTODOS DE VALUACION DE PUESTOS

MÉTODOS NO CUANTITATIVOS

Método de Jerarquización o alineación: Este método se puede definir como la forma de ordenar los puestos de una empresa, comparándolos unos con otros para establecer el orden definitivo en base al que se asigna la remuneración.

Para hacerse el ordenamiento puede escoger como referencia criterios como: de mayor a menor, de extremos hacia el centro, de menor a mayor, comparación de cada puestos con todos los demás, comparación por parejas, tomar uno o varios puestos como punto de partida acomodando alrededor de ellos los demás por similitud o antagonismo.

Método de Gradación: Este método consiste en ordenar los puestos de una empresa, división departamento o sección de acuerdo a unos grados previamente escogidos y definidos, de tal forma que luego de un análisis comparativo de cada puesto con cada uno de los grados por afinidad de característica, tanto del cargo como del grado pueda ubicarse en el sitio que corresponda

MÉTODOS CUANTITATIVOS

Método de comparación de factores: Este método consiste en ordenar los diferentes puesto de una empresa, de una división o de un área de la misma, de acuerdo con el ordenamiento logrado a partir de una distribución salarial inicial que se hace a cada uno de los factores que influyen sobre el puesto de trabajo.

Esta evaluación permite que el comité determine la importancia relativa de cada puesto. Se basa en los siguientes pasos:

- Identificación de los factores esenciales: Decidir qué factores son significativos y comunes para una amplia gama de puestos.
- Selección y determinación de los puestos claves: Son los que se encuentran comúnmente, tanto en la organización como en el mercado de trabajo. Los puestos esenciales se seleccionan porque es más sencillo identificar la tasa de mercado para ellos. Es ideal que estos puestos sean considerados clave por los empleados y que cada uno comprenda una amplia variedad de factores importantes que deben evaluarse.
- Adscripción de salarios para puestos esenciales: Se concede un valor monetario a cada componente básico de cada puesto. La proporción salarial concedida a los factores de cada puesto dependerá de la importancia de cada factor.
- Ubicación de los puestos esenciales en una tabla de comparación de factores: la información se transfiere a una tabla de comparación de factores, de acuerdo con la compensación salarial adscripta a cada factor esencial, se coloca los puestos básicos que sirvieron para el estudio.
- Evaluación de otros puestos: Una vez que se registran los puestos básicos y la asignación de salarios para cada uno de sus factores esenciales, se puede proceder a la evaluación de otros puestos, sirviéndose de los puestos típicos como indicadores.

Este método puede ofrecer a la empresa los siguientes beneficios dificultades tales como:

BENEFICIOS

- Permite ordenar los puestos de trabajo de acuerdo a una escala resultante directamente del desarrollo del método.
- Los cargos resultan comparados factor a factor con la ventaja que se pueda modificar la parte del salario correspondiente a un factor cualquiera.
- Los lugares de escala permiten adoptar valores o amplitudes intermedias dentro de cada lugar, diferentes a los máximos y mínimos para establecer políticas de aumentos por evaluación de desempeño, aumentos por asensos, traslados y periodos de prueba.

DIFICULTADES

- Parte de un valor salarial para hacer la distribución que conforma el cuadro de la primera serie, punto de partida de la escala. Esto se ha superado utilizando porcentajes en lugar de valores salariales a repartir en los factores.
- La aplicación del método no es sencilla si se tiene en cuenta que al igual del método de factores y puntos, resultan cargos sobre y subpagados, lo que señala una dispersión de varios periodos no solucionables, de inmediato, sino mediante una programación de ajustes en el corto y mediano plazo.

SISTEMA DE PUNTOS

Este sistema es el más empleado para la evaluación de puestos. Ya que sus resultados son más precisos, porque permite manejar con mayor detalle los factores esenciales.

PASOS A SEGUIR:

a) Determinación de los factores esenciales: Este se puede desarrollar con los mismos factores del método de comparación.
b) Determinación de los niveles de los factores: Estos niveles ayudan a los analistas a fijar compensaciones para diferentes grados de responsabilidad y otros factores esenciales.
c) Adjudicación de puntos a cada sub factor: Con los factores esenciales listados y los diferentes niveles colocados como encabezados, se obtiene un sistema matricial de puntuación. El comité asigna puntos, en forma subjetiva a casa sub factor.
   Esta adjudicación de puntos permite que el comité conceda puntuaciones muy exactas a cada elemento del puesto.
d) Adjudicación de puntos a los niveles: Ya asignados los puntos a cada elemento del puesto, los analistas conceden puntos en cada nivel diferente, para resaltar la importancia de cada uno
e) Desarrollo del manual de evaluación: El manual incluye una explicación por escrito de cada elemento del puesto. También define qué se espera, en términos de desempeño de los niveles de cada sub factor. Esta información es necesaria para asignar puntos a los puestos de acuerdo a su nivel.

f) Aplicación del sistema de puntuación: Cuando se encuentra listo el manual y la matriz de puntuación, se puede determinar el valor relativo de cada puesto. Este proceso es subjetivo.

   Requiere que el especialista en sueldos y salarios compare las descripciones de puesto en el manual de evaluación, para cada sub factor. El punto de coincidencia entre la descripción de puestos y la descripción del manual permite fijar el nivel y los puntos de los sub factores de cada puesto. Se suman los puestos de cada sub factor para identificar el número total de puestos del puesto.

   Después de obtener la puntuación total para cada puesto, se establecen las jerarquías relativas.

e. MATERIALES Y MÉTODOS

Materiales

Materiales de Oficina: Hojas, libros, revistas, lapiceros, cartuchos, carpetas, copias, cintas, impresiones, entre otros

Equipos de oficina: computador, internet, memoria flash.

Métodos

Método Inductivo.- Se utilizó para analizar y verificar la realidad actual, y poder conocer con certeza el nivel de desempeño y desarrollo de los empleados la empresa, en el desarrollo del trabajo permitió conocer procesos, aspectos relevantes, antecedentes históricos, y conformación de la empresa, lo que dio un amplio panorama de la situación actual de la empresa con respecto al manual de funciones y valuación de puestos lo que facilitó elaborar las propuestas de la investigación.

Método deductivo.- Ayudó a analizar conocimientos generales sobre las técnicas de admisión de empleo como son: valuación de puestos que son herramientas indispensables en la dirección del área del talento humano, por lo que se requiere de su correcta utilización.

TÉCNICAS

Observación: Sirvió para visualizar y analizar cómo se desarrolla la el Talento Humano en la “Cooperativa Padre Julián Lorente”.

Entrevista.-Fue aplicada al Gerente General y al Jefe de Recursos Humanos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián datos que servirán para saber si la empresa realiza un manual de funciones y evolución de puestos.

Encuesta.- Fue destinada a obtener datos de los 93 empleados de la empresa, cuyas opiniones impersonales ayudó a conocer si la cooperativa realiza la valuación de puestos por puntos y si cuenta con el manual bienvenida y la descripción y especificación de puestos.

NOMINA DE EMPLEADOS COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "PADRE JULIAN LORENTE" LTDA.

Nº	Nombres Y Apellidos	Cargo
1	Alvarado Quezada Alba Lucia	Asistente Administrativa
2	Alverca Torres Gina Ximena	Jefe De Agencia (E)
3	Angamarca Carrión Lizette Del Cisne	Asistente De Procesos
4	Arévalo Aguilar Paola Katherine	Jefe De Agencia
5	Astudillo Guamán Karina Genoveva	Asistente De Contabilidad
6	Azuero Negron Edilma Margarita	Oficial De Crédito Y Cobranzas
7	Benítez Chamba Lauro	Chofer Mensajero
8	Cabezas Suquilanda María Andreina	Oficial De Crédito Y Cobranzas
9	Cabrera Vega Sergio Hernán	Jefe De Agencia
10	Camacho Maurad Geomara Izebet	Oficial De Crédito Y Cobranzas
11	Carrera Ríos Pablo Bladimir	Recibidor-Pagador
12	Carrillo Yaguana Silvia Lidia	Conserje
13	Castillo Herrera Luis Enrique	Oficial De Crédito Y Cobranzas
14	Castillo Ludeña Juan Pablo	Asistente Administrativo (En Proveeduría Y Adquisiciones)
15	Celi Sanchez Alex Manuel	Jefe (E) Agencia
16	Cevallos Valle Verónica Alexandra	Oficial De Quejas Y Reclamos
17	Córdova Córdova María Alexandra	Contadora General (E)
18	Cueva Carrión María Fernanda	Oficial Operativo
19	Cueva Cueva Tania Alexandra	Auditor Informático
20	Cueva Guerrero Cesar Augusto	Supervisor De Cajas
21	Cueva Villagómez Manuel Ángel	Jefe De Agencia
22	Chamba Troya Paulina Del Cisne	Jefe De Agencia (E)
23	Chamba Sanchez Efraín Washinton	Administrador De Redes Y Telecomunicaciones
24	Erraes Cedillo Richard Alfredo	Recibidor –Pagador
25	Espinoza Hurtado Linda Maritza	Secretaria General
26	Fernandez Espinoza Andrea Lorena	Asistente De Cumplimiento
27	Flores Encalada Magaly Alexandra	Asesora De Proyectos
28	Franco Jaramillo Belgica Ofelia	Auxiliar De Enfermería
29	González Farez Guido Adalfer	Abogado Uno
30	Gonzaga Bustamante Ramiro Alexander	Administrador De Base De Datos
31	Guamán Erreyes Edgar Rodrigo	Conserje
32	Guarnizo Torres Ivan Leonardo	Gerente De Negocios
33	Gutiérrez Rojas Mónica Eugenia	Asistente De Contabilidad
34	Hernández Herrera Rosario Marielisa	Recibidora-Pagadora
35	Herrera Agreda Mirna Evelin	Oficial Operativo
36	Herrera Armijos Cecibel Ángela	Conserje
37	Jara Guarnizo Claudia Del Cisne	Oficial Operativo
38	Jarro Suquilanda Antonio Elidio	Conserje
39	Jiménez Acaro Clara Jhuliana	Telefonista
40	Lanchi Montoya Justo Guillermo	Auditor Interno
41	Lasso Ramírez Gladys Sthefany	Oficial Liquidador
42	Loayza Loayza Gianella María	Oficial Operativo

43	Lojan Janeth Del Cisne	Gerente Administrativa (E)
44	Lucero Torres Jacqueline Soledad	Jefe De Dispensario Medico
45	Ludeña Espinoza Nancy Janeth	Recibidora –Pagadora
46	Macas Bartian Carina Soledad	Recibidora-Pagadora
47	Macas Medina María Fernanda	Conserje
48	Macas Quito Carmen Narcisa	Conserje
49	Maldonado Riofrio Susana Elizabeth	Tesorera
50	Maza Chamba Diana Beatriz	Oficial Operativo
51	Merchan Carrión Flor María	Jefe De Agencia (E)
52	Mogrovejo León Raúl Marcelo	Asesor Jurídico
53	Monroy Vivar María Lorena Celmira	Oficial Operativo
54	Montalvan Bravo Katerine	Asistente De Auditoria
55	Montero Paccha Fatima Del Cisne	Recibidora –Pagadora
56	Mora Castillo María Elena	Jefe De Crédito Y Cobranzas
57	Moreno Aguilar Giovanni Paolo	Programador
58	Moreno Ayala Lupe Betina	Gerente General (E)
59	Ocampo León Fabián Estuardo	Soporte Técnico
60	Ochoa Aguilar Mardey Silvana	Oficial De Crédito y Cobranzas
61	Ordoñez Malla Jhon Robert	Ayudante Judicial
62	Panamito Vargas María Fernanda	Asistente Administrativa
63	Palacios Cueva Madeleine Yasmina	Oficial De Crédito Y Cobranzas
64	Plaza Calle Hugo Marcelo	Jefe De Talento Humano
65	Poma Pérez José Alejandro	Recibidor-Pagador
66	Quezada Orellana Ximena Mercedes	Oficial De Crédito Y Cobranzas
67	Ramírez Rojas Rubén Reinel	Oficial De Crédito Y Cobranzas
68	Reyes Armijos Jenny Victoria	Jefe Unidad De Procesos
69	Robles Macas Edison Santiago	Jefe De Riesgos
70	Rodríguez Castillo Paulina Del Cisne	Asistente De Talento Humano
71	Rodríguez Romero Kruspkaya Del Carmen	Recibidora –Pagadora
72	Rojas Paladines Carmen Beatriz	Oficial De Inversiones
73	Romero Medina Clara Isabel	Oficial De Riesgos
74	Romero Rojas Santiago Xavier	Jefe De Operaciones
75	Rosalez Sarango Maira Isabel	Asistente De Auditoria
76	Ruano Galindo Aracely Elizabeth	Conserje
77	Salazar Paladines Mónica Maritza	Oficial De Servicio Al Cliente
78	Sanchez Castillo Juan Carlos	Jefe De Sistemas
79	Sanchez Guarnizo Fernanda Elizabeth	Recibidora –Pagadora
80	Serrano Campoverde Ronmel Ivan	Asistente Administrativo
81	Silva Calle Katiuzca Elizabeth	Asistente De Contabilidad
82	Sinche Silva Mónica Alexandra	Asistente De Operaciones
83	Suing Albito Genoveva Jackeline	Programador Jr
84	Taipe Vega Margoth Patricia	Asistente De Contabilidad
85	Tapia Torres Katty Lucia	Administradora De Seguridades Físicas
86	Tinizaray Pacheco Ana Lucia	Oficial De Cumplimiento
87	Torres Castro Claudde Catherine	Asistente Administrativo
88	Torres Ojeda María Del Cisne	Help Desk
89	Torres Corina Marixa	Conserje
90	Valarezo Collaguazo Lucy Yessenia	Oficial De Crédito Y Cobranzas
91	Valarezo Piedra Juana Catalina	Jefe De Agencia
92	Vélez Ramón María Lizet	Asistente De Crédito Y Cobranzas
93	Villalta Torres Irma Patricia	Recibidora-Pagadora

f. RESULTADOS

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PADRE JULIAN LORENTE

1. ¿Indique la fecha de creación de la cooperativa?

El gerente de la cooperativa supo manifestar que fue creada mediante acuerdo ministerial Nº 6665, el 1 de agosto de 1966. Iniciando sus actividades Barrio San Sebastián, permitieron la consolidación de la Cooperativa hasta lograr su reconocimiento legal mediante Acuerdo Ministerial de la misma.

2. ¿La cooperativa cuenta con misión y visión? Indíquelas

El Gerente de la cooperativa manifestó que si cuenta con misión y visión a continuación se describen.

Misión

Entregar productos y servicios financieros efectivos e innovadores con responsabilidad social, para contribuir al desarrollo socioeconómico y productivo de la Región Sur del Ecuador.

Visión

Ser la mejor cooperativa financiera popular y solidaria, humanista y sólida, orientada a contribuir al buen vivir de sus socios y colectividad de la Región Sur del País.

3. ¿Cuáles son los valores institucionales con que cuenta la cooperativa?

Entre los valores institucionales que el gerente manifestó que cuenta la cooperativa son: Equidad, Igualdad, Apertura, Democracia, Solidaridad,

Honestidad, Auto ayuda, Auto responsabilidad, Responsabilidad Social, Preocupación por los demás

4. ¿La empresa en la actualidad posee un manual de funciones para cada cargo de sus funcionarios debidamente actualizado?

Si nuestra cooperativa si cuenta con el manual de funciones y organigramas pero en las actividades que se tiene en la cooperativa no se ha podido actualizar este manual por ende se encuentra desactualizado.

5. ¿Conoce usted si para establecer los cargos se utiliza las hojas de funciones?

Si se ha venido realizando anteriormente pero como el manual de funciones se encuentra desactualizado solamente de da indicaciones de las funciones que vayan a realizar verbalmente.

6. ¿Cómo determinan en la actualidad las funciones para cada cargo establecido?

Se indica las funciones que cada trabajador debe realizar estas funciones se las realiza verbalmente.

7. ¿En base a qué parámetros se calculan los sueldos de los funcionarios de la cooperativa?

No se ha utilizado ningún parámetro para calcular los sueldos a los funcionarios.

8. ¿Conoce usted sobre la técnica de Valuación de Puestos por Puntos?

No en nuestra cooperativa no se conoce sobre la valuación por puntos

9. ¿Aplicaría usted en su empresa la técnica de Valuación de Puestos por Puntos para la ponderación de sueldos?

Si claro que si se aplicarían esta técnica con esta metodología todos los funcionarios recibirán el sueldo de acuerdo con las funciones y responsabilidades que posee cada uno.

10. ¿Cuánto es la remuneración que percibe como gerente en la cooperativa de horro y crédito Padre Julian Lorente?

El gerente de la cooperativa manifiesta, que percibe una remuneración de $1200 dólares mensuales, el mismo que está acorde a las funciones que desempeña y a la ley.

11. ¿A qué nivel jerárquico corresponde?

El nivel jerárquico al que corresponde el gerente es el ejecutivo, quien se encarga de orientar, planificar, ejecutar y organizar las actividades de la cooperativa.

12. ¿De quién depende para realizar las actividades dentro de la cooperativa?

Indica el gerente que depende directamente de la Asamblea General de Socios

13. ¿Cuáles son las funciones que desempeña en su puesto de trabajo?

Entre las funciones principales que indico el gerente se encuentran

- Controlar la correcta aplicación de las normas, procedimientos financieros y administrativos

- Formular y controlar la implantación de políticas normas y procedimientos de sistemas operativos de prestación de servicios administración.

- Mantener informados a los directivos y a la asamblea general sobre la actual situación.

- Coordinar y controlar la vigencia de las políticas de los servicios generales y complementarios.

- Dirigir y controlar la conformidad y oportuna de los sistemas de información contable, financiera y de gestión empresarial.

14. ¿Con quien mantiene relación o comunicación directa en la cooperativa?

El gerente manifestó que tiene relación directa con el subgerente, jefes y directores departamentales, con empleados y trabajadores, para de esta manera poder supervisar, controlar y direccionar las actividades financieras y la organización de la misma.

15. ¿Cuál es su experiencia laboral que mantiene en la cooperativa?

La experiencia laboral que mantiene el gerente de la cooperativa es de cuatro años

16. ¿Qué iniciativa tiene al momento de presentarse un problema en la cooperativa en el puesto que usted desempeña?

Indico el gerente al momento de presentarse un problema requiere de criterio e iniciativa para planificar, organizar, ejecutar y tomar decisiones de transcendencia.

17. ¿Cuál es el esfuerzo físico que usted emplea en la realización de sus labores?

Indica que el esfuerzo es mínimo para realizar las labores de su puesto de trabajo

18. ¿El esfuerzo mental y/visual que requiere para la realización de sus tareas?

El gerente indica que el esfuerzo mental y visual para la realización de sus tareas es atención intensa, constante y sostenida de la jornada.

19. ¿Señale la responsabilidad que posee en su cargo por equipo y maquinaria?

Indica que la responsabilidad que posee en su cargo por equipo y maquinaria es probabilidad mínima que se dañe el equipo.

20. ¿Indique las responsabilidades que usted posee por materiales, productos y/o dinero asignados a su cargo que desempeña?

El gerente se manifestó que tiene responsabilidad económica por manejo de efectivo de más de $6000 dólares.

21. ¿Qué responsabilidad tiene por el trabajo de otros en la cooperativa?

Indica la responsabilidad que tiene por el trabajo de otros es que controla y supervisa el trabajo de jefes y personal de la empresa.

22. ¿Señale en qué condiciones de trabajo se encuentra usted laborando?

Indica que las condiciones de trabajo en que labora en la cooperativa son en condiciones normales, es decir en el interior, limpio, ordenado, buena ventilación e iluminación mixta.

23. ¿Indique el riesgo que posee al momento de realizar sus actividades?

El ingeniero expresa que el riesgo que posee al momento de realizar sus actividades que es en el trabajo a veces se ocasionan agresiones verbales.

ENTREVISTA DIRIGIDA AL JEFE DE TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PADRE JULIAN LORENTE

1.- ¿Qué título profesional posee usted y cuántos años viene prestando sus servicios en esta Cooperativa?

Titulación: Ingeniera en Administración de Empresas

Años de servicio: 3 años realizando la función de jefe de recursos humanos.

2.- ¿Qué cargo ocupa usted dentro de la empresa?

Jefe de Recursos humanos

3.- ¿Tiene definida claramente cuáles son sus funciones dentro del cargo que ejerce?

En cuanto a mis funciones que desempeño como jefe de recursos humanos si pero lo indico que a los demás trabajadores de esta cooperativa no tienen definidas las funciones que le corresponde a cada uno lo cual se ha dado estos inconvenientes por el trabajo mismo que se tiene en la cooperativa no se ha podido cubrir estos inconvenientes.

4.- ¿Hace que tiempo se efectuó la actualización del manual de funciones?

Se lo realizó hace tres años y desde esa fecha no se ha realizado ningún cambio

5.- ¿Conoce usted si para establecer los cargos se utiliza las hojas de funciones?

No se ha ocupado las hojas de funciones para establecer cargos.

6.- ¿Cómo se ponderan los sueldos para cada empleado?

La cooperativa no realiza ninguna ponderación de los sueldos solamente se basa de acuerdo a la ley que le corresponde a cada trabajador.

7.- ¿Cada que tiempo se realiza la homologación de los sueldos de los empleados?

Por el momento no se ha realizado ninguna homologación de sueldos a los trabajadores.

8.- ¿Conoce usted sobre la técnica de Valuación de Puestos por Puntos?

No conozco sobre esta técnica de valuación por puntos

9.- ¿Estaría usted de acuerdo que se aplicara en su empresa la técnica de Valuación de Puestos por Puntos para la ponderación de sueldos?

Si estaría de acuerdo con esta técnica en la empresa mediante esta técnica se podría saber cuál es el sueldo que deberás mente recibe cada uno de los trabajadores de acuerdo a las funciones que realiza.

RESULTADOS DE LA ENCUESTA AL PERSONAL DE LA COOPERATIVA PADRE JULIAN LORENTE

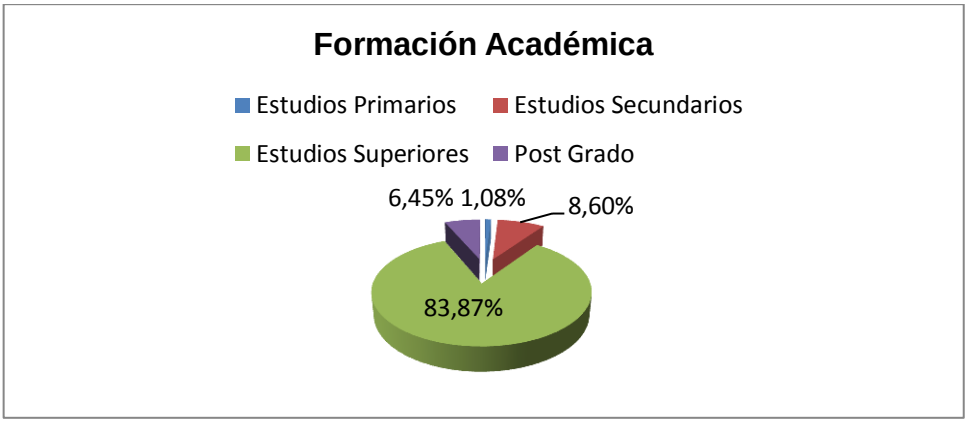
1. ¿De las siguientes opciones indique que nivel de formación académica usted obtuvo?

Cuadro Nº 1
Formación Académica

Nivel de Estudio	Frecuencia	Porcentaje
Estudios Primarios	1	1,08
Estudios Secundarios	8	8,60
Estudios Superiores	78	83,87
Post Grado	6	6,45
Total	**93**	**100**

Fuente: Encuesta Realizada al Personal de la Cooperativa
Elaboración: Andrea Villagómez

Gráfico Nº 1



Análisis:

Como se puede observar la Cooperativa “PADRE JULIAN LORENTE”, cuenta el 83,87% de sus empleados con Estudios Superiores, un 8,60% estudios secundarios, un 6,45% obtuvieron Post Grado, y un 1,08% solamente realizaron sus estudios primarios, lo que significa que la Institución cuenta con un personal idóneo.

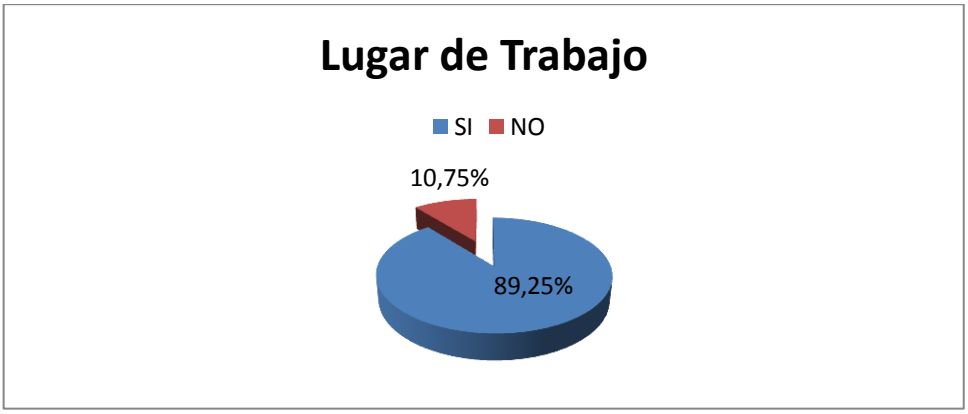
2. ¿En el puesto que desempeña en la empresa ésta acorde a su formación académica?

Cuadro Nº 2
Lugar de Trabajo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	83	89,25
No	10	10,75
Total	**93**	**100**

Fuente: Encuesta Realizada al Personal de la Cooperativa
Elaboración: Andrea Villagómez

Gráfico Nº 2



Análisis:

El 89,25% de los empleados manifestaron que las actividades que desarrollan dentro de la cooperativa se encuentran acorde con su formación académica, y un 10.75% manifestó que no se encuentra acorde con su formación académica. Por lo tanto la institución cuenta con el personal potencialmente calificado y capaz de cumplir sus funciones dentro de la entidad financiera.

3. ¿Qué cargo desempeña en la empresa?

Cuadro Nº 3

Nº	Nombres Y Apellidos	Cargo	Nº Años
1	Alvarado Quezada Alba Lucia	Asistente Administrativa	5 años
2	Alverca Torres Gina Ximena	Jefe De Agencia (E)	6 años
3	Angamarca Carrión Lizette Del Cisne	Asistente De Procesos	3 años
4	Arévalo Aguilar Paola Katherine	Jefe De Agencia	4 años
5	Astudillo Guamán Karina Genoveva	Asistente De Contabilidad	2 años
6	Azuero Negron Edilma Margarita	Oficial De Crédito Y Cobranzas	2 años
7	Benítez Chamba Lauro	Chofer Mensajero	3 años
8	Cabezas Suquilanda María Andreina	Oficial De Crédito Y Cobranzas	2 años
9	Cabrera Vega Sergio Hernán	Jefe De Agencia	3 años
10	Camacho Maurad Geomara Izebet	Oficial De Crédito Y Cobranzas	4 años
11	Carrera Ríos Pablo Bladimir	Recibidor-Pagador	2 años
12	Carrillo Yaguana Silvia Lidia	Conserje	1 año
13	Castillo Herrera Luis Enrique	Oficial De Crédito Y Cobranzas	2 años
14	Castillo Ludeña Juan Pablo	Asistente Administrativo (En Proveeduría Y Adquisiciones)	4 años
15	Celi Sanchez Alex Manuel	Jefe (E) Agencia	5 años
16	Cevallos Valle Verónica Alexandra	Oficial De Quejas Y Reclamos	3 años
17	Córdova Córdova María Alexandra	Contadora General (E)	6 años
18	Cueva Carrión María Fernanda	Oficial Operativo	4 años
19	Cueva Cueva Tania Alexandra	Auditor Informático	3 años
20	Cueva Guerrero Cesar Augusto	Supervisor De Cajas	5 años
21	Cueva Villagómez Manuel Ángel	Jefe De Agencia	3 años
22	Chamba Troya Paulina Del Cisne	Jefe De Agencia (E)	5 años
23	Chamba Sanchez Efraín Washinton	Administrador De Redes Y Telecomunicaciones	4 años
24	Erraes Cedillo Richard Alfredo	Recibidor –Pagador	2 años
25	Espinoza Hurtado Linda Maritza	Secretaria General	2 años
26	Fernandez Espinoza Andrea Lorena	Asistente De Cumplimiento	1 año
27	Flores Encalada Magaly Alexandra	Asesora De Proyectos	3 años
28	Franco Jaramillo Belgica Ofelia	Auxiliar De Enfermería	4 años
29	González Farez Guido Adalfer	Abogado Uno	2 años
30	Gonzaga Bustamante Ramiro Alexander	Administrador De Base De Datos	2 años
31	Guamán Erreyes Edgar Rodrigo	Conserje	2 años
32	Guarnizo Torres Ivan Leonardo	Gerente De Negocios	5 años
33	Gutiérrez Rojas Mónica Eugenia	Asistente De Contabilidad	2 años
34	Hernández Herrera Rosario Marielisa	Recibidora-Pagadora	1 año
35	Herrera Agreda Mirna Evelin	Oficial Operativo	3 años
36	Herrera Armijos Cecibel Ángela	Conserje	1 año
37	Jara Guarnizo Claudia Del Cisne	Oficial Operativo	2 años
38	Jarro Suquilanda Antonio Elidio	Conserje	2 años
39	Jiménez Acaro Clara Jhuliana	Telefonista	3 años
40	Lanchi Montoya Justo Guillermo	Auditor Interno	1 año
41	Lasso Ramírez Gladys Sthefany	Oficial Liquidador	1 año
42	Loayza Loayza Gianella María	Oficial Operativo	2 años
43	Lojan Janeth Del Cisne	Gerente Administrativa (E)	6 años
44	Lucero Torres Jacqueline Soledad	Jefe De Dispensario Medico	4 años
45	Ludeña Espinoza Nancy Janeth	Recibidora –Pagadora	2 años
46	Macas Bartian Carina Soledad	Recibidora-Pagadora	3 años
47	Macas Medina María Fernanda	Conserje	1 año
48	Macas Quito Carmen Narcisa	Conserje	2 años
49	Maldonado Riofrio Susana Elizabeth	Tesorera	2 años
50	Maza Chamba Diana Beatriz	Oficial Operativo	3 años
51	Merchan Carrión Flor María	Jefe De Agencia (E)	4 años
52	Mogrovejo León Raúl Marcelo	Asesor Jurídico	2 años
53	Monroy Vivar María Lorena Celmira	Oficial Operativo	3 años
54	Montalvan Bravo Katerine	Asistente De Auditoria	3 años
55	Montero Paccha Fatima Del Cisne	Recibidora –Pagadora	2 años

56	Mora Castillo María Elena	Jefe De Crédito Y Cobranzas	3 años
57	Moreno Aguilar Giovanni Paolo	Programador	1 año
58	Moreno Ayala Lupe Betina	Gerente General (E)	4 años
59	Ocampo León Fabián Estuardo	Soporte Técnico	3 años
60	Ochoa Aguilar Mardey Silvana	Oficial De Crédito y Cobranzas	2 años
61	Ordoñez Malla Jhon Robert	Ayudante Judicial	1 año
62	Panamito Vargas María Fernanda	Asistente Administrativa	3 años
63	Palacios Cueva Madeleine Yasmina	Oficial De Crédito Y Cobranzas	2 años
64	Plaza Calle Hugo Marcelo	Jefe De Talento Humano	2 años
65	Poma Pérez José Alejandro	Recibidor-Pagador	1 año
66	Quezada Orellana Ximena Mercedes	Oficial De Crédito Y Cobranzas	3 años
67	Ramírez Rojas Rubén Reinel	Oficial De Crédito Y Cobranzas	2 años
68	Reyes Armijos Jenny Victoria	Jefe Unidad De Procesos	1 año
69	Robles Macas Edison Santiago	Jefe De Riesgos	2 años
70	Rodríguez Castillo Paulina Del Cisne	Asistente De Talento Humano	3 años
71	Rodríguez Romero Kruspkaya Del Carmen	Recibidora –Pagadora	3 años
72	Rojas Paladines Carmen Beatriz	Oficial De Inversiones	2 años
73	Romero Medina Clara Isabel	Oficial De Riesgos	4 años
74	Romero Rojas Santiago Xavier	Jefe De Operaciones	3 años
75	Rosalez Sarango Maira Isabel	Asistente De Auditoria	3 años
76	Ruano Galindo Aracely Elizabeth	Conserje	2 años
77	Salazar Paladines Mónica Maritza	Oficial De Servicio Al Cliente	1 año
78	Sanchez Castillo Juan Carlos	Jefe De Sistemas	4 años
79	Sanchez Guarnizo Fernanda Elizabeth	Recibidora –Pagadora	1 año
80	Serrano Campoverde Ronmel Ivan	Asistente Administrativo	4 años
81	Silva Calle Katiuzca Elizabeth	Asistente De Contabilidad	3 años
82	Sinche Silva Mónica Alexandra	Asistente De Operaciones	3 años
83	Suing Albito Genoveva Jackeline	Programador Jr	2 años
84	Taipe Vega Margoth Patricia	Asistente De Contabilidad	2 años
85	Tapia Torres Katty Lucia	Administradora De Seguridades Físicas	1 año
86	Tinizaray Pacheco Ana Lucia	Oficial De Cumplimiento	1 año
87	Torres Castro Claudde Catherine	Asistente Administrativo	2 años
88	Torres Ojeda María Del Cisne	Help Desk	1 año
89	Torres Corina Marixa	Conserje	2 años
90	Valarezo Collaguazo Lucy Yessenia	Oficial De Crédito Y Cobranzas	3 años
91	Valarezo Piedra Juana Catalina	Jefe De Agencia	3 años
92	Vélez Ramón María Lizet	Asistente De Crédito Y Cobranzas	4 años
93	Villalta Torres Irma Patricia	Recibidora-Pagadora	3 años

Fuente: Encuesta Realizada al Personal de la Cooperativa
Elaboración: Andrea Villagómez

4. ¿Indique las funciones que realiza con mayor periodicidad en la empresa?

Cuadro Nº 4

Nº	CARGO	FUNCIONES
1	ABOGADO UNO	• Constitución de hipotecas • Cancelación de hipotecas • Trámite de juicios en contra y a favor de la cooperativa • Denuncias y reclamos laborales • Quejas en la defensoría • Informes legales para las hipotecas • Revisión de providencias judiciales de las Superintendencia de Bancos • Contratos de obra • Contratos de trabajo • Control de la cartera en demanda judicial
2	ADMINISTRADOR DE BASE DE DATOS	• Administrar y mantener la base de datos • Ejecutar y controlar todos los respaldos de la información de la base de datos • Implementar procedimientos y técnicas para mejorar la eficiencia • Verificar la integridad de datos • Asegurar en mejor tiempo de disponibilidad de la base de datos
3	ADMINISTRADOR DE REDES Y TELECOMUNICACIONES	• Monitoreo de los enlaces de datos a las agencias • Monitoreo de los servicios de red, internet, web, mail, DNI • Control de acceso al internet • Gestión de direccionamiento de IP • Registro de incidentes de la bitácora de redes • Resolución de inconvenientes al nivel de red
4	ADMINISTRADORA DE SEGURIDADES FISICAS	• Administrar los sistemas de alarmas • Monitoreo de cámaras • Controlar las funciones de los guardias de seguridad
5	ASESOR JURIDICO	• Asesorar a todos los clientes sobre la cooperativa • Elaborar contratos de adquisición de bienes y servicios • Vincular la relación de la cooperativa en asuntos jurídicos, con organismos de control y entidades del sector público • Elaboración de informes de créditos hipotecarios • Elaborar minutas de constitución y cancelación de hipotecas
		• Estudios de factibilidad

6	ASESORA DE PROYECTOS	• Estudio de mercado • Estudio técnico • Estudio financiero • Estudios financieros
7	ASISTENTE DE CONTABILIDAD	• Manejo de archivo contable • Realizar declaraciones mensuales impuesto IVA y renta • Contabilización de las declaraciones de impuestos • Realizar el control de cuadre de activos fijos y depreciaciones • Realizar el control diario de las cuentas de gastos • Realizar ajustes por cancelación de dividendos de crédito por obligaciones financieras
8	ASISTENTE DE PROCESOS	• Actualización de normativa interna • Medición de tiempos de los diferentes procesos de la cooperativa • Creación de normativas internas • Realizar levantamiento de procesos • Mantener actualizado el inventario de normativas
9	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	• Revisión de facturas • Cuadre de activos • Cuadre caja chica • Inventario de activos fijos • Recibir y direccionar la documentación que sugiera la cooperativa y llevar el registro diario
10	ASISTENTE ADMINISTRATIVO (EN PROVEEDURIA Y ADQUISICIONES)	• Administración y despacho oportuno de los suministros de oficina por computación para las agencias por matriz de la cooperativa • Registro y control de las copias de los documentos • Administración adecuada del archivo • Realizar mensualmente el cuadre de la cuenta de proveeduría y reportar a contabilidad
11	ASISTENTE DE AUDITORIA	• Evaluar de acuerdo a las normas, políticas y procesos a las distintas áreas de la entidad • Ejecutar y evaluar el plan anual de auditoría • Desarrollar e implantar los sistemas, estrategias y procedimientos del control interno • Evaluar el cumplimiento de los procedimientos administrativos, operativos y controles internos • Emitir la opinión sobre la situación financiera, económica, administrativa y

		operativa de la institución
12	ASISTENTE DE CONTABILIDAD	• Conciliaciones bancarias • Contabilizaciones de cuentas • Contabilizaciones de aportes del SOAT , RISE, Bono Solidario y matriculación vehicular • Ingresar facturas a pago de proveedores • Realizar pago de viáticos • Rembolso de valores a empleados • Depreciación de activos fijos de matriz y agencias
13	ASISTENTE DE Crédito Y COBRANZAS	• Actualizar y confirmar datos • Revisar expedientes • Suministrar la información necesario respecto de productos y servicios, condiciones, políticas y costos de las operaciones crediticias • Verificar la validez de la documentación soporte de las solicitudes presentadas • Colaborar en las acciones de recuperación de cartera solicitadas por los oficiales de crédito y cobranzas
14	ASISTENTE DE CUMPLIMIENTO	• Revisión de formularios de licitud de recursos • Monitoreo y movimiento de socios • Revisión de apertura de cuentas y actualizaciones • Elaboración de informes • Revisión de pre cancelaciones: créditos y DPF • Revisión de políticas de la cooperativa
15	ASISTENTE DE OPERACIONES	• Realizar la conciliación del bono de desarrollo humano, RISE y matriculación vehicular • Controlar el manejo del archivo de la apertura de cuentas de ahorro plus • Controlar especies numeradas de cartolas, DPF garantizando además su existencia • Verificar en forma diaria los créditos cancelados para extraerlos del archivo activo y clasificar los pagares • Procesar órdenes de transferencia por devolución de certificados de aportación, cierres de cuentas, notas de débito y crédito y realizar el cuadre contable
16	ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	• Acreditaciones de rolles de pagos • Acreditaciones por diferentes conceptos • Elaboración de utilidades y décimos • Elaboración de llamados de atención a los empleados de la cooperativa y memorándums

17	AUDITOR INFORMATICO	• Evaluar la validez de los procesos internos del sistema informáticos y de las aplicaciones desarrolladas • Evaluar el cumplimiento del plan estratégico y el plan de contingencias de sistemas • Medir el riesgo tecnológico y vulnerabilidad de la información • Evaluar el cumplimento de las políticas y procedimientos establecidos sobre seguridad de la información
18	AUDITOR INTERNO	• Vigilia en cualquier tiempo las operaciones de la institución • Evaluar la correcta selección y aplicación de los principios contables en la elaboración de los estados financieros • Verificar la transparencia, consistencia, confiabilidad y suficiencia de las cifras contenidas en los estados financieros y de sus notas
19	AUXILIAR DE ENFERMERIA	• Elaborar fichas médicas de los socios y clientes externos • Tomar signos vitales del cliente • Reportar situación de salud al médico • Despachar recetas médicas
20	AYUDANTE JUDICIAL	• Revisión de procesos judiciales • Realizar levantamiento de cancelación de hipotecas • Cobros de crédito con trámites judiciales • Cargar gastos judiciales y honorarios profesionales • Actualizar procesos judiciales
21	CHOFER MENSAJERO	• Encargado de entregar correspondencia
22	CONSERJE	• Mantenimientos y limpieza en cada área de trabajo • Labor de mensajería
23	CONTADORA GENERAL (E)	• Reporte de balances • Reportes para organismos de control • Declaraciones de anexos y documentación requerida por el SRI • Distribuir anualmente la cobertura de seguros • Elaborar y presentar el anexo de pasivos inmovilizados • Preparar la información para la calificadora de riesgos
24	GERENTE DE NEGOCIOS	• Investigar los productos y servicios financieros existentes en el mercado • Evaluar mensualmente y redefinir estrategias y políticas referentes al plan de captación • Programar y realizar visitas periódicas a socios e inversionistas de matriz y agencias • Coordinar estrategias para promocionar y publicitar a la cooperativa y a los productos que ofrece

		• Promover y concretar convenios y alianzas estratégicas
25	GERENTE ADMINISTRATIVA (E)	• Elaboración de informes a gerencia • Revisión de comprobantes contables • Legalización y autorización de pagos • Asumir la gerencia general en caso de ausencia general del titular de la misma • Administrar los bienes de la cooperativa • Atender las adecuaciones requeridas por las diferentes agencias
26	GERENTE GENERAL (E)	• Representar judicial y extrajudicialmente a la cooperativa • Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la cooperativa e informar trimestralmente al Consejo de la Administración de los resultados • Cumplir y hacer cumplir a los socios las disposiciones emanadas de la Asamblea General y del Consejo de la Administración • Informar al Consejo de Administración sobre la situación financiera de la entidad, de riesgos y su impacto en el patrimonio, cumplimiento del plan estratégico y sobre otros que sean solicitados, así como presentar el informe anual de gestión
27	HELP DESK	• Actualización de páginas web • Actualización y publicación de manuales internos • Generación y reporte de estructuras SBS • Monitoreo de incidentes tecnológicos y del sistema • Soporte técnico general y backup
28	JEFE DE AGENCIA	• Información de servicios • Recuperación de cartera • Captación • Informes mensuales • Visita a socios y clientes • Apertura de cuentas • Análisis y aprobación de crédito • Planificar metas de colocación y captación para la agencia • Evaluar los procesos de crédito • Administrar y controlar la cuenta bancaria • Seguimiento al vencimiento de captaciones
29	JEFE DE Crédito Y COBRANZAS	• Participar en la formulación del plan estratégico y plan operativo anual de la cooperativa • Preparar los reportes e informes relativos al área • Realizar las transferencias necesarias para constituir encajes o cuando se trate de cancelación de crédito

		• Participar con derecho a voz y voto en el Comité de Crédito • Coordinar con el asesor legal para iniciar la cobranza judicial y efectuar el seguimiento correspondiente
30	JEFE DE DISPENSARIO MEDICO	• Brindar a los socios y público en general un servicio médico eficiente acorde a sus necesidades • Mantener un adecuado control y supervisión al dispensario médico de la institución
31	JEFE DE OPERACIONES	• Dar apoyo y asistencia técnica a las agencias y a los distintos departamentos operativos • Realizar el control y verificación del cuadre de bóveda • Realizar el control de cuadre diario de cartera de crédito y provisión de interés • Realizar monitoreos al saldo de la caja general a efecto de controlar que esta se mantenga bajo los límites establecidos en las políticas internas • Realizar bloqueos y desbloqueos de las cuentas en la oficina matriz
32	JEFE DE RIESGOS	• Elaboración de reportes y estructuras de mercadeo y liquidez • Seguimientos de morosidad y liquidez • Realizar análisis de riesgo ante el desarrollo de un nuevo producto o servicio • Actualizar las matrices de riesgos integrales • Establecer límites de exposición para cada uno de los tipos de riesgo
33	JEFE DE SISTEMAS	• Administrar la operatividad del centro de datos • Disponer el uso de los equipos de computación de la cooperativa • Evaluar nuevos desarrollos tecnológicos • Proyectar requerimientos tecnológicos • Administrar el sistema transaccional y aplicativo
34	JEFE DE TALENTO HUMANO	• Tramitar correspondencia dispuesta por los niveles directivos y de control • Control de asistencia del personal • Gestión de talento humano • Ejecutar políticas de remuneraciones del personal
35	JEFE UNIDAD DE PROCESOS	• Participar en la formulación de planes institucionales • Revisar los procesos y procedimientos de la cooperativa • Documentar procesos productivos • Proponer reformas a las normativa interna • Coordinar con todas las áreas la elaboración de normativas
		• Actualización de datos • Análisis y revisión de documentos de crédito • Informes de crédito • Desembolso de crédito

36	OFCIAL DE CRÉDITO Y COBRANZAS	• Notificar cartera vencida • Inspecciones domiciliarias • Recuperación de cartera vencida • Otorgar información sobre los requisitos de créditos • Revisar el buro de la central de riesgo
37	OFICIAL DE CUMPLIMIENTO	• Revisión de la normativa de prevención del lavado de activos
38	OFICIAL DE INVERSIONES	• Gestionar la captación y renovación de depósitos a plazo fijo • Administrar operativamente la captación, renovación y cancelación de depósitos a plazo fijo • Apoyar en la apertura de cuentas y actualizaciones de datos en ausencia de estas
39	OFICIAL DE QUEJAS Y RECLAMOS	• Cierre de cuentas • Negociaciones • Elaboración de certificados • Receptación de quejas y reclamos de clientes
40	OFICIAL DE RIESGOS	• Analizar y asignar el nivel de riesgo de los expedientes de crédito • Presentar los informes mensuales sobre la implementación de riesgo • Seguimiento a los diferentes eventos de riesgo
41	OFICIAL DE SERVICIO AL CLIENTE	• Apertura y actualización de cuenta de socios y clientes • Organizar y ejecutar los procesos de información al cliente sobre productos y servicios • Legalizar la documentación de clientes exigida por los organismos de control • Receptar solicitudes para el producto ahorro plus y tarjeta de débito • Realizar facturación de los servicios efectuados en el área • Atender los requerimientos de servicio y certificaciones de los clientes y socios
42	OFICIAL LIQUIDADOR	• Brindar atención de calidad a los socios • Respetar las solicitudes de crédito aceptadas y debidamente legalizadas por el nivel de aprobación correspondiente • Asesorar y direccionar a los socios respecto de abonos y cancelaciones de crédito • Informar al socio deudor y garantes de condiciones de los créditos desembolsados • Ordenar en los expedientes de crédito los documentos de los desembolsos realizados
		• Tramitar y analizar créditos • Actualización y apertura de cuentas • Atención al cliente • Inversiones • Recuperación de cartera

43	OFICIAL OPERATIVO	• Apoyo al recibidor pagador • Desembolso de crédito • Receptar firmas legales de documentos • Facturaciones • Elaboras y legalizar pagares • Notificar créditos que se encuentran vencidos • Depósitos a plazo fijo
44	PROGRAMADOR JR	• Análisis de necesidades y requerimientos de los usuarios para la creación de nuevos proyectos de desarrollo de software • Asistir en el diseño y codificación del software • Preparar y ejecutar testeos de datos para los procesos de prueba de nuevos sistema software
45	PROGRAMADOR SENIOR	• Digitar las actividades de desarrollo del departamento de sistemas, incluyendo análisis y diseño de sistemas y funciones de programación • Analizar proyectos de automatización • Analizar sistemas de información • Supervisión de los programas y cambios realizados por el programador • Proporcionar información relacionada con riesgo de mercado, liquidez, crédito y operativo
46	RECIBIDOR -PAGADOR	• Pago de polizas • Cierre de cuentas • Retiros • Depósitos • Pago del bono • Pago del SOAT • Pago de matriculación vehicular • Pago de TV cable, CNT, luz eléctrica, YAMBAL • Pagos del SRI • Pagos del RISE • Cobros de cuotas de préstamo • Cobros de matriculas de la UTPL • Cuadre de cajas • Apertura de cuentas • Actualización de cartolas • Reimpresión de cartolas
		• Administrar las resoluciones y políticas dictadas por el Consejo de Administración

47	SECRETARIA GENERAL	• Coordinar las reuniones y entrevistas del Gerente General y del Presidente del Consejo de Administración • Preparar las actas del Consejo de Administración • Comunicar a los estamentos correspondientes los resultados adoptados por el nivel directivo • Administrar las comunicaciones externas e internas • Administrar el archivo
48	SOPORTE TECNICO	• Mantenimiento de equipos • Control de antivirus • Control del dominio del sistema
49	SUPERVISOR DE CAJAS	• Cuadre de cajas • Retiro de efectivo de transferencias entre entidades financieras • Acreditaciones
50	TELEFONISTA	• Receptar y direccionar las distintas llamadas telefónicas que ingresan a la central telefónica de la institución
51	TESORERA	• Manejar el portafolio de inversiones de la institución • Administrar el flujo de caja proyectado de la cooperativa • Administrar las cuentas bancarias de la cooperativa • Administrar la o las chequeras de la institución, en función de su elaboración de pagos a distintos proveedores

Fuente: Encuesta Realizada al Personal de la Cooperativa
Elaboración: Andrea Villagómez

Análisis:

Como se puede observar el personal que labora en la Cooperativa “PADRE JULIAN LORENTE”, realiza sus funciones de acuerdo al cargo que desempeña, pero también cumplen otras funciones diferentes al cargo lo que existe una duplicidad de funciones.

5. ¿Qué tiempo lleva laborando en el cargo designado?

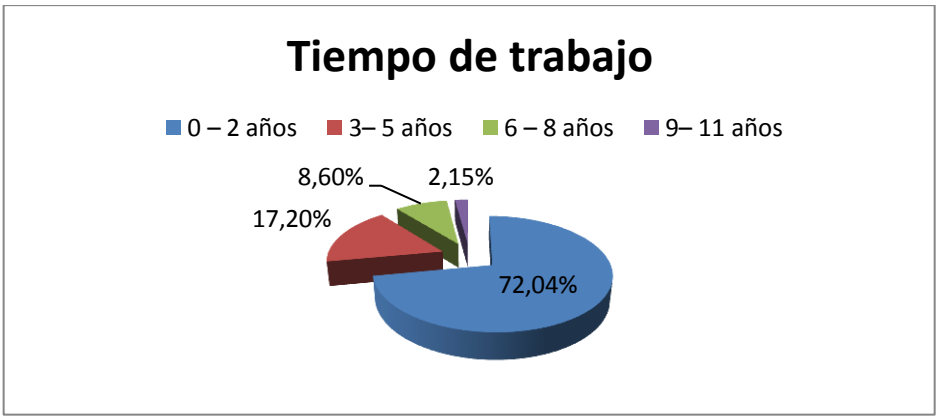
Cuadro Nº 5

Tiempo de trabajo

Años en el Cargo	Frecuencia	Porcentaje
0 – 2 años	67	72,04
3– 5 años	16	17,20
6 – 8 años	8	8,60
9– 11 años	2	2,15
Total	**93**	**100,00**

Fuente: Encuesta Realizada al Personal de la Cooperativa
Elaboración: Andrea Villagómez

Gráfico Nº 3



Análisis:

Como se puede observar existe únicamente dos personas que llevan laborando 9-11 años en la institución representado el 2,15%, 8 empleados 6 -8 años que corresponde el 8,60%, 16 empleados 3-5 años que corresponde el 17,20%, y 67 empelados 0-2 años correspondiendo al 72,04%. Por ello es importante contar con el personal estable en la empresa ya que se requiere de gente adecuada, con la combinación correcta de conocimiento para desempeñarse en el trabajo.

6. ¿La Cooperativa en la actualidad cuenta con un manual de funciones debidamente actualizado?

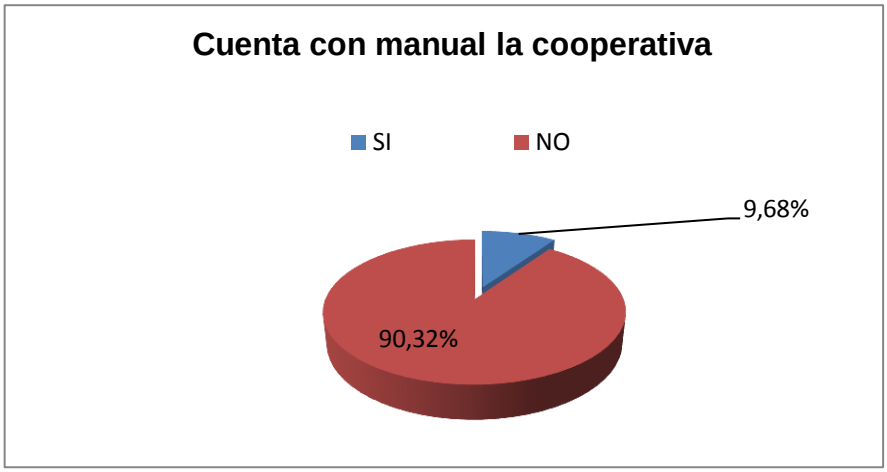
Cuadro Nº 6

Cuenta con manual la cooperativa

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	9,68 %
No	84	90,32 %
Total	**93**	**100 %**

Fuente: Encuesta Realizada al Personal de la Cooperativa
Elaboración: Andrea Villagómez

Gráfico Nº 4



Análisis:

El 90,32 % manifestó que la cooperativa “PADRE JULIAN LORENTE”, NO cuenta con el manual de Funciones Actualizado, es por ello que la mayoría del personal desconoce alguna de sus funciones que le son asignadas en su puesto de trabajo, y un 9.68% manifestó que si se encuentra actualizado el manual de funciones

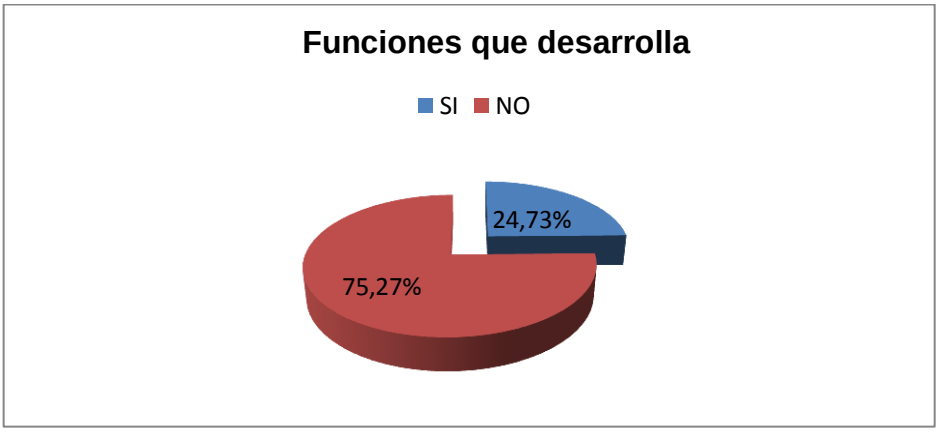
7. ¿Tiene usted definida claramente cuáles son sus funciones a desarrollar dentro de su cargo?

Cuadro Nº 7
Funciones que desarrolla

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	23	24,73
No	70	75,27
Total	**93**	**100**

Fuente: Encuesta Realizada al Personal de la Cooperativa
Elaboración: Andrea Villagómez

Gráfico Nº 5



Análisis:

En la presente pregunta se observa que el 24,73% de los empleados afirman que tienen claro cuáles son sus funciones dentro de la institución, es decir cumplen sus actividades ya que tienen conocimiento de las funciones que debe desempeñar dentro de su cargo laboral, por otro lado un 75,27% de los empleados argumentan que no tienen bien definidas sus funciones dentro de la institución, este problema se debe principalmente a la desactualización que tiene el manual de funciones dentro de la Cooperativa.

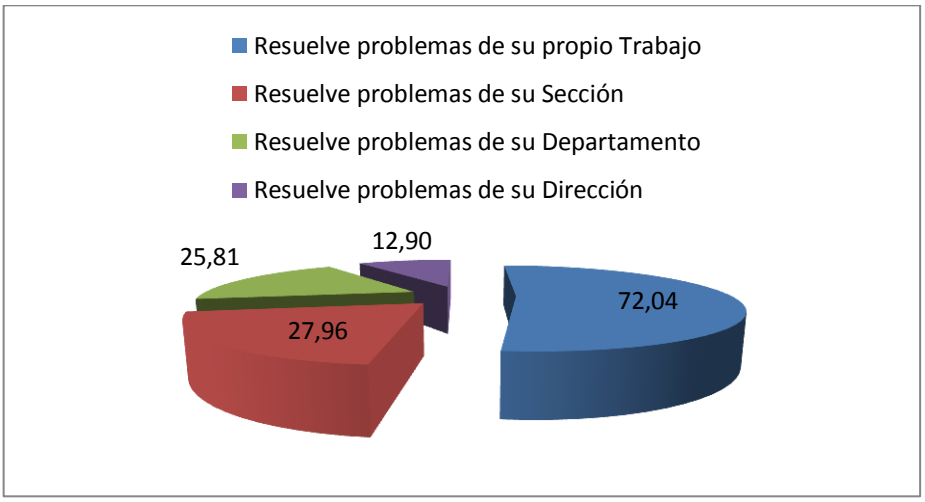
8. ¿Qué tipo de iniciativa requiere el cargo que usted desempeña?

Cuadro Nº 8
Iniciativa

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Resuelve problemas de su propio Trabajo	67	72,04
Resuelve problemas de su Sección	26	27,96
Resuelve problemas de su Departamento	24	25,81
Resuelve problemas de su Dirección	12	12,90
Total	**93**	**100**

Fuente: Encuesta Realizada al Personal de la Cooperativa
Elaboración: Andrea Villagómez

Gráfico Nº 6



Análisis:

En la siguiente pregunta se pudo constatar el grado de iniciativa que se necesita para ejecutar los cargos que impone la empresa, por ello el 72,04 % resuelve los problemas de su propio trabajo, un 27,98 % resuelve los problemas de su sección, un 25,81 % resuelve los problemas de su departamento, y un 12,90 % resuelve los problemas de su dirección.

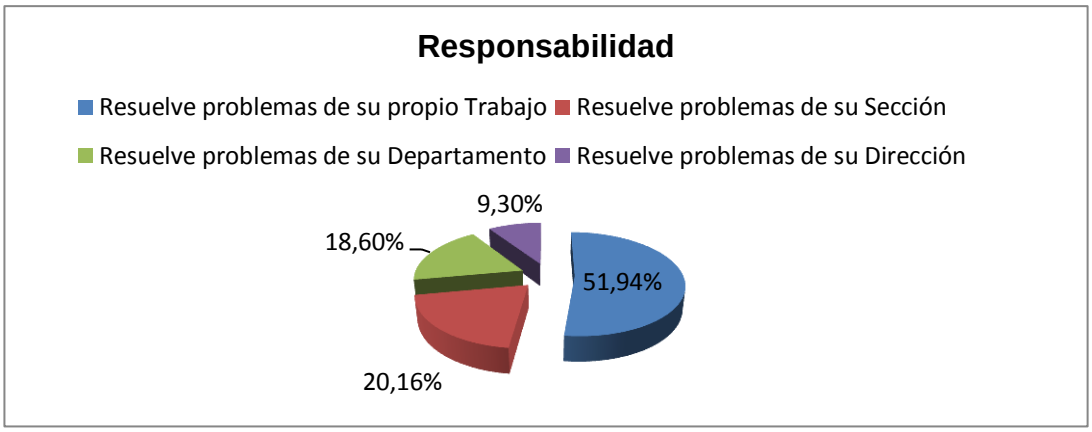
9. ¿De acuerdo a su responsabilidad usted se encuentra a cargo de?

Cuadro Nº 9
Responsabilidad

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Responder por su propio Trabajo	63	67,74
Responder por el trabajo de su Sección	30	32,26
Responder por el trabajo de Departamento	21	22,58
Responder por el trabajo de su Dirección	7	7,53
Total	**93**	**100**

Fuente: Encuesta Realizada al Personal de la Cooperativa
Elaboración: Andrea Villagómez

Gráfico Nº 7



Análisis:

El 67,74 % se encuentra responsable de su propio trabajo, un 32,26 % es responsable por el trabajo de su sección, un 22,58 % responde por el trabajo de su departamento, y un 7,53 % responde al trabajo de su dirección.

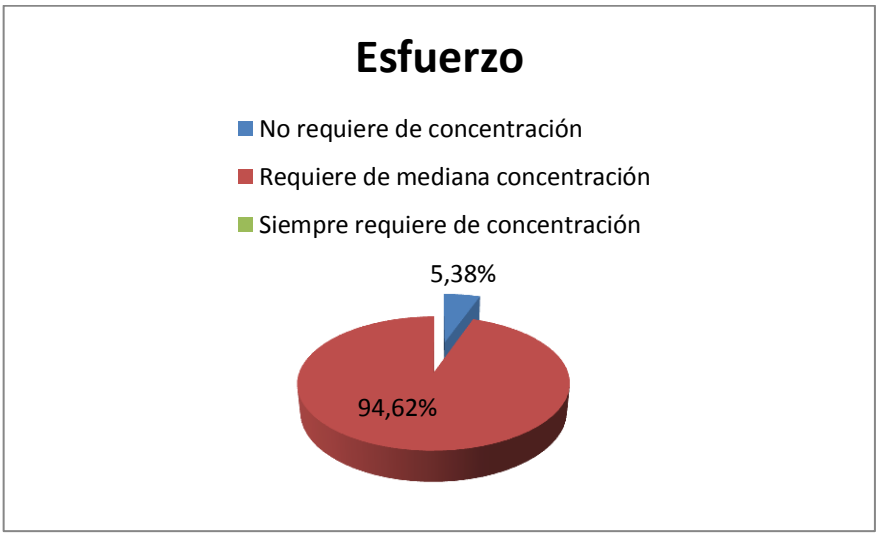
10. ¿Qué grado de esfuerzo mental utiliza dentro del cargo que desempeña?

Cuadro Nº 10
Esfuerzo

Alternativa	Casos	Frecuencia	Porcentaje
Si	No requiere de concentración	5	5,38
No	Requiere de mediana concentración	88	94,62
	Siempre requiere de concentración		
	Total	**93**	**100**

Fuente: Encuesta Realizada al Personal de la Cooperativa
Elaboración: Andrea Villagómez

Gráfico Nº 8



Análisis:

Mediante la siguiente pregunta se puede determinar el grado de esfuerzo mental que requiere el personal para cumplir sus funciones y obtenemos que un 5,38 % Siempre requiere de concentración, un 94,62% requiere mediana concentración y no requiere de concentración.

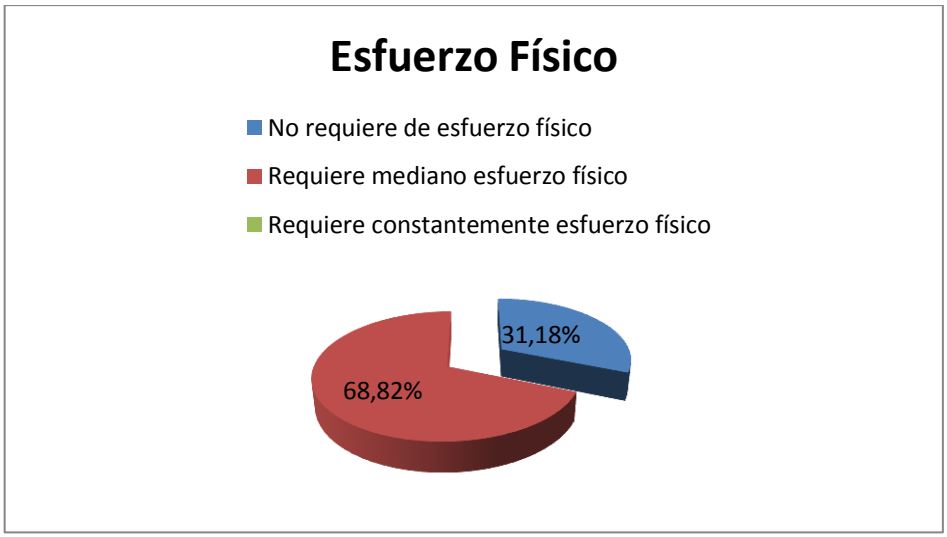
11. ¿Qué grado de esfuerzo físico requiere para el cumplimiento de las actividades a desarrollar dentro de su cargo?

Cuadro Nº 11
Esfuerzo Físico

Alternativa	Casos	Frecuencia	Porcentaje
Si	No requiere de esfuerzo físico	29	31,18
No	Requiere mediano esfuerzo físico	64	68,82
	Requiere constantemente esfuerzo físico		
	Total	**93**	**100**

Fuente: Encuesta Realizada al Personal de la Cooperativa
Elaboración: Andrea Villagómez

Gráfico Nº 9



Análisis:

Mediante la siguiente pregunta se puede determinar que los 93 empleados encuestados un 68,82% requiere mediano esfuerzo físico para cumplir sus actividades y también requiere constante esfuerzo físico para desempeñarse en el cargo asignado, un 31,18% no requiere esfuerzo físico y un 18,28%

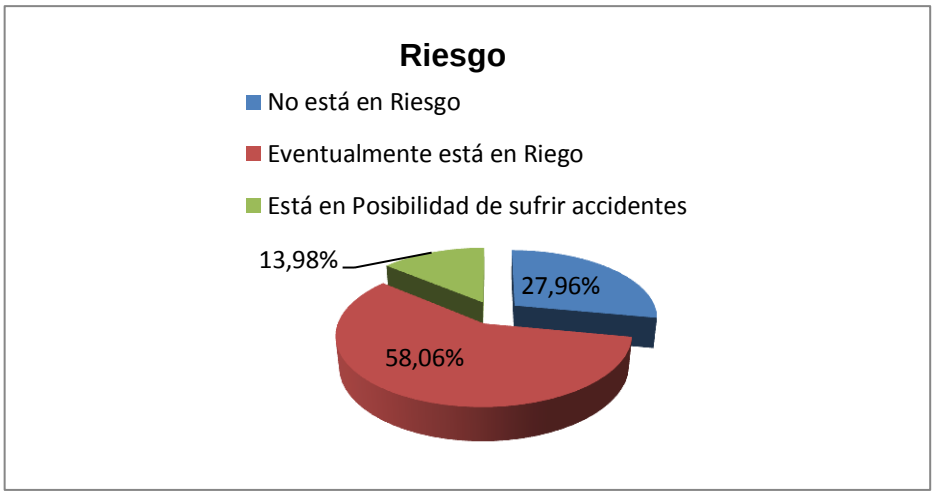
12. ¿Qué tipo de riesgo corre en el cargo que desempeña dentro de sus labores cotidianas?

Cuadro Nº 12
Riesgo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
No está en Riesgo	26	27,96
Eventualmente está en Riego	54	58,06
Está en Posibilidad de sufrir accidentes	13	13,98
Total	**93**	**100,00**

Fuente: Encuesta Realizada al Personal de la Cooperativa
Elaboración: Andrea Villagómez

Gráfico Nº 10



Análisis:

De los 93 empleados encuestados el 58,06% eventualmente se encuentra en riego en su lugar de trabajo, un 27,96% no se encuentra en riesgo laboral y un 13,98% se encuentra en posibilidades de sufrir accidentes laborares.

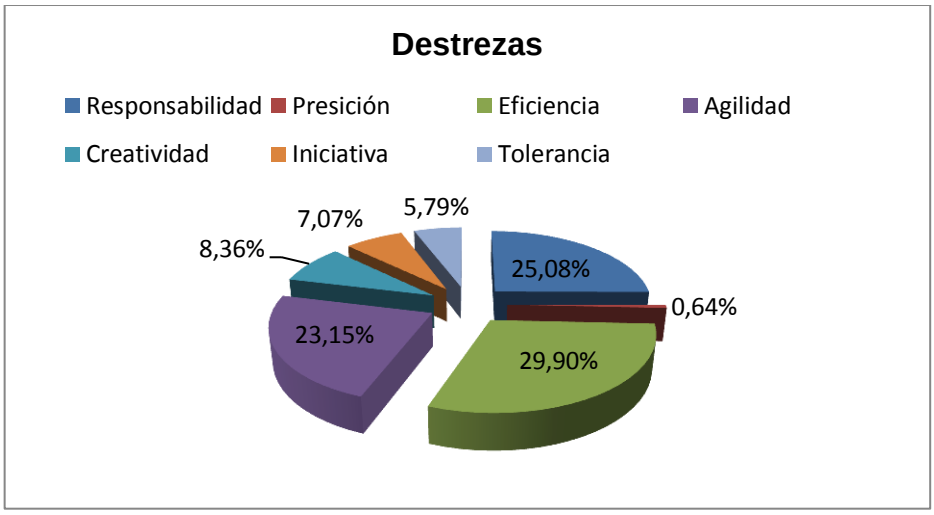
13. ¿Qué destrezas utiliza para desempeñar su cago?

Cuadro Nº 13
Destrezas

Destrezas	Frecuencia	Porcentaje
Responsabilidad	78	25,08
Precisión	2	0,64
Eficiencia	93	29,90
Agilidad	72	23,15
Creatividad	26	8,36
Iniciativa	22	7,07
Tolerancia	18	5,79

Fuente: Encuesta Realizada al Personal de la Cooperativa
Elaboración: Andrea Villagómez

Gráfico Nº 11



Análisis:

Las destrezas que utiliza cada trabajador por la eficiencia esto son con el 29,90%; seguido esta por la responsabilidad que tiene cada trabajador esto es con el 25,08%; con el 23,15% por la agilidad para realizar los servicios; con el 8,36% por la creatividad que poseen; el 7,07 por iniciativa y el 5,79% por ser tolerantes. Esto lo cual nos trabajadores manifestaron.

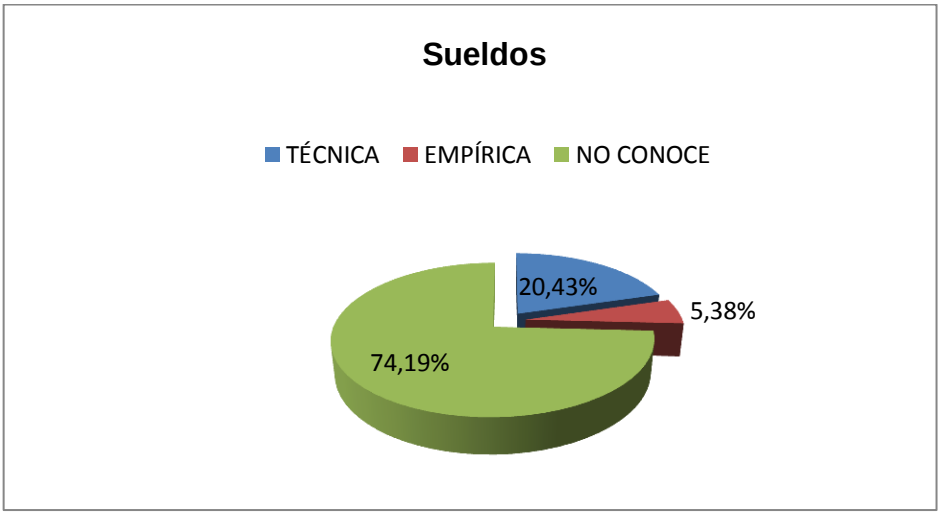
14. ¿Qué sistema utiliza la cooperativa para ponderar los sueldos de los empleados?

Cuadro Nº 14
Sueldos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Técnica	19	20,43
Empírica	5	5,38
No Conoce	69	74,19
Total	**93**	**100,00**

Fuente: Encuesta Realizada al Personal de la Cooperativa
Elaboración: Andrea Villagómez

Gráfico Nº 12



Análisis:

De acuerdo al sistema de ponderación de sueldos un 74,19% afirman no conocer cómo se pondera los sueldos para cada empelado, un 20,43% afirma que son ponderados por medio de Técnica y un 5,38% afirma que son ponderados los sueldos empíricamente.

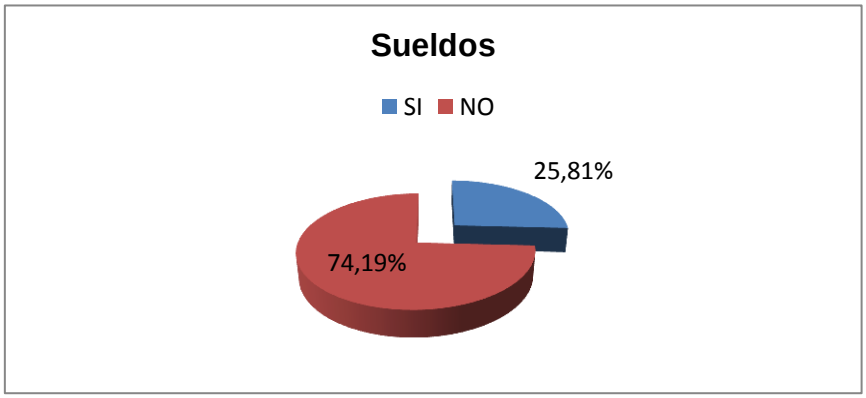
15. ¿La remuneración que usted percibe está acorde a su desempeño laboral?

Cuadro Nº 15
Sueldos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	24	25,81
No	69	74,19
Total	**93**	**100**

Fuente: Encuesta Realizada al Personal de la Cooperativa
Elaboración: Andrea Villagómez

Gráfico Nº 13



Análisis:

De acuerdo a la remuneración que los empleado en la Cooperativa, se puede observar que 69 empelados manifiestan que no están acorde con su desempeño laborar equivaliendo al 74,19%, y 24 empelados manifiestan que si están acorde con su remuneración que equivale a un 25,81%.

g. DISCUSIÓN

ANÁLISIS MICRO

RAZÓN SOCIAL, LOGOTIPO

La razón social de la empresa es: **"COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PADRE JULIÁN LORENTE LTDA",** además cuenta con el siguiente logotipo:

Antecedentes Históricos y Actuales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente

Por el año de 1965 un grupo de trabajadoras del Mercado Sur (San Sebastián), de esta ciudad sintiendo la necesidad de abastecerse de artículos de primera necesidad para expenderlos al público, se agrupan solidariamente y deciden aunar esfuerzos, y a la vez fondos para tal finalidad. Y es así como el Rvdo. Padre Julián Lorente Lozano, párroco de San Sebastián y Director Espiritual de las trabajadoras del Mercado Sur, conocedor de estas aspiraciones, tiene la feliz iniciativa de organizar una Cooperativa, misma que en sus inicios funcionó como de Consumo y Mercadeo, donde se vendían los productos al por mayor y menor al precio de costo y facilidad de pago.

Con el transcurrir del tiempo, se acrecientan las necesidades de los asociados y con la finalidad de obtener mayor cantidad de fondos para el otorgamiento de préstamos, la Cooperativa de Consumo y Mercadeo se transforma en Cooperativa de Ahorro y Crédito.

La estructuración de la Cooperativa, si bien contó con el apoyo de sus socios, tuvo también la oposición de personas ajenas al proyecto, como ocurre siempre que se emprende en una nueva tarea de beneficio social. Por ventaja, la brillante dirección del Padre Julián Lorente, sumada a las iniciativas de socios y vecinos del Barrio San Sebastián, permitió la consolidación de la Cooperativa, hasta lograr su reconocimiento legal mediante Acuerdo Ministerial N. 6665, el 1 de agosto de 1966.

Misión

Entregar productos y servicios financieros efectivos e innovadores con responsabilidad social, para contribuir al desarrollo socioeconómico y productivo de la región sur del ecuador.

Visión

Ser la mejor cooperativa financiera popular y solidaria, humanista y sólida orientada a contribuir al buen vivir de sus socios y colectividad de la región sur del país.

Valores Institucionales

- Equidad
- Igualdad
- Apertura
- Democracia

- Solidaridad
- Honestidad
- Auto ayuda
- Auto responsabilidad
- Responsabilidad Social
- Preocupación por los demás

Principios

- Asociación voluntaria y abierta
- Control democrático de los socios
- Participación económica de los socios
- Autonomía e independencia
- Educación, capacitación e información
- Cooperación entre cooperativas
- Preocupación por la comunidad

Consejo administrativo de la cooperativa

Nuestros directivos están comprometidos con la Cooperativa, profesionales responsables, quienes siempre velan por el mejoramiento y crecimiento de la Institución:

NOMBRE	**CARGO**
Mg.Sc: Graciela Guamán	Presidente de la Cooperativa
Dr. Bolívar Guaicha	Vicepresidente del Consejo de Administración
Ing. Juan Carlos Sinche	Vocal Secretario

Horarios Atención

Los horarios de atención dela cooperativa son los siguientes:

Matriz

Horario de atención lunes a viernes de 8:30 a 17:30

Sábados de 8:30 a 16:30

Domingos de 8:30 a 12:30

Los mismos horarios son para las agencias en los cantones de Yantzaza, el Pangui, Zumbi y Piñas.

Para las agencias en los cantones de Gonzanamá, Cariamanga y Amaluza son diferentes horarios los cuales son.

Lunes a viernes 8:30 a 17:30

Domingo diferidos de 8:30 a 12:30

Productos y Servicios

A horro a la Vista

Apertura de Cuentas

Lo invitamos a ser socio de Padre Julián Lorente, una Cooperativa de Ahorro y Crédito que piensa en la gente y en sus necesidades. Para aperturar una cuenta sólo tiene que cumplir los siguientes requisitos:

Persona Natural

- Original y copia de cedula
- Original y copia del certificado de votación vigente
- Copia de planilla actualizada de servicios básicos
- Copia de cedula del beneficiario del Fondo Mortuorio
- Monto de apertura $ 40

Persona Jurídica/Cooperativas

- Copia de RUC

- Original y Copia de cedula Representante Legal
- Original y copia de cedulas de personas autorizadas de la cuenta
- Copia notariada Nombramientos de Representantes Legales, inscrito Reg. Mercantil
- Carta de autorización de firmas autorizadas
- Copia de escritura de Constitución
- Copia de escritura de aumento de capital
- Copia de estatutos
- Copia de Reformas de estatutos
- Nómina de accionistas
- Certificado de cumplimiento de obligaciones otorgado por el Organismo de Control pertinente
- Pago del impuesto a la renta del año anterior
- Copia de planilla actualizada de servicios básicos
- Monto de apertura $ 100
- Copia de acuerdo Ministerial aprobando la Constitución.(COOPERATIVAS)

Extranjeros

- Original y copia del Pasaporte
- Certificado de residencia en nuestro país mínimo un año
- Carta de referencia personal
- Planilla de servicio básico actualizada
- Monto de apertura $ 50

Depósito a Plazo Fijo

Inversiones

La mejor forma de invertir su dinero de manera segura es a través de certificados de inversión a plazo fijo de la Cooperativa Padre Julián Lorente, donde puede programar a conveniencia el plazo y el pago de intereses.

Beneficios

- Cancelación mensual **de intereses a partir de 91 días o al vencimiento**
- Atención personalizada
- Crédito con garantía del DPF

Persona Natural

- Copia de cédula de identidad y certificado de votación
- Monto mínimo de inversión $100 dólares
- Copia de planilla de servicios básicos actualizada

Persona Jurídica

- Copia del RUC
- Copia de la cédula y certificado de votación del representante legal
- Minuta de constitución
- Nombramiento del representante legal con sello del Registro Mercantil
- Monto mínimo $100,00 dólares
- Copia de planilla de servicios básicos actualizada

Créditos

Crédito Productivo Pymes.- Es aquel crédito dirigido a cubrir diversas actividades productivas, siempre y cuando las ventas anuales sean iguales o superiores a $ 100.000,00 dólares.

Créditos de Consumo.- Aquellos créditos que tengan por destino la adquisición de bienes de consumo o pago de servicios, otorgado a personas naturales cuya fuente de pago sea el ingreso fijo neto mensual.

Créditos de Vivienda.- Aquellas operaciones de crédito otorgadas a personas naturales para la adquisición, construcción, reparación, remodelación ampliación y mejoramiento de vivienda propia.

Microcrédito.- Aquellos créditos, dirigidos a financiar actividades de pequeña escala, de producción, comercialización o servicios, cuya fuente principal de pago constituye el producto de las ventas o ingresos, generados por dichas actividades.

Créditos Garantizados con Depósitos a Plazo Fijo: Créditos otorgados hasta un 90% del valor del Certificado de Depósito a Plazo Fijo, sin encaje y de tramitación inmediata y se concederá hasta la fecha de vencimiento del depósito o su renovación.

Créditos Emergentes: Operaciones con un plazo máximo de 90 días que pueden estar respaldadas con garantías personales, hipotecarias o certificados de depósito a plazo fijo para cubrir necesidades urgentes.

Créditos Bajo Convenio Institucional: Operaciones de créditos otorgadas a miembros de instituciones públicas o privadas con quienes se

haya llegado a un acuerdo interinstitucional sobre la base de la suscripción de convenios.

Cartas Garantía: Documentos emitidos por la Cooperativa para abalizar convenios suscritos por nuestros socios con terceras personas, garantizados con firmas o con bienes inmuebles según los montos solicitados.

Servicios Cooperativos

Dispensario Medico

- Medicina General
- Medicina Interna
- Ginecología
- Medicina Estética y dermatología
- Odontología
- Medicina Alternativa

Convenios para:

- Laboratorio clínico
- Imagenología
- Endoscopia
- Ortopedia
- Hospitalización
- Partos
- Cesáreas

Servicios de farmacia

- 15 % de descuento

Requisitos para Acceder al Fondo Mortuorio

- Ser socio de la Cooperativa,
- Haber cumplido un año, a partir del ingreso o reingreso como socio activo.
- No estar en mora de su ultimo crédito por más de 90 días, contabilizados a la fecha de fallecimiento del socio(a)
- Haber cumplido con el ahorro sistemático de $ 5,00, pudiendo ser por lo menos trimestral.
- Se excluye del ahorro sistemático, el socio que:
    1. Tenga vigente un crédito concedido por la Cooperativa, siempre y cuando no esté en mora.
    2. El socio que mantenga inversiones en la cooperativa por el periodo de un año.
    3. El socio que haya padecido de alguna enfermedad terminal u otra que lo imposibilite cumplir con el ahorro sistemático durante su último año de vida, para lo cual deberán presentar el informe médico correspondiente.
- Tener en Certificados de Aportación la cantidad de $ 25,00 y en Ahorro a la Vista $ 12,00 como base,

Requisitos para el Cobro del Fondo Mortuorio

El o los deudos, presentaran los siguientes documentos probatorios:

- Partida de defunción,

- Partida de Matrimonio, en caso de existir conyugue sobreviviente, Y En caso de unión de hecho se acreditará mediante información sumaria ante un juez de la localidad.
- Partidas de Nacimiento para justificar que son hijos, padres o hermanos del socio.
- El plazo que los deudos puedan reclamar los derechos del socio fallecido será de 60 días a partir de la fecha de defunción.

Mausoleo

La Cooperativa cuenta con un área de mausoleo a la que pueden acceder los socios y sus familiares con tan sólo la cancelación del valor del alquiler de la bóveda o nicho.

Requisitos:

- Ser socio activo de la Cooperativa
- Solicitar el servicio a través de un oficio dirigido a Gerencia General.
- Cancelar el valor del alquiler por cinco o diez años.

Estructura y Organización de la Cooperativa

El gobierno, administración, contraloría y fiscalización de la cooperativa se hará a través de los organismos siguientes.

Nivel directivo

Nivel Ejecutivo

Nivel de Negocios o Productivo

Nivel de Control

Nivel Asesor

Nivel de Apoyo

Asamblea General de Socios

La asamblea general de socios es la máxima autoridad de la cooperativa y sus resoluciones son obligatorias tanto para los demás organismos directivos como para los socios de la entidad, las mismas que hayan sido tomadas conformes a la ley de cooperativas, su reglamento General, los principios universales de cooperativismo, el estatuto y los reglamentos internos que se dicten.

Consejo de Administración

El consejo de administración es el organo directivo y administrativo de la cooperativa y estará integrado por cinco vocales principales y cinco vocales suplentes.

Los vocales del consejo de administración duran dos años en sus funciones pudiendo ser reelegidos por una sola vez para el periodo siguiente. Luego de transcurrido un periodo podrían ser elegidos nuevamente, de conformidad con estas disposiciones y previos a procesos electorales de representantes.

Consejo de Vigilancia

El consejo de vigilancia es el órgano de control interno de la cooperativa en los temas de aplicación, alcances y ejecución de normativa, planes y presupuestos.

El consejo de vigilancia estaría integrado por tres vocales, dos elegidos de entre los miembros de la asamblea general de los cuales se elegirá al presidente y al menos uno de ellos deberá tener título profesional y

académico de tercer nivel según las definiciones de la ley de educación superior, en finanzas, contabilidad, auditoria o ciencias afines.

Gerencia General

El gerente general es el representante legal de la cooperativa, y por lo tanto su administrador general.

El gerente depende el consejo de administración por lo tanto reporta a este mismo organismo. Las áreas de responsabilidad que tiene son.

Gerencia de negocios, Gerencia Administrativa, Gerencia Financiera, Sistemas, Recursos Humanos, Unidad de Riesgo, Unidad de Cumplimiento, unidad de Procesos, Unidad de Atención al Cliente, Asesoría Legal y Secretaría General.

Comité de Administración Integral de Riesgos

Encargado de seguir la gestión adecuada de los riesgos institucionales y la solidez primordial, mediante el desarrollo de metodología y procedimientos que permitan la identificación, monitoreo, cuantificación y evolución de los riesgos inherentes a la actividad financiera y el desarrollo de propuestas políticas que permita minimizar un impacto negativo en los resultados y en la situación financiera dela cooperativa.

Comisión Especial de Calificación e Activos de Riesgo

Encargado rede realizar la calificación de los activos de riesgo se efectuará, para los créditos comerciales, sobre cada sujeto de crédito, sea esta persona natural o jurídica, considerando las obligaciones directas y contingentes vigentes y vencidas, incluyendo capital, intereses y comisiones acumuladas por cobrar. Cuando se trate de créditos de

consumo, para vivienda o mis créditos, la calificación se realiza cada operación. Adicionalmente se calificaran las cuentas por cobrar, inversiones, bienes, realizables, adjuntados por pago y arrendamiento mercantil, otros activos; y, contingentes, observando para ello las normas señaladas en esta resolución y, además, otros factores que la respectiva institución contemple dentro de los manuales operativos y de crédito.

Comité de Cumplimiento

Encargado de preservar la imagen institucional, la credibilidad, confianza y seguridad de los socios, clientes y comunidad ante la cooperativa, a través del fortalecimiento de la gestión de la prevención, detección y control de lavado de dinero, la definición implementación y supervisión de cumplimiento del sistema, estrategias, políticas y procedimientos a aplicar en las diferentes áreas, servicios y productos financieros de la cooperativa.

Comité de Crédito

Está conformado por dos miembros designados por el Consejo de Administración de entre los funcionarios de la entidad y el Gerente General.

Comité de Activos y Pasivos

Su función principal es desarrollar e interpretar las estrategias de activos y pasivos de la cooperativa.

Comité de Sistemas

La finalidad del comité de sistemas es actuar con órgano de apoyo del consejo de Administración, consulta, opinión, evaluación, coordinación,

decisión, para lo mismo; así como el encargado de recomendar políticas, lineamientos y normas en materia de informática desarrollando tecnológico y de telecomunicaciones.

Comité de Planificación Estratégica

Encargado de velar por una adecuada estructuración de la planificación estratégica que cumpla, con los objetivos y compromisos institucionales; así como de velar por el cumplimiento de los objetivos plasmados.

Comité de Fondo Mortuorio

Con la finalidad de brindar de forma eficiente el servicio e fondo mortuorio a los socios de la institución se conforma la comisión del Fondo y Cofre Mortuorio.

Comité de Adquisiciones

Encargado de facilitar el proceso de adquisición de bienes.

NIVELES JERÁRQUICOSO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PADRE JULIAN LORENTE

Nivel Legislativo

Constituye el máximo nivel de autoridad de la cooperativa. Su responsabilidad principal se enmarca en contribuir al logro de los objetivos y resultados administrativos, de negocios y operativos. Está conformado por la Junta General de Socios quienes se encargan de solicitar reuniones para conocer el estado de la empresa.

Nivel Ejecutivo

En este nivel se encuentra el Gerente General quien representa legalmente a la empresa también es el encargado de planear las actividades y funciones dentro de la empresa.

Nivel Asesor

En este nivel opera el asesor jurídico de la cooperativa quien se encarga de conocer y resolver los problemas legales de la cooperativa.

Nivel Auxiliar

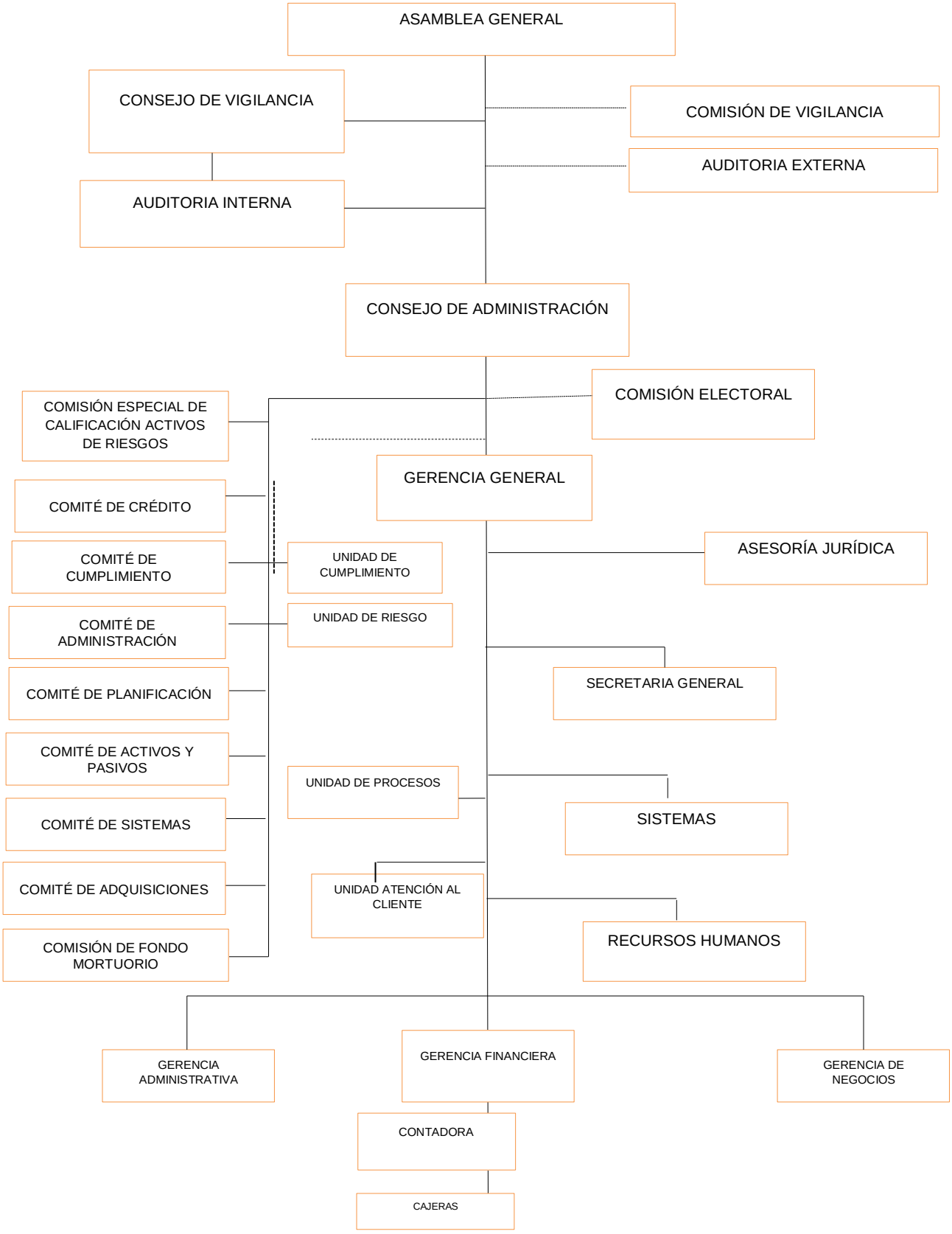
Este nivel proporciona a los demás niveles de la entidad, el soporte técnico, administrativo y logístico, necesario para el cumplimento de sus funciones y para la entrega de los servicios demandados por el socio. Está conformado por.

Comité de activos y pasivos, Comité de sistemas, sistemas, Unidad de Riesgos, Unidad de procesos, Unidad de atención al cliente y Secretaria General.

Nivel Operativo

Ejecuta actividades para el cumplimiento de objetivos operativos establecidos y de coordinación administrativa y técnica de la Compañía

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

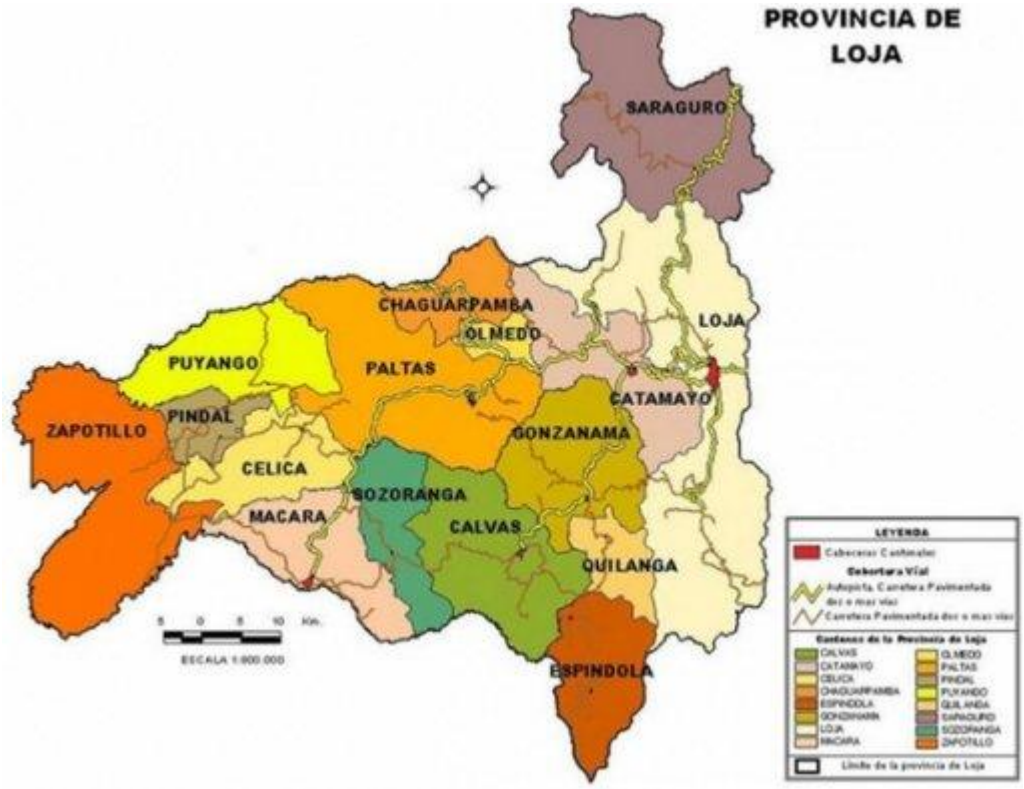


Fuente: "Cooperativa Padre Julián Lorente"
Elaborado por: La Autora

MACRO LOCALIZACIÓN

La empresa COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PADRE JULIÁN LORENTE, se encuentra ubicada en la Provincia de Loja, Cantón Loja, Parroquia El Sagrario, este lugar es accesible sin inconvenientes.

MAPA DE LA PROVINCIA DE LOJA



Fuente: "Cooperativa Padre Julián Lorente"
Elaborado por: La Autora

MICRO LOCALIZACIÓN

La empresa COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PADRE JULIÁN LORENTE se encuentra distribuida de la siguiente manera:

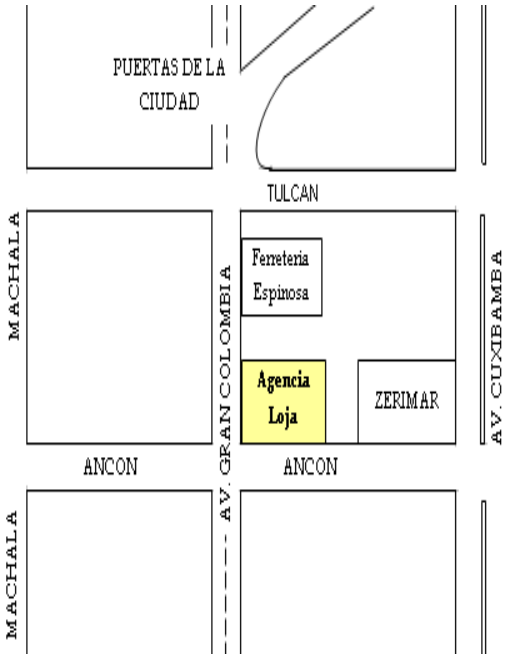
UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LAS INSTALACIONES DE LA COOPERATIVA

OFICINA MATRIZ

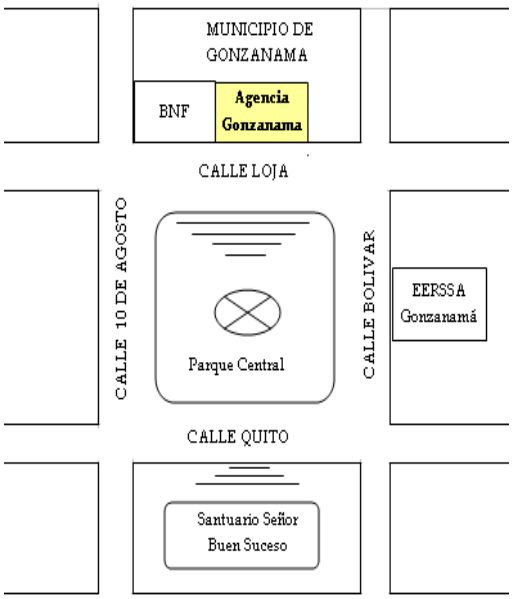
Fuente: "Cooperativa Padre Julián Lorente"
Elaborado por: La Autor

Agencia Centro

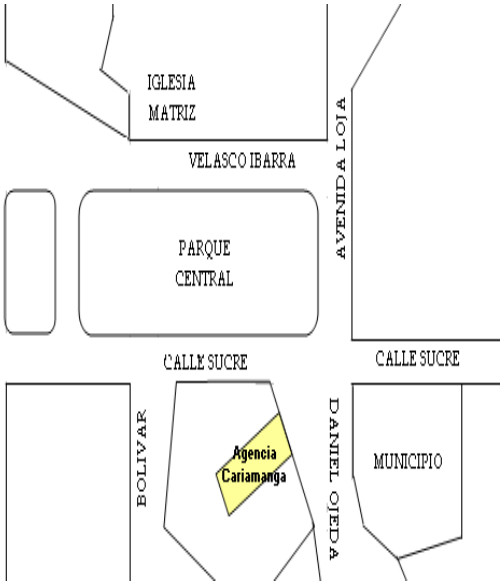
Agencia Loja



Agencia Gonzanamá

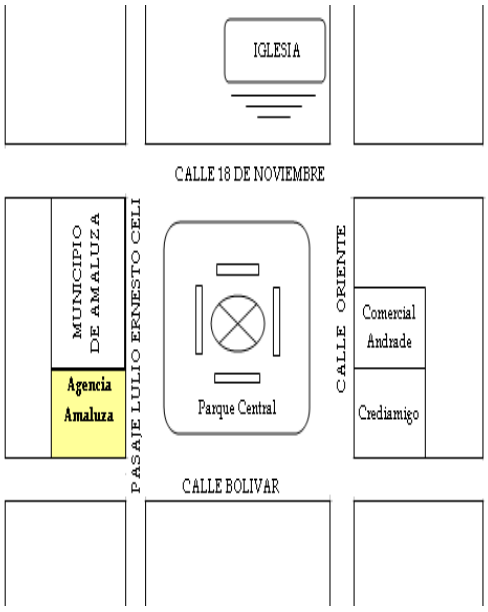


Agencia Cariamanga

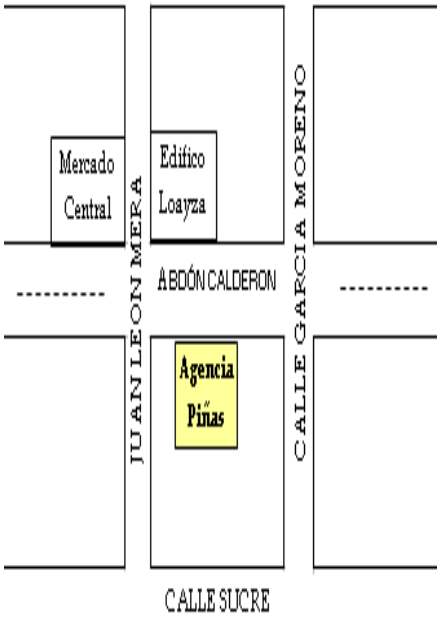


Fuente: "Cooperativa Padre Julián Lorente"
Elaborado por: La Autora

Agencia Amaluza

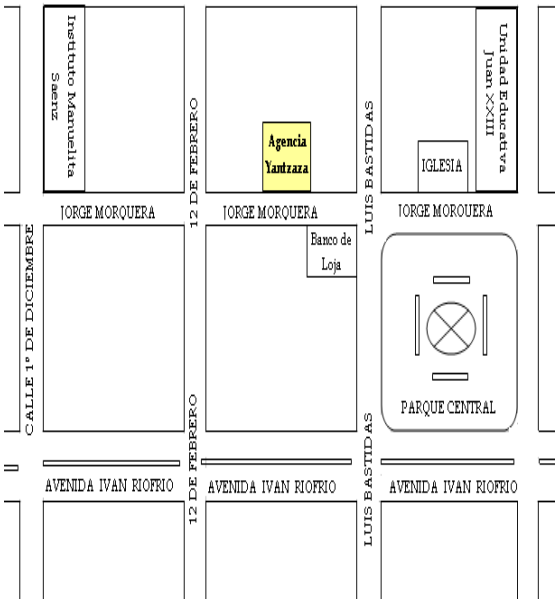


Agencia Piñas



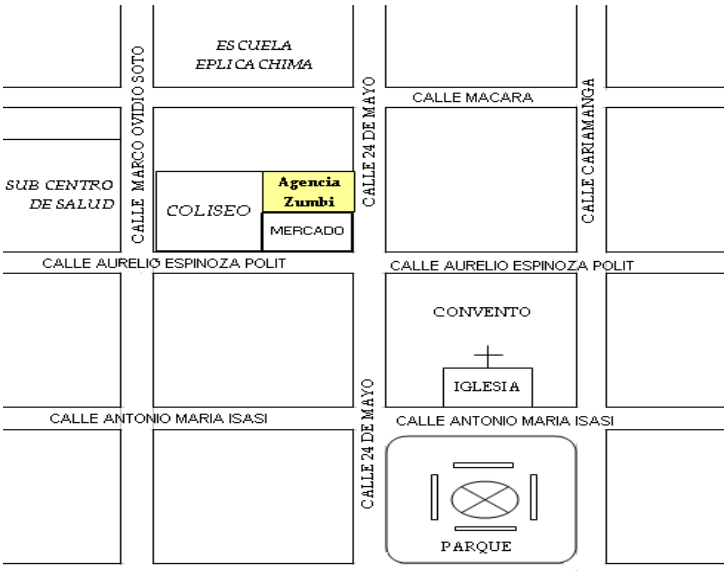
Agencia El Pangui

Agencia Yantzaza



Fuente: "Cooperativa Padre Julián Lorente"
Elaborado por: La Autora

Agencia Zumbi



Fuente: "Cooperativa Padre Julián Lorente"
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS FODA

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

Es el medio por el cual la empresa realiza un reconocimiento de su realidad tanto lo interno como del entorno y sirve para evaluar y analizar variables y factores pasados como presentes y las tendencias a futuro.

El análisis FODA debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito de una empresa. Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno.

El análisis FODA consta de dos partes: una interna y otra externa.

- La parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades de la empresa.
- La parte externa mira las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar la empresa en el mercado seleccionado.

En el caso de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PADRE JULIAN LORENTE, se determinó los factores externos y los factores internos a través de la información obtenida con las entrevistas aplicadas a la Gerente, al Jefe de Recursos Humanos y las encuestas aplicadas a los empleados de la empresa

FODA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PADRE JULIAN LORENTE

ANÁLISIS INTERNO

Cuadro Nº16

FACTOR INTERNO	FACTOR EXTERNO
FORTALEZAS	**OPORTUNIDADES**
Prestigio Institucional	Realizar convenios de capacitación
Personal comprometido con el desarrollo empresarial	Ampliar la cobertura del mercado
Relación Laboral Estable	Tecnología avanzada
El servicio que la empresa brinda es muy bueno.	Debilitamiento de los competidores
Buena Comunicación jefes y empleados	Mayor y mejor capacitación de personal
Espíritu de Cooperación y crecimiento del personal	Introducción de nuevas tecnologías en el mercado
Buena relación gerente –empleados	Competitividad laboral
DEBILIDADES	**AMENAZAS**
Duplicidad de funciones No cuenta con un organigrama definido	Inestabilidad Económica Retiro de Socios
Personal carente de proceso de capacitación y motivación	Fuerte competencia
Falta de manual de clasificación de puestos	Campaña agresiva publicitaria y promocional por parte de empresas similares
No cuenta con manual de funciones	Tasas de Interés Competitivas

Fuente: Encuestas
Elaboración: La Autora

PROPUESTA DE MANUAL DE FUNCIONES, VALUACIÓN DE PUESTOS PARA EL PERSONAL DE LA COOPERATIVA

MANUAL DE CLASIFICACION DE PUESTOS DE LA EMPRESA "COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PADRE JULIAN LORENTE"

DESCRIPCIÓN Y ESPECIFICACIÓN DE PUESTOS

NOMBRE DEL PUESTO: ASAMBLEA GENERAL	**CÓDIGO :** 01
NIVEL JERÁRQUICO : Legislativo	**DEPENDIENTE DE:** ----------
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 93	**SUELDO :**

ROL DEL PUESTO

La Asamblea General, es el máximo organismo interno de la cooperativa; está representado por delegados, en concordancia a los alcances de lo que prescribe el Reglamento de Elecciones.

FUNCIONES DEL PUESTO

- Elegir y revocar con causa legal y justa a los miembros directivos.
- Conocer y sancionar los estados financieros e informes complementarios presentados por la administración.
- Conocer y aprobar el presupuesto anual y plan operativo, presentado por el Consejo de Administración.
- Autorizar la adquisición de bienes, la enajenación o gravamen total o parcial de ellos, cuando su monto exceda a la facultad de otro esbatimento de la cooperativa.
- Aprobar la distribución de los excedentes y/o su capitalización, en base a los resultados financieros; y en concordancia con la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero y el estatuto de la cooperativa; así como la constitución de las reservas.

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS

Habilidad

Educación: Titulo de Postgrado en Administración de Empresas

Experiencia: Experiencia mínima de 6 años

Iniciativa: Requiere criterio e iniciativa para planificar, organizar, ejecutar, evaluar y tomar decisiones de trascendencia.

ESFUERZO

Físico: Esfuerzo mínimo para realizar las labores diarias el puesto de trabajo

Mental y Visual: Atención intensa, constante y sostenida de la jornada

RESPONSABILIDAD

Por Equipo y Maquinaria: Por el mal mantenimiento es probable que se dañe el equipo

Por materiales Productos y/o Dinero: Su función requiere responsabilidad económica por el manejo de efectivo

Por el Trabajo de otros: Controla y supervisa el trabajo a jefes y personal dela cooperativa.

CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones: El trabajo se realiza con condiciones normales, en el interior, limpio, ordenado, ventilación buena

Riesgos: Trabajo que a veces ocasiona agresiones verbales.

Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora

NOMBRE DEL PUESTO: CONSEJO DE ADMINISTRACION	**CÓDIGO :** 02
NIVEL JERÁRQUICO : Ejecutivo	**DEPENDIENTE DE:** ASAMBLEA GENERAL
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 85	**SUELDO :**

ROL DEL PUESTO

Definir las Políticas institucionales, dirigir y supervisar la gestión empresarial, en el marco de la misión, visión y los objetivos generales de la cooperativa, procurando su permanente desarrollo.

FUNCIONES DEL PUESTO

- Participar en la elaboración del plan estratégico y el plan operativo anual de la cooperativa, y su correspondiente presupuesto financiero.
- Designar al presidente y vicepresidente, así como a los miembros de los comités y comisiones especiales de trabajo.
- Coordinar el ejercicio de sus funciones con los demás organismos directivos y ejecutivo de la cooperativa, en el marco de la Ley de Cooperativas, la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, los Estatutos, Decreto 2132 y normas internas.
- Normar y supervisar la Administración de la cooperativa mediante la aprobación de Reglamentos y Manuales Instructivos; concordantes con las Leyes y, normatividad que la comprenda.
- Nombrar y remover por causa justa debidamente probada, al gerente general y, a propuesta de éste a los demás ejecutivos. Así mismo determinará la remuneración del gerente general.
- Autorizar la adquisición de bienes, la enajenación o gravamen total o parcial de los bienes de la cooperativa, cuando excedan las facultades de la gerencia general y, no sobrepasen las atribuciones de la asamblea general.
- Elaborar cuando las circunstancias y exigencias de desarrollo lo requieran, el proyecto de reformas al estatuto de la cooperativa, y someterla a consideración de la Asamblea General.
- Resolver sobre la apertura y cierre de sucursales y/o agencias, previo informe justifica torio y por escrito del gerente general.
- Establecer las políticas crediticias de la cooperativa, en concordancia a la normatividad jurídica y al mercado objetivo, al cual se ha direccionado.
- Realizar el seguimiento del plan de actividades de la empresa para adoptar oportunamente las medidas correctivas que sean necesarias y/o reforzar las dictadas.

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS

Habilidad

Educación: Titulo de Postgrado en Administración de Empresas

Experiencia: Experiencia mínima de 6 años

Iniciativa: Requiere criterio e iniciativa para planificar, organizar, ejecutar, evaluar y tomar decisiones de trascendencia.

ESFUERZO

Físico: Esfuerzo mínimo para realizar las labores diarias el puesto de trabajo

Mental y Visual: Atención intensa, constante y sostenida de la jornada

RESPONSABILIDAD

Por Equipo y Maquinaria: Por el mal mantenimiento es probable que se dañe el equipo

Por materiales Productos y/o Dinero: Su función requiere responsabilidad económica por el manejo de efectivo

Por el Trabajo de otros: Controla y supervisa el trabajo a jefes y personal dela cooperativa.

CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones: El trabajo se realiza con condiciones normales, en el interior, limpio, ordenado, ventilación buena

Riesgos: Trabajo que a veces ocasiona agresiones verbales.

Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora

NOMBRE DEL PUESTO: CONSEJO DE VIGILANCIA	**CÓDIGO :** 03
NIVEL JERÁRQUICO : Legislativo	**DEPENDIENTE DE:** ASAMBLEA GENERAL
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 85	**SUELDO :**

ROL DEL PUESTO

Definir las Políticas institucionales, dirigir y supervisar la gestión empresarial, en el marco de la misión, visión y los objetivos generales de la cooperativa, procurando su permanente desarrollo.

FUNCIONES DEL PUESTO

- Participar en la elaboración del plan estratégico y el plan operativo anual de la cooperativa, y su correspondiente presupuesto financiero.
- Designar al presidente y vicepresidente, así como a los miembros de los comités y comisiones especiales de trabajo.
- Coordinar el ejercicio de sus funciones con los demás organismos directivos y ejecutivo de la cooperativa, en el marco de la Ley de Cooperativas, la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, los Estatutos, Decreto 2132 y normas internas.
- Normar y supervisar la Administración de la cooperativa mediante la aprobación de Reglamentos y Manuales Instructivos; concordantes con las Leyes y, normatividad que la comprenda.
- Nombrar y remover por causa justa debidamente probada, al gerente general y, a propuesta de éste a los demás ejecutivos. Así mismo determinará la remuneración del gerente general.
- Informar y presentar para conocimiento de la Asamblea General de representantes, los estados financieros y los informes de los consejos de administración y de vigilancia, de la gerencia general, de auditoría interna y de la auditoría externa.
- Autorizar la adquisición de bienes, la enajenación o gravamen total o parcial de los bienes de la cooperativa, cuando excedan las facultades de la gerencia general y, no sobrepasen las atribuciones de la asamblea general.
- Resolver sobre la apertura y cierre de sucursales y/o agencias, previo informe justifica torio y por escrito del gerente general.
- Establecer las políticas crediticias de la cooperativa, en concordancia a la normatividad jurídica y al mercado objetivo, al cual se ha direccionado.
- Realizar el seguimiento del plan de actividades de la empresa para adoptar oportunamente las medidas correctivas que sean necesarias y/o reforzar las dictadas.

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS

Habilidad

Educación: Titulo de Postgrado en Administración de Empresas

Experiencia: Experiencia mínima de 6 años

Iniciativa: Requiere criterio e iniciativa para planificar, organizar, ejecutar, evaluar y tomar decisiones de trascendencia.

ESFUERZO

Físico: Esfuerzo mínimo para realizar las labores diarias el puesto de trabajo

Mental y Visual: Atención intensa, constante y sostenida de la jornada

RESPONSABILIDAD

Por Equipo y Maquinaria: Por el mal mantenimiento es probable que se dañe el equipo

Por materiales Productos y/o Dinero: Su función requiere responsabilidad económica por el manejo de efectivo

Por el Trabajo de otros: Controla y supervisa el trabajo a jefes y personal dela cooperativa.

CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones: El trabajo se realiza con condiciones normales, en el interior, limpio, ordenado, ventilación buena

Riesgos: Trabajo que a veces ocasiona agresiones verbales.

NOMBRE DEL PUESTO: COMISIÓN DE VIGILANCIA	**CÓDIGO :** 04
NIVEL JERÁRQUICO : Ejecutivo	**DEPENDIENTE DE:** ASAMBLEA GENERAL
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 85	**SUELDO :**

ROL DEL PUESTO

Cumplir con la cooperativa las funciones que se establezcan para el comité de auditoría de las instituciones financieras de conformidad con la ley, este reglamento y los miembros de la junta bancaría.

FUNCIONES DEL PUESTO

- Controlar, supervisar e informar al consejo de administración a cerca de los riesgos que puedan afectar a la cooperativa.
- Coordinar las actividades con auditoria interna
- Velar por el cumplimiento de las recomendaciones técnicas e las auditorías internas y externas y las disposiciones emanadas técnicas de las auditorias.
- Controlar que la contabilidad de la cooperativa se ajuste a las normas establecidas para el efecto y asegurar las existencias de sistemas adecuados que garanticen que la información financiera sea fidedigna y oportuna.
- Informar a la asamblea general sobre el cumplimiento del presupuesto, de los salones operativos y resoluciones de aplicación obligatoria, la gestión de las vocales del consejo de administración y del gerente, observando especialmente que no utilicen su condición en beneficio propio y las infracciones a las leyes, al estatuto y a los reglamentos cometidos por los vocales del consejo de administración y demás funcionarios.
- Proponer al auditor interno para que sea aprobado por la asamblea general y aprobar los planes anuales de auditoria interna y vigilar su complimiento.
- Vigilar que los actos y contratos que realicen el consejo de administración y la gerencia se ajusten a las normas legales, reglamentarias y estatutarias.
- Las demás previstas en la ley en este reglamento, en las normas expedidas por l ajunta bancaria y en el estatuto.
- Las demás que la superintendencia de bancos y seguros disponga.

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS

Habilidad

Educación: Titulo de Postgrado en Administración de Empresas

Experiencia: Experiencia mínima de 3 años

Iniciativa: Requiere criterio e iniciativa para planificar, organizar, ejecutar, evaluar y tomar decisiones de trascendencia.

ESFUERZO

Físico: Esfuerzo mínimo para realizar las labores diarias el puesto de trabajo

Mental y Visual: Atención intensa, constante y sostenida de la jornada

RESPONSABILIDAD

Por Equipo y Maquinaria: Por el mal mantenimiento es probable que se dañe el equipo

Por materiales Productos y/o Dinero: Su función requiere responsabilidad económica por el manejo de efectivo

Por el Trabajo de otros: Controla y supervisa el trabajo a jefes y personal dela cooperativa.

CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones: El trabajo se realiza con condiciones normales, en el interior, limpio, ordenado, ventilación buena

Riesgos: Trabajo que a veces ocasiona agresiones verbales.

Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora

NOMBRE DEL PUESTO: Auditoria Externa	**CÓDIGO :** 05
NIVEL JERÁRQUICO : Operativo	**DEPENDIENTE DE:** Gerente
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 00	**SUELDO :**

ROL DEL PUESTO

Cumplir con las funciones de auditoría establecidas por las normas contables profesionales y por las normas específicas que regulan a las Cooperativas.

FUNCIONES DEL PUESTO

- Emitir trimestralmente un informe económico – financiero sobre los distintos servicios que presta la Cooperativa.
- Ejecución de Auditoría Externa a los Estados Contables correspondiente al periodo comprendido entre el 01 de Enero de 2013 y el 31 de Diciembre de 2013.
- Presentación DDJJ Anual Impuesto a las Ganancias y Fondo para Promoción y Educación Cooperativa

INTERFAZ

- Gerente general
- Con jefes y directores departamentales de la cooperativa

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS

Habilidad
Educación: Ser Contador Público.
Experiencia: Experiencia mínima de 2 año
Iniciativa: Tener experiencia en la realización de auditorías en Entidades Cooperativas.

ESFUERZO

Físico: Esfuerzo mínimo para realizar las labores diarias el puesto de trabajo
Mental y Visual: Atención intensa, constante y sostenida de la jornada

RESPONSABILIDAD

Por Equipo y Maquinaria: Por el mal mantenimiento es probable que se dañe el equipo
Por materiales Productos y/o Dinero: Su función requiere de mucha responsabilidad económica.
Por el Trabajo de otros: Controla y supervisa el trabajo a jefes y personal dela cooperativa.

CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones: El trabajo se realiza con condiciones normales, en el interior, limpio, ordenado, ventilación buena
Riesgos: Trabajo que a veces ocasiona agresiones verbales.

Fuente: Encuestas
Elaboración: La Autora

NOMBRE DEL PUESTO: Auditoria Interna	**CÓDIGO :** 06
NIVEL JERÁRQUICO : Operativo	**DEPENDIENTE DE:** Gerente
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 00	**SUELDO :**

ROL DEL PUESTO

Todas las funciones correspondientes a la labor de auditoria interna que desempeñen los encargados de esta labor, deben estar contenidas en el respectivo manual de auditoria interna, el cual debe ser aprobado por el Consejo de Vigilancia y estar a disposición de la cooperativa.

FUNCIONES DEL PUESTO

- Evaluar el diseño, alcance y funcionamiento del sistema de control interno, así como velar por su eficiencia y eficacia.
- Evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales que rigen a las cooperativas.
- Evaluar el funcionamiento de los sistemas informáticos y los mecanismos establecidos por la cooperativa para la seguridad de los mismos.
- Evaluar el cumplimiento de las políticas, manuales, procedimientos, planes de contingencias y demás normas internas de la cooperativa, así como proponer, de ser el caso, modificaciones a los mismos.
- Elaborar el Plan y ponerlo en conocimiento de la Asamblea General de socios en la sesión más próxima, así como cumplir con las actividades programadas y elaborar los informes que se deriven de las mismas.
- Realizar actividades no programadas cuando se considere conveniente o ante requerimiento de la Asamblea General o por sugerencia del Consejo de Administración o el Gerente.
- Mantener un archivo actualizado de todos los manuales y demás normas internas de la cooperativa, así como de aquellos documentos que determine la cooperativa.
- Evaluar el cumplimiento de aquellos aspectos que determine la cooperativa; y,
- Otras que sean de interés de la cooperativa.

INTERFAZ

- Gerente general
- Con jefes y directores departamentales de la cooperativa

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS

Habilidad
Educación: Ing. Administración de empresas
Experiencia: Experiencia mínima de 2 año
Iniciativa: Tener experiencia en la realización de auditorías en Entidades Cooperativas.

ESFUERZO

Físico: Esfuerzo mínimo para realizar las labores diarias el puesto de trabajo
Mental y Visual: Atención intensa, constante y sostenida de la jornada

RESPONSABILIDAD

Por Equipo y Maquinaria: Por el mal mantenimiento es probable que se dañe el equipo
Por materiales Productos y/o Dinero: Su función requiere de mucha responsabilidad económica.
Por el Trabajo de otros: Controla y supervisa el trabajo a jefes y personal dela cooperativa.

CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones: El trabajo se realiza con condiciones normales, en el interior, limpio, ordenado, ventilación buena
Riesgos: Trabajo que a veces ocasiona agresiones verbales.

Fuente: Encuestas
Elaboración: La Autora

NOMBRE DEL PUESTO: Comisión Electoral	**CÓDIGO :** 07
NIVEL JERÁRQUICO : Operativo	**DEPENDIENTE DE:** Gerente
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 00	**SUELDO :**

ROL DEL PUESTO

Todas las funciones correspondientes a la labor de auditoria interna que desempeñen los encargados de esta labor, deben estar contenidas en el respectivo manual de auditoria interna, el cual debe ser aprobado por el Consejo de Vigilancia y estar a disposición de la cooperativa.

FUNCIONES DEL PUESTO

- Elaborar planes y proyectos para el desarrollo de las actividades económicas y sociales de la Cooperativa.
- Elaborar el presupuesto de ingresos y gastos del ejercicio económico para el cual ha sido elegido.
- Reglamentar de acuerdo con los Estatutos.
- Las sesiones del Consejo.
- Los servicios de la Cooperativa.
- Las ventas a crédito.
- La inversión de fondos.
- Las medidas de seguridad para los trabajadores socios o no socios.
- La inversión de fondos.
- La transferencia de certificados de aportación sino lo establecen los Estatutos.

INTERFAZ

- Gerente general
- Con jefes y directores departamentales de la cooperativa

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS

Habilidad
Educación: Ing. Administración de empresas
Experiencia: Experiencia mínima de 2 año
Iniciativa: Tener experiencia en la realización de auditorías en Entidades Cooperativas.

ESFUERZO

Físico: Esfuerzo mínimo para realizar las labores diarias el puesto de trabajo
Mental y Visual: Atención intensa, constante y sostenida de la jornada

RESPONSABILIDAD

Por Equipo y Maquinaria: Por el mal mantenimiento es probable que se dañe el equipo
Por materiales Productos y/o Dinero: Su función requiere de mucha responsabilidad económica.
Por el Trabajo de otros: Controla y supervisa el trabajo a jefes y personal dela cooperativa.

CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones: El trabajo se realiza con condiciones normales, en el interior, limpio, ordenado, ventilación buena
Riesgos: Trabajo que a veces ocasiona agresiones verbales.

Fuente: Encuestas
Elaboración: La Autora

NOMBRE DEL PUESTO: GERENTE GENERAL	**CÓDIGO :** 08
NIVEL JERÁRQUICO : Ejecutivo	**DEPENDIENTE DE:** CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 11	**SUELDO :**

ROL DEL PUESTO

El gerente se encarga de controlar, organizar, dirigir y controlar las actividades de la empresa

FUNCIONES DEL PUESTO

- Representa judicial y extra judicialmente a la cooperativa
- Presentar para aprobación del Consejo de Administración el plan estratégico, el plan operativo y el presupuesto de la cooperativa.
- Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la cooperativa e informar trimestralmente, al consejo de administración de los resultados.
- Cumplir y hacer cumplir a los socios las disposiciones emanadas de la asamblea general y el consejo de administración.
- Actualizar y mantener bajo su custodia los inventarios de bienes y valores de la entidad.
- Contratar, remover y sancionar de acuerdo a las políticas que fije el consejo de administración a los empleados de la cooperativa, cuyo nombramiento o remoción no sea competencia de otro organo de la entidad y fijar sus remuneraciones que deberán constatar en el presupuesto de la entidad.
- Informar al consejo de administración sobre la situación financiera de la entidad, de riesgos y su impacto en el patrimonio, cumplimiento del plan estratégico, y sobre otros que sean solicitados, así como representar el informe anual de gestión.
- Presentar el informe anual de gestión a la Asamblea General e representantes.
- Mantener los controles y procedimientos adecuados para asegurar el control interno.
- Delegar o revocar diligencias conferidas a otros funcionarios de la cooperativa, para lo que informara previamente al consejo de administración sin que ello implique exonerarse de la responsabilidad legal.
- Presidir el comité de crédito de la cooperativa y los que determinen las normas de la junta bancaria.
- Mantener y actualizar el registro de certificados de aportación
- Ejecutar las políticas de tasas de interés y de servicios de acuerdo a los lineamientos fijados por el consejo de administración.
- Las demás establecidas en la ley, el presente reglamento, las normas de la Junta Bancaria, las disposiciones de la superintendencia, el estatuto social y la legislación vigente.
- Las demás que la superintendencia de bancos y seguros disponga.

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS

Habilidad

Educación: Titulo en Administración de Empresas

Experiencia: Experiencia mínima de 2 años

Iniciativa: Requiere criterio e iniciativa para planificar, organizar, ejecutar, evaluar y tomar decisiones de trascendencia en la cooperativa.

ESFUERZO

Físico: Esfuerzo mínimo para realizar las labores diarias el puesto de trabajo

Mental y Visual: Atención intensa, constante y sostenida de la jornada

RESPONSABILIDAD

Por Equipo y Maquinaria: Por el mal mantenimiento es probable que se dañe el equipo

Por materiales Productos y/o Dinero: Su función requiere responsabilidad económica por el manejo de efectivo

Por el Trabajo de otros: Controla y supervisa el trabajo del personal de la cooperativa.

CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones: El trabajo se realiza con condiciones normales, en el interior, limpio, ordenado, ventilación buena

Riesgos: Trabajo que a veces ocasiona agresiones verbales.

Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora

NOMBRE DEL PUESTO: ASESOR JURÍDICO	**CÓDIGO :** 09
NIVEL JERÁRQUICO : Ejecutivo	**DEPENDIENTE DE:** CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 11	**SUELDO :**

ROL DEL PUESTO

El gerente se encarga de controlar, organizar, dirigir y controlar las actividades de la empresa

FUNCIONES DEL PUESTO

- Representa judicial y extra judicialmente a la cooperativa
- Presentar para aprobación del Consejo de Administración el plan estratégico, el plan operativo y el presupuesto de la cooperativa.
- Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la cooperativa e informar trimestralmente, al consejo de administración de los resultados.
- Cumplir y hacer cumplir a los socios las disposiciones emanadas de la asamblea general y el consejo de administración.
- Actualizar y mantener bajo su custodia los inventarios de bienes y valores de la entidad.
- Contratar, remover y sancionar de acuerdo a las políticas que fije el consejo de administración a los empleados de la cooperativa, cuyo nombramiento o remoción no sea competencia de otro organo de la entidad y fijar sus remuneraciones que deberán constatar en el presupuesto de la entidad.
- Informar al consejo de administración sobre la situación financiera de la entidad, de riesgos y su impacto en el patrimonio, cumplimiento del plan estratégico, y sobre otros que sean solicitados, así como representar el informe anual de gestión.
- Presentar el informe anual de gestión a la Asamblea General e representantes.
- Mantener los controles y procedimientos adecuados para asegurar el control interno.
- Delegar o revocar diligencias conferidas a otros funcionarios de la cooperativa, para lo que informara previamente al consejo de administración sin que ello implique exonerarse de la responsabilidad legal.
- Presidir el comité de crédito de la cooperativa y los que determinen las normas de la junta bancaria.
- Mantener y actualizar el registro de certificados de aportación
- Ejecutar las políticas de tasas de interés y de servicios de acuerdo a los lineamientos fijados por el consejo de administración.
- Las demás establecidas en la ley, el presente reglamento, las normas de la Junta Bancaria, las disposiciones de la superintendencia, el estatuto social y la legislación vigente.
- Las demás que la superintendencia de bancos y seguros disponga.

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS

Habilidad

Educación: Titulo en Administración de Empresas

Experiencia: Experiencia mínima de 2 años

Iniciativa: Requiere criterio e iniciativa para planificar, organizar, ejecutar, evaluar y tomar decisiones de trascendencia en la cooperativa.

ESFUERZO

Físico: Esfuerzo mínimo para realizar las labores diarias el puesto de trabajo

Mental y Visual: Atención intensa, constante y sostenida de la jornada

RESPONSABILIDAD

Por Equipo y Maquinaria: Por el mal mantenimiento es probable que se dañe el equipo

Por materiales Productos y/o Dinero: Su función requiere responsabilidad económica por el manejo de efectivo

Por el Trabajo de otros: Controla y supervisa el trabajo del personal de la cooperativa.

CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones: El trabajo se realiza con condiciones normales, en el interior, limpio, ordenado, ventilación buena

Riesgos: Trabajo que a veces ocasiona agresiones verbales.

Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora

NOMBRE DEL PUESTO: COMITÉ DE ADMINISTRACIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	**CÓDIGO :** 010
NIVEL JERÁRQUICO : Ejecutivo	**DEPENDIENTE DE:** CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 3	**SUELDO :**

ROL DEL PUESTO

Encargado de asegurar la gestión adecuada de los riesgos institucionales y solides patrimonial mediante el desarrollo de metodologías y procedimientos.

FUNCIONES DEL PUESTO

- Diseñar y proponer estrategias, políticas, procesos y procedimientos de administración integral de riesgos o reformas y sostenerlos a la aprobación del consejo de administración.
- Asegurarse de la correcta ejecución tanto de la estrategia, como de la implantación de políticas, metodológicas, procesos y procedimientos de la administración integral de riesgos.
- Proponer al consejo de administración o al organismo que haga sus veces los límites específicos apropiados por exposición de cada riesgo.
- Informar oportunamente al concejo de administración, respecto de la efectividad
- Aplicabilidad y conocimiento por parte del personal de la institución, de las estrategias, política, procesos y procedimientos fijados.
- Conocer en detalle las exposiciones de los riesgos asumidos en términos de afectación del patrimonio técnico y con relación a los límites establecidos para cada riesgo.
- Aprobar, cuando se pertinente, los excesos temporales de los limites, tomar acción inmediata para controlar dichos excesos e informar inmediatamente tales asuntos al consejo de administración.
- Proponer al consejo de administración la expedición de metodologías, procesos, manuales de funciones y procedimientos para la administración integral de riesgos.
- Aprobar los sistemas de información general, conocer los reportes de posiciones para cada riesgo y el cumplimiento de límites fijados y adoptar las acciones correctivas según corresponda.
- Evaluar las políticas y procedimientos de procesos, personas y tecnología de información y someterlas a probación del consejo de administración.
- Definir los mecanismos para monitorear y evaluar los cambios significativos y la exposición de riesgos.
- Evaluar y someter a aprobación del consejo de administración los planes de contingencia y continuidad del negocio.
- Analizar y aprobar la designación de líderes encargados de llevar a cabo las actividades previstas en el plan de contingencia y de continuidad del negocio.
- Las demás que determine el consejo de administración o que sean dispuestas por la superintendencia de bancos y seguros.

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS

Habilidad

Educación: Titulo en Administración de Empresas

Experiencia: Experiencia mínima de 2 años

Iniciativa: Requiere criterio e iniciativa para planificar, organizar, ejecutar, evaluar y tomar decisiones de trascendencia en la cooperativa.

ESFUERZO

Físico: Esfuerzo mínimo para realizar las labores diarias el puesto de trabajo

Mental y Visual: Atención intensa, constante y sostenida de la jornada

RESPONSABILIDAD

Por Equipo y Maquinaria: Por el mal mantenimiento es probable que se dañe el equipo

Por materiales Productos y/o Dinero: Su función requiere responsabilidad económica por el manejo de efectivo

Por el Trabajo de otros: Controla y supervisa el trabajo del personal de la cooperativa.

CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones: El trabajo se realiza con condiciones normales, en el interior, limpio, ordenado, ventilación buena

Riesgos: Trabajo que a veces ocasiona agresiones verbales.

Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora

NOMBRE DEL PUESTO: COMISIÓN ESPECIAL DE CALIFICACIONES DE ACTIVOS DE RIESGO	**CÓDIGO :** 011
NIVEL JERÁRQUICO : Ejecutivo	**DEPENDIENTE DE:** CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 1	**SUELDO :**

ROL DEL PUESTO

Encargado de realizar la calificación e activos de riesgo se efectuara, para los créditos comerciales.

FUNCIONES DEL PUESTO

- Realizar la calificación y clasificación de activos e riesgo
- Realizar la constitución de provisiones
- Atender disposiciones generales y transitorias del Organismos de control
- Remitir a la Superintendencia de Bancos y Seguros un ejemplar del informe de calificación conocido por el directorio o el organismo que haga sus veces, con la firma original de los directivos presentes en la respectiva sesión.
- Las demás que determine el consejo de administración o que sean dispuestas por la superintendencia de bancos y seguros.

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS

Habilidad

Educación: Titulo en Administración de Empresas

Experiencia: Experiencia mínima de 2 años

Iniciativa: Requiere criterio e iniciativa para planificar, organizar, ejecutar, evaluar y tomar decisiones de trascendencia en la cooperativa.

ESFUERZO

Físico: Esfuerzo mínimo para realizar las labores diarias el puesto de trabajo

Mental y Visual: Atención intensa, constante y sostenida de la jornada

RESPONSABILIDAD

Por Equipo y Maquinaria: Por el mal mantenimiento es probable que se dañe el equipo

Por materiales Productos y/o Dinero: Su función requiere responsabilidad económica por el manejo de efectivo

Por el Trabajo de otros: Controla y supervisa el trabajo del personal de la cooperativa.

CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones: El trabajo se realiza con condiciones normales, en el interior, limpio, ordenado, ventilación buena

Riesgos: Trabajo que a veces ocasiona agresiones verbales.

Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora

NOMBRE DEL PUESTO: COMITÉ DE CUMPLIMIENTO	**CÓDIGO :** 012
NIVEL JERÁRQUICO : Ejecutivo	**DEPENDIENTE DE:** CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 1	**SUELDO :**

ROL DEL PUESTO

Encargado de preservar la imagen institucional, la credibilidad, confianza y seguridad de los socios, clientes y comunidad ante la cooperativa, a través del fortalecimiento de la gestión de prevención, detección y control de la vado de dinero.

FUNCIONES DEL PUESTO

- Cumplir con lo estipulado con la ley general de Instituciones del Sistema Financiero y su Reglamento, en las resoluciones y disposiciones emitidas por la superintendencia de bancos y Seguros
- Proponer al consejo de administración el manual de control interno sobre prevención de lavado de activos.
- Someter a aprobación del consejo de administración el manual de control interno sobre prevención de lavado de activos y sus actualizaciones.
- Recibir, analizar y pronunciase sobre cada uno de los puntos que contenga el informe mensual presentado por el oficial del cumplimiento, dejando expresa constancia en la respectiva acta.
- Recibir y analizar los informes sobre operaciones o transacciones económicas inusuales e injustificadas reportadas por el oficial del cumplimiento, para llevarlos en forma inmediata a conocimiento de la gerencia general, previo a su envió

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS

Habilidad

Educación: Titulo en Administración de Empresas

Experiencia: Experiencia mínima de 2 años

Iniciativa: Requiere criterio e iniciativa para planificar, organizar, ejecutar, evaluar y tomar decisiones de trascendencia en la cooperativa.

ESFUERZO

Físico: Esfuerzo mínimo para realizar las labores diarias el puesto de trabajo

Mental y Visual: Atención intensa, constante y sostenida de la jornada

RESPONSABILIDAD

Por Equipo y Maquinaria: Por el mal mantenimiento es probable que se dañe el equipo

Por materiales Productos y/o Dinero: Su función requiere responsabilidad económica por el manejo de efectivo

Por el Trabajo de otros: Controla y supervisa el trabajo del personal de la cooperativa.

CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones: El trabajo se realiza con condiciones normales, en el interior, limpio, ordenado, ventilación buena

Riesgos: Trabajo que a veces ocasiona agresiones verbales.

Fuente: Encuestas
Elaboración: La Autora

NOMBRE DEL PUESTO: Comité de Crédito	**CÓDIGO :** 013
NIVEL JERÁRQUICO : Ejecutivo	**DEPENDIENTE DE:** Consejo de Administración
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 93	**SUELDO :**

ROL DEL PUESTO

Mantener una cartera sana, orientados a diferentes líneas de crédito, a través de la aplicació métodos de evaluación, administración y seguimiento de crédito adecuados a las características de los sectores a atender, que contribuyan en la satisfacción de los asociados ante el servicio concordancia a las normas o reglamentos, políticas y procedimientos vigentes en la Cooperativa.

FUNCIONES DEL PUESTO

- Resolver las soluciones de crédito en el marco de políticas, niveles y condiciones determinados por el consejo de administración y reglamento de crédito.
- Analizar las solicitudes de crédito de los vocales del consejo de administración, de los comités, del gerente general y de los demás funcionarios vinculados con la cooperativa y de las personas vinculadas de acuerdo a los criterios constantes en la Ley y en la normatividad aprobada por la superintendencia de Bancos y seguros y por la Junta Bancaria.
- Entregar al organismo de control cuando lo solicite un informe sobre el estado de los créditos aprobados por el comité registrado en el literal anterior.
- Las demás que determinen el Consejo de Administración o que sean dispuestas por la superintendencia de Bancos y Seguros.

INTERFAZ

- Con el Consejo de Administración
- Con jefes y directores departamentales de la cooperativa

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS

Habilidad
Educación: Titulo de Administración o Economía
Experiencia: Experiencia mínima de 2 años
Iniciativa: Requiere criterio e iniciativa para planificar, organizar, ejecutar, evaluar y tomar decisiones de trascendencia.

ESFUERZO

Físico: Esfuerzo mínimo para realizar las labores diarias el puesto de trabajo
Mental y Visual: Atención intensa, constante y sostenida de la jornada

RESPONSABILIDAD

Por Equipo y Maquinaria: Por el mal mantenimiento es probable que se dañe el equipo
Por materiales Productos y/o Dinero: Su función requiere de mucha responsabilidad económica.
Por el Trabajo de otros: Controla y supervisa el trabajo a jefes y personal dela cooperativa.

CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones: El trabajo se realiza con condiciones normales, en el interior, limpio, ordenado, ventilación buena
Riesgos: Trabajo que a veces ocasiona agresiones verbales.

Fuente: Encuestas
Elaboración: La Autora

NOMBRE DEL PUESTO: Comité de Activos y Pasivos	**CÓDIGO :** 014
NIVEL JERÁRQUICO : Ejecutivo	**DEPENDIENTE DE:** Consejo de Administración
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 93	**SUELDO :**

ROL DEL PUESTO

Establecer las tasas de interés activas y pasivas, así como las condiciones, comisiones y costos asociados a los productores y servicios que ofrece la cooperativa.

FUNCIONES DEL PUESTO

- Analizar y aprobar nuevos productos y servicios financieros
- Definir políticas de inversión de la cooperativa, así como resolver sobre la colocación del portafolio de inversiones.
- Analizar y aprobar líneas de crédito y cupos de negocios con las entidades del sistema financiero.
- Establecer estrategias, condiciones y límites de expresión al riesgo de las inversiones que realice la cooperativa.
- Monitorear los requerimientos de capital y las principales tendencias del mercado, así como conocer las proyecciones de fuentes de fondeo de la cooperativa.
- Realizar el seguimiento sobre la implementación de las estrategias de activos y pasivos de la institución.
- Las demás que delegue el consejo de Administración.

INTERFAZ

- Con el Consejo de Administración
- Con jefes y directores departamentales de la cooperativa

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS

Habilidad
Educación: Titulo de Administración o Economía
Experiencia: Experiencia mínima de 2 años
Iniciativa: Requiere criterio e iniciativa para planificar, organizar, ejecutar, evaluar y tomar decisiones de trascendencia.

ESFUERZO

Físico: Esfuerzo mínimo para realizar las labores diarias el puesto de trabajo
Mental y Visual: Atención intensa, constante y sostenida de la jornada

RESPONSABILIDAD

Por Equipo y Maquinaria: Por el mal mantenimiento es probable que se dañe el equipo
Por materiales Productos y/o Dinero: Su función requiere de mucha responsabilidad económica.
Por el Trabajo de otros: Controla y supervisa el trabajo a jefes y personal dela cooperativa.

CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones: El trabajo se realiza con condiciones normales, en el interior, limpio, ordenado, ventilación buena
Riesgos: Trabajo que a veces ocasiona agresiones verbales.

Fuente: Encuestas
Elaboración: La Autora

NOMBRE DEL PUESTO: COMITÉ DE SISTEMAS	**CÓDIGO :** 015
NIVEL JERÁRQUICO : Ejecutivo	**DEPENDIENTE DE:** Consejo de Administración
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 93	**SUELDO :**

ROL DEL PUESTO

Planificar, dirigir, implementar, supervisar y evaluar de las actividades financieras, operativas, administrativas y control interno de la Cooperativa con el propósito de precautelar la correcta aplicación y utilización de los recursos de la empresa, sujetándose a las normas y procedimientos de asamblea general la aceptación y regulaciones que establezcan los Organ de Control.

FUNCIONES DEL PUESTO

- Asesorar al Consejo de Administración en la toma de decisiones en materia de informática, desarrollo tecnológico y de telecomunicación
- Conocer, analizar y proponer cambios a los proyectos de sistemas informáticos, de modernización y automatización de procesos de la cooperativa.
- Conocer la integración de los planes de desarrollo de proyectos informáticos de la cooperativa así como conocer su desarrollo y seguimiento, considerando los requisitos y expectativas descritos en el Plan Estratégico institucional.
- Conocer el plan estratégico de Sistemas y el plan de Operativo del área de Sistemas, previo a su aprobación por parte del Consejo de Administración.
- Evaluar trimestralmente el avance del plan Operativo del área de sistemas e informar al consejo de Administración.
- Promover que los proyectos informáticos estén basados en tecnologías que permitan la portabilidad, escalabilidad, autonomía de operación; así como, la interoperabilidad entre equipos y sistemas.
- Definir los perfiles para la contratación de asesores externos especializados en informática, telecomunicaciones y desarrollo tecnológico, de acuerdo a las necesidades de la cooperativa.
- Proponer lineamientos para optimizar la utilización de los bienes informáticos, tecnológicos y de telecomunicaciones.
- Asesorar al Consejo de Administración en la aprobación de los resultados de los estudios de factibilidad, relativos a la adquisición de Hardware y Software y al desarrollo de nuevos sistemas informáticos.
- Proponer políticas de control y seguridad para los procesos operativos de sistemas informáticos.
- Aprobar el programa anual de capacitaciones en informática, telecomunicaciones y tecnología de información, propuesto por el jefe de sistemas
- Las demás que delegue el Consejo de Administración.

INTERFAZ

- Con el Consejo de Administración
- Con jefes y directores departamentales de la cooperativa

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS

Habilidad

Educación: Titulo de Administración o Economía

Experiencia: Experiencia mínima de 2 años

Iniciativa: Requiere criterio e iniciativa para planificar, organizar, ejecutar, evaluar y tomar decisiones de trascendencia.

ESFUERZO

Físico: Esfuerzo mínimo para realizar las labores diarias el puesto de trabajo

Mental y Visual: Atención intensa, constante y sostenida de la jornada

RESPONSABILIDAD

Por Equipo y Maquinaria: Por el mal mantenimiento es probable que se dañe el equipo

Por materiales Productos y/o Dinero: Su función requiere de mucha responsabilidad económica.

Por el Trabajo de otros: Controla y supervisa el trabajo a jefes y personal dela cooperativa.

CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones: El trabajo se realiza con condiciones normales, en el interior, limpio, ordenado, ventilación buena

Riesgos: Trabajo que a veces ocasiona agresiones verbales.

Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora

NOMBRE DEL PUESTO: COMITÉ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	**CÓDIGO :** 016
NIVEL JERÁRQUICO : Ejecutivo	**DEPENDIENTE DE:** Consejo de Administración
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 93	**SUELDO :**

ROL DEL PUESTO

Se encarga de liderar y elaborar los planes estratégicos en cada una de las perspectivas.

FUNCIONES DEL PUESTO

- Difundir a todos los empleados de la cooperativa el resultado de la planificación estratégica
- El comité de planificación estratégica será el encargado de realizar seguimiento mensual a la planificación estratégica de la institución.
- Cada líder de perspectiva será el único responsable de realizar el seguimiento mensual a las actividades que están dentro de su perspectiva, así como también será el responsable de la veracidad de dicha información.
- Elaborar durante los primeros días laborables de cada mes el informe de seguimiento de la planificación estratégica.
- El comité de planificación estratégica deberá reunirse antes del quince de cada mes, dichas reuniones serán convocadas por la secretaria del comité, y los puntos tratados en la reunión deberán quedar en actas.
- El comité de planeación estratégica informara al Consejo de Administración y Gerencia los avances en la Planeación estratégica y dará recomendaciones en caso que se presenten desviaciones a lo planificado.
- Los demás que deleguen el Consejo de Administración.

INTERFAZ

- Con el Consejo de Administración
- Con jefes y directores departamentales de la cooperativa

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS

Habilidad
Educación: Titulo de Administración
Experiencia: Experiencia mínima de 1 año
Iniciativa: Requiere criterio e iniciativa para planificar, organizar, ejecutar, evaluar y tomar decisiones de trascendencia.

ESFUERZO

Físico: Esfuerzo mínimo para realizar las labores diarias el puesto de trabajo
Mental y Visual: Atención intensa, constante y sostenida de la jornada

RESPONSABILIDAD

Por Equipo y Maquinaria: Por el mal mantenimiento es probable que se dañe el equipo
Por materiales Productos y/o Dinero: Su función requiere de mucha responsabilidad económica.
Por el Trabajo de otros: Controla y supervisa el trabajo a jefes y personal dela cooperativa.

CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones: El trabajo se realiza con condiciones normales, en el interior, limpio, ordenado, ventilación buena
Riesgos: Trabajo que a veces ocasiona agresiones verbales.

Fuente: Encuestas
Elaboración: La Autora

NOMBRE DEL PUESTO: COMISIÓN DE FONDO MORTUORIO	**CÓDIGO :** 017
NIVEL JERÁRQUICO : Ejecutivo	**DEPENDIENTE DE:** Consejo de Administración
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 93	**SUELDO :**

ROL DEL PUESTO

Con la finalidad de brindar de forma eficiente el servicio de fondo mortuorio a los socios de la institución se conforman la comisión de Fondo Mortuorio.

FUNCIONES DEL PUESTO

- Conocer las solicitudes formadas por los deudos y de considerarlas procedentes, prestar el correspondiente servicio, para lo cual previamente se analizara los reglamentos de la entidad, registros y más documentos pertinentes, luego de verificar de que el o los beneficiarios del socio fallecido se hayan hecho acreedores de los servicios del fondo mortuorio respectivamente, el informe y más documentos pasarían a la gerencia para la disposición del pago.
- Las demás que delegue el Consejo de Administración.

INTERFAZ

- Con el Consejo de Administración
- Con jefes y directores departamentales de la cooperativa

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS

Habilidad
Educación: Titulo de Administración
Experiencia: Experiencia mínima de 1 año
Iniciativa: Requiere criterio e iniciativa para planificar, organizar, ejecutar, evaluar y tomar decisiones de trascendencia.

ESFUERZO

Físico: Esfuerzo mínimo para realizar las labores diarias el puesto de trabajo
Mental y Visual: Atención intensa, constante y sostenida de la jornada

RESPONSABILIDAD

Por Equipo y Maquinaria: Por el mal mantenimiento es probable que se dañe el equipo
Por materiales Productos y/o Dinero: Su función requiere de mucha responsabilidad económica.
Por el Trabajo de otros: Controla y supervisa el trabajo a jefes y personal dela cooperativa.

CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones: El trabajo se realiza con condiciones normales, en el interior, limpio, ordenado, ventilación buena
Riesgos: Trabajo que a veces ocasiona agresiones verbales.

Fuente: Encuestas
Elaboración: La Autora

NOMBRE DEL PUESTO: COMITÉ DE ADQUISICIONES	**CÓDIGO :** 018
NIVEL JERÁRQUICO : Ejecutivo	**DEPENDIENTE DE:** Consejo de Administración
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 93	**SUELDO :**

ROL DEL PUESTO

Encargado de facilitar el proceso de adquisiciones de bienes

FUNCIONES DEL PUESTO

- Realizar estudios, ejecución de obras y contracción de servicios, previa a la autorización se resolverá facultar a gerencia General para que proceda a realizar el proceso de adquisición y contratación de conformidad a lo establecido en el Reglamento de Adquisiciones.
- Garantizar la adjuntación del contrato y conocimiento de cotizaciones según el caso
- Las demás establecidas en el reglamento de adquisidores de la cooperativa.

INTERFAZ

- Con el Consejo de Administración
- Con jefes y directores departamentales de la cooperativa

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS

Habilidad
Educación: Titulo de Administración
Experiencia: Experiencia mínima de 1 año
Iniciativa: Requiere criterio e iniciativa para planificar, organizar, ejecutar, evaluar y tomar decisiones de trascendencia.

ESFUERZO

Físico: Esfuerzo mínimo para realizar las labores diarias el puesto de trabajo
Mental y Visual: Atención intensa, constante y sostenida de la jornada

RESPONSABILIDAD

Por Equipo y Maquinaria: Por el mal mantenimiento es probable que se dañe el equipo
Por materiales Productos y/o Dinero: Su función requiere de mucha responsabilidad económica.
Por el Trabajo de otros: Controla y supervisa el trabajo a jefes y personal dela cooperativa.

CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones: El trabajo se realiza con condiciones normales, en el interior, limpio, ordenado, ventilación buena
Riesgos: Trabajo que a veces ocasiona agresiones verbales.

Fuente: Encuestas
Elaboración: La Autora

NOMBRE DEL PUESTO: SECRETARIA	**CÓDIGO :** 019
NIVEL JERÁRQUICO : Auxiliar	**DEPENDIENTE DE:** Gerente General
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 00	**SUELDO :**

ROL DEL PUESTO

Ejecutar labores de secretaria a todas las áreas de la Cooperativa, coordinando las relaciones de los titulares con el personal interno y/o externo. Administrar el archivo documentario de la Gerencia y Consejos, garantizando la reserva y la existencia de información oportuna y necesaria para la ton decisiones de acuerdo a las necesidades de las áreas de la Cooperativa.

FUNCIONES DEL PUESTO

- Preparar documentos y escritos para asegurar la existencia de comunicación necesaria de acuerdo a los requerimientos de la Cooperativa y necesidades específicas de la Gerencia. Coordinar entrevistas y reuniones del Gerente con personal interno y/ o externo de la Cooperativa, con el propósito de colaborar en la consecución de los Objetivos de la Gerencia.
- Toma notas transcribe y remite comunicaciones o documentos empresariales internos y / o extern
- Revisa correspondencia diaria interna y externa y distribuye a quien corresponda en forma inmediata. Remite a las Agencias en los días establecidos la correspondencia.
- Recepta y/ o establece comunicaciones telefónicas nacionales e internas, recibe y envía fax.
- Organiza, controla y mantiene el archivo de su responsabilidad.
- Organiza audiencias, citas y reuniones del gerente con personal.
- Custodia documentos confidenciales, actas de la empresa.
- Realiza reservaciones de pasajes aéreos y hoteles de acuerdo a las necesidades de la gerencia.
- Mecanografía informes para presentar a los Consejos de Administración y Vigilancia.
- Maneja el fondo de caja chica de acuerdo al reglamento interno.
- Conferir certificaciones a los socios que solicitan a Gerencia
- Prepara las convocatorias para las reuniones del Consejo de Administración, convocatorias por la pre

INTERFAZ

- Gerente general
- Con jefes y directores departamentales de la cooperativa

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS

Habilidad
Educación: Secretariado Ejecutivo o Bachiller en Secretariado Superior Bilingüe
Experiencia: Experiencia mínima de 2 años
Iniciativa: Iniciativa, Ética, Con capacidad para trabajar bajo presión, Práctica, Prudente

ESFUERZO

Físico: Esfuerzo mínimo para realizar las labores diarias el puesto de trabajo
Mental y Visual: Atención intensa, constante y sostenida de la jornada

RESPONSABILIDAD

Por Equipo y Maquinaria: Por el mal mantenimiento es probable que se dañe el equipo
Por materiales Productos y/o Dinero: Su función requiere de mucha responsabilidad económica.
Por el Trabajo de otros: Controla y supervisa el trabajo a jefes y personal dela cooperativa.

CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones: El trabajo se realiza con condiciones normales, en el interior, limpio, ordenado, ventilación buena
Riesgos: Trabajo que a veces ocasiona agresiones verbales.

Fuente: Encuestas
Elaboración: La Autora

NOMBRE DEL PUESTO: ASESOR JURÍDICO	**CÓDIGO :** 020
NIVEL JERÁRQUICO : Asesor	**DEPENDIENTE DE:** Gerente
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 00	**SUELDO :**

ROL DEL PUESTO

Asesorar sobre los aspectos legales concernientes al desarrollo de la cooperativa

FUNCIONES DEL PUESTO

- Revisar y analizar compras de bienes e inmuebles, derechos, acciones, etc.
- Asesorar a los miembros de la Asamblea General y Gerente.
- Representar con el gerente

INTERFAZ

- Gerente general
- Con jefes y directores departamentales de la cooperativa

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS

Habilidad
Educación: Doctor en Leyes
Experiencia: Experiencia mínima de 1 año
Iniciativa: Iniciativa, Ética, Con capacidad para trabajar bajo presión, Práctica, Prudente

ESFUERZO

Físico: Esfuerzo mínimo para realizar las labores diarias el puesto de trabajo
Mental y Visual: Atención intensa, constante y sostenida de la jornada

RESPONSABILIDAD

Por Equipo y Maquinaria: Por el mal mantenimiento es probable que se dañe el equipo
Por materiales Productos y/o Dinero: Su función requiere de mucha responsabilidad económica.
Por el Trabajo de otros: Controla y supervisa el trabajo a jefes y personal dela cooperativa.

CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones: El trabajo se realiza con condiciones normales, en el interior, limpio, ordenado, ventilación buena
Riesgos: Trabajo que a veces ocasiona agresiones verbales.

Fuente: Encuestas
Elaboración: La Autora

NO MBRE DEL PUESTO: UNIDAD DE SISTEMAS	**CÓDIGO :** 021
NIVEL JERÁRQUICO : Operativo	**DEPENDIENTE DE:** Gerente
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 00	**SUELDO :**

ROL DEL PUESTO

Planificar, dirigir, implementar, supervisar y evaluar de las actividades financieras, operativas, administrativas y control interno de la Cooperativa con el propósito de precautelar la correcta aplicación y utilización de los recursos de la empresa, sujetándose a las normas y procedimientos de asamblea general la aceptación y regulaciones que establezcan los Organismos de Control.

FUNCIONES DEL PUESTO

- Planifica, coordina, dirige y ejecuta trabajos y elabora informes respectivos para la Asamblea, Consejos, Gerencia y Organismos Gubernamentales.
- Verifica la exactitud de los valores y de los resultados de las operaciones que figuran en los informes sobre determinados períodos.
- Determina la confiabilidad de la información contable y de los demás sistemas de gestión desarrollados por la cooperativa.
- Participa en el comité de evaluación de activos de riesgo y cartera de crédito y constitución de provisiones.
- Realiza investigaciones especiales y análisis de las diversas áreas de la Cooperativa.
- Diseña, implementa, supervisa, evalúa y actualiza el sistema de control interno de la Cooperativa.
- Efectúa arqueos de caja y valores de los recursos y documentos que son manejados por las diferentes áreas de la Cooperativa.
- Asesora a todas las instancias de la Cooperativa para el correcto cumplimiento de la normatividad empresarial dentro de lo operativo - financiero.
- Coordina con los responsables de cada oficina y unidad administrativa y operativa para realizar exámenes especiales.
- Otras labores inherentes al cargo.

INTERFAZ

- Gerente general
- Con jefes y directores departamentales de la cooperativa

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS

Habilidad
Experiencia: Experiencia mínima de 1 año
Iniciativa: Iniciativa, Ética, Con capacidad para trabajar bajo presión, Práctica, Prudente

ESFUERZO

Físico: Esfuerzo mínimo para realizar las labores diarias el puesto de trabajo
Mental y Visual: Atención intensa, constante y sostenida de la jornada

RESPONSABILIDAD

Por Equipo y Maquinaria: Por el mal mantenimiento es probable que se dañe el equipo
Por materiales Productos y/o Dinero: Su función requiere de mucha responsabilidad económica.
Por el Trabajo de otros: Controla y supervisa el trabajo a jefes y personal dela cooperativa.

CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones: El trabajo se realiza con condiciones normales, en el interior, limpio, ordenado, ventilación buena
Riesgos: Trabajo que a veces ocasiona agresiones verbales.

Fuente: Encuestas
Elaboración: La Autora

NOMBRE DEL PUESTO: RECURSOS HUMANOS	**CÓDIGO :** 022
NIVEL JERÁRQUICO : Operativo	**DEPENDIENTE DE:** Gerente
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 00	**SUELDO :**

ROL DEL PUESTO

Estudiar y determinar todos los requisitos, responsabilidades comprendidas y las condiciones que el cargo exige para poder desempeñarlo de manera adecuada

FUNCIONES DEL PUESTO

- Velar por observancia y el cumplimiento de las obligaciones legales de la organización.
    - Aplicar las medidas disciplinarias vigentes en la Empresa y velar porque se cumplan las normas de personal.
    - Establecer los procedimientos que han de seguirse para asegurarse el buen funcionamiento de los servicios de información y comunicación.
    - Determinar las necesidades de la organización en lo que se refiere a registros, archivos, información comunicacional y otros servicios comunes.
    - Controlar la adecuada administración de las prestaciones que se tienen dentro de la empresa.
    - Planificar, coordinar, dirigir y controlar las funciones del departamento, optimizando la utilización de los recursos.
    - Coordinar la colocación de avisos de puestos vacantes de las diferentes divisiones administrativas.
    - Preparar memorias e informes de labores.

INTERFAZ

- Gerente general
- Con jefes y directores departamentales de la cooperativa

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS

Habilidad
Experiencia: Experiencia mínima de 1 año
Iniciativa: Iniciativa, Ética, Con capacidad para trabajar bajo presión, Práctica, Prudente

ESFUERZO

Físico: Esfuerzo mínimo para realizar las labores diarias el puesto de trabajo
Mental y Visual: Atención intensa, constante y sostenida de la jornada

RESPONSABILIDAD

Por Equipo y Maquinaria: Por el mal mantenimiento es probable que se dañe el equipo
Por materiales Productos y/o Dinero: Su función requiere de mucha responsabilidad económica.
Por el Trabajo de otros: Controla y supervisa el trabajo a jefes y personal dela cooperativa.

CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones: El trabajo se realiza con condiciones normales, en el interior, limpio, ordenado, ventilación buena
Riesgos: Trabajo que a veces ocasiona agresiones verbales.

Fuente: Encuestas
Elaboración: La Autora

NOMBRE DEL PUESTO: GERENCIA FINANCIERA	**CÓDIGO :** 023
NIVEL JERÁRQUICO : Operativo	**DEPENDIENTE DE:** Gerente
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 00	**SUELDO :**

ROL DEL PUESTO

Realizar eficaz y eficientemente la administración de los recursos financieros y físicos utilizados para el cumplimiento de las metas de la empresa, controlando y evaluándolas actividades de compras, suministros, presupuestación, pago de obligaciones contable, que se realizan para el logro de los objetivos.

FUNCIONES DEL PUESTO

- Responder ante el gerente y junta directiva, por la eficaz y eficiente administración de los recursos financieros.
- Responder por la elaboración y prestación oportuna ante la gerencia y junta directiva de los estados financieros
- Definir y aplicar los parámetros para la presupuestación de ingresos, gastos y compras de activos, de acuerdo con las políticas definidas por la Junta Directiva y la Gerencia.
- Revisar y analizar los registros causados en las cuentas de Balance y Estado de Resultados.
- Analizar la Información presupuestal ejecutada.
- Revisar, analizar y preparar la Información Presupuestal de la oficina central.
- Preparar y analizar los Estados Financieros (Balance General, Estado de Resultados,
- Preparar los Estados Financieros de fin de año (Balance General, Estado de Resultados,
- Estado de Resultados Mensual, Estado de Cambios en la Situación Financiera, Estado de Cambios en el Patrimonio y
- Estado de Flujos de Efectivo)
- Preparar Análisis Financiero y Razones Financieras para los informes que lo requieren.
- Preparar mensualmente informe de tendencias y presentarlo a la Dirección de Investigación
- y Desarrollo.
- Alimentar mensualmente informes de indicadores de productividad.
- Revisar y presentar por medio electrónico los Impuestos de orden Nacional.
- Depurar y presentar el Impuesto de Renta.
- Realizar solicitud de Compensación del Impuesto de Renta.
- Realizar el acta de Comité Financiero y desarrollar las actividades designadas.
- Autorizar la apertura de cajas menores, cuentas bancarias y asignación de claves.
- Canalizar las inquietudes, quejas y reclamos de las sucursales sobre los servicios que prestan los Bancos.
- Negociar los gastos bancarios y las exenciones a nivel nacional.
- Autorizar la inscripción de terceros para transferencias electrónicas de pagos
- administrativos, así como su pago.
- Impartir y mantener actualizadas las instrucciones en materia Contable, Financiera y Tributaria.
- Dar soporte Contable, Financiero y Tributario.

INTERFAZ

- Gerente general
- Con jefes y directores departamentales de la cooperativa

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS

Habilidad
Educación: Titulo de Administración de Empresas o Ing De Contabilidad y Auditoria
Experiencia: Experiencia mínima de 5 años
Iniciativa: Iniciativa, Ética, Con capacidad para trabajar bajo presión, Práctica, Prudente

ESFUERZO

Físico: Esfuerzo mínimo para realizar las labores diarias el puesto de trabajo
Mental y Visual: Atención intensa, constante y sostenida de la jornada

RESPONSABILIDAD

Por Equipo y Maquinaria: Por el mal mantenimiento es probable que se dañe el equipo
Por materiales Productos y/o Dinero: Su función requiere de mucha responsabilidad económica.
Por el Trabajo de otros: Controla y supervisa el trabajo a jefes y personal dela cooperativa.

CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones: El trabajo se realiza con condiciones normales, en el interior, limpio, ordenado, ventilación buena
Riesgos: Trabajo que a veces ocasiona agresiones verbales.

Fuente: Encuestas
Elaboración: La Autora

NOMBRE DEL PUESTO: GERENCIA ADMINISTRATIVA	**CÓDIGO :** 024
NIVEL JERÁRQUICO : Operativo	**DEPENDIENTE DE:** Gerente
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 00	**SUELDO :**

ROL DEL PUESTO

Establecer, diseñar y dirigir, en coordinación con los gerentes y los directores, las políticas y programas de gestión de personal, capacitación, desarrollo y bienestar, de manera que la organización cuente con el personal más idóneo, capacitado y motivado para el logro de sus objetivos.

FUNCIONES DEL PUESTO

- Velar por el cumplimiento del código de ética de la organización.
- Diseñar e implementar las políticas para el área de talento humano, en coordinación con las metas y objetivos organizacionales.
- Ejecutar el plan anual de capacitación, realizando los análisis y mediciones a que haya lugar para comprobar su eficacia y tramitando en general la asistencia de los funcionarios a los distintos cursos. Esta función incluye la de administrar toda la documentación relacionada con el tema, de manera que la empresa cuente con una información clara y oportuna en este campo.
- Apoyar a la Gerencia en la detección de las necesidades del personal de las distintas áreas de la compañía y en la elaboración del plan anual de capacitación de la empresa.
- Liderar el mantenimiento del Sistema de Gestión Integral de la organización.
- Colaborar con la Gerencia y las Direcciones en la revisión de las escalas salariales y en la estructuración de los planes de retribución más adecuados para la empresa.
- Diseñar y dirigir los sistemas de selección, promoción y reubicación de los empleados.
- Controlar las condiciones de trabajo y salarios que hagan posible la mejor utilización del personal en los diferentes cargos.
- Supervisar el cumplimiento del programa de salud ocupacional y de seguridad industrial.
- Formular a la Gerencia General las recomendaciones que estime convenientes sobre políticas de manejo de personal.
- Realizar investigaciones de salarios necesarias para comparar las remuneraciones existentes en la empresa con relación a otras del sector o de la misma naturaleza
- Elaborar el presupuesto del área para su presentación a la Gerencia General.

INTERFAZ

- Gerente general
- Con jefes y directores departamentales de la cooperativa

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS

Habilidad
Educación: Titulo de Administración de Empresas
Experiencia: Experiencia mínima de 1 año
Iniciativa: Iniciativa, Ética, Con capacidad para trabajar bajo presión, Práctica, Prudente

ESFUERZO

Físico: Esfuerzo mínimo para realizar las labores diarias el puesto de trabajo
Mental y Visual: Atención intensa, constante y sostenida de la jornada

RESPONSABILIDAD

Por Equipo y Maquinaria: Por el mal mantenimiento es probable que se dañe el equipo
Por materiales Productos y/o Dinero: Su función requiere de mucha responsabilidad económica.
Por el Trabajo de otros: Controla y supervisa el trabajo a jefes y personal dela cooperativa.

CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones: El trabajo se realiza con condiciones normales, en el interior, limpio, ordenado, ventilación buena
Riesgos: Trabajo que a veces ocasiona agresiones verbales.

Fuente: Encuestas
Elaboración: La Autora

Padre Julián Lorente
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CONTROLADA POR LA SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

NOMBRE DEL PUESTO: CONTADORA	**CÓDIGO :** 025
NIVEL JERÁRQUICO : Operativo	**DEPENDIENTE DE:** Gerente
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 00	**SUELDO :**

ROL DEL PUESTO

El contador (a) es la persona que debe mantener un adecuado sistema de registro de las operaciones, que permita elaborar informaciones financieras oportunas y confiables para la toma de decisiones.

FUNCIONES DEL PUESTO

- Llevar los registros contables de las operaciones diarias.
- Preparar mensualmente el balance de comprobación, balance general, estados de excedentes y las informaciones más relevantes de ésta.
- Conciliar todos los meses las cuentas de aportaciones, de ahorros retirables, depósitos a plazos, cartera de préstamo, así como otras cuentas por cobrar o pagar.
- Suplir las informaciones que requieran las instituciones que supervisan, fiscalizan y/o prestan algún servicio a la cooperativa.
- Mantener adecuados registros de efectivos tanto en banco como en caja y verificar la igualdad de los balances con las conciliaciones bancarias.
- Registrar las emisiones de títulos de inversión y verificar que los mismos disponen de la documentación soporte requerida.
- Suministrar datos al departamento de cómputos y mantener el flujo de las informaciones a la gerencia.
- Revisar las solicitudes de pago, los documentos anexos, previo a la emisión de cheques, así como las firmas de las personas autorizadas.
- Realizar tareas con su posición o a requerimiento de la gerencia.
- Conciliar mensualmente los intereses ganados y cobrados por la cooperativa producto de inversiones en valores.
- Mantener actualizado los registros contables computarizados, mayor general, libros o soportes, auxiliares de cuentas por cobrar, propiedad, mobiliario e inmueble, entre otros.
- Confeccionar los registros mensuales, bien documentados, de todos los pagos anticipados, gastos, pagos, depreciaciones y amortizaciones, así como de ingresos, inventarios de propiedad mobiliaria e inmuebles, etc

INTERFAZ

- Gerente general
- Con jefes y directores departamentales de la cooperativa

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS

Habilidad
Educación: Ing. Contabilidad y Auditoria
Experiencia: Experiencia mínima de 2 año
Iniciativa: Tener experiencia en la realización de auditorías en Entidades Cooperativas.

ESFUERZO

Físico: Esfuerzo mínimo para realizar las labores diarias el puesto de trabajo
Mental y Visual: Atención intensa, constante y sostenida de la jornada

RESPONSABILIDAD

Por Equipo y Maquinaria: Por el mal mantenimiento es probable que se dañe el equipo
Por materiales Productos y/o Dinero: Su función requiere de mucha responsabilidad económica.
Por el Trabajo de otros: Controla y supervisa el trabajo a jefes y personal dela cooperativa.

CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones: El trabajo se realiza con condiciones normales, en el interior, limpio, ordenado, ventilación buena
Riesgos: Trabajo que a veces ocasiona agresiones verbales.

Fuente: Encuestas
Elaboración: La Autora

NOMBRE DEL PUESTO: CAJERA	**CÓDIGO :** 026
NIVEL JERÁRQUICO : Operativo	**DEPENDIENTE DE:** Gerente
NÚMERO DE SUBALTERNOS: 00	**SUELDO :**

ROL DEL PUESTO

Mantener disponibilidad de dinero en efectivo para atender los requerimientos de los socios y procurar su entera satisfacción.

FUNCIONES DEL PUESTO

- Verificar el monto de fondo de cambio recibido.
- Atender en ventanilla el requerimiento del cliente/socio y realizar la transacción correspondiente; retiro-depósito; previa revisión de requisitos de transacción (verificación de cantidades y de firma).
- Consultar, recibir y registrar el pago de cuota vencida o anticipada por parte del socio deudor de un crédito.
- Comprobar reglamentos internos o externos (Superintendencia de Bancos, etc.) aplicables y registrar, en formato correspondiente, el requerimiento reglamentario aplicable de la transacción.
- Registrar la transacción realizada (input sistema informático).
- Solicitar, al Supervisor Operativo los incrementos del fondo del cambio ó disminuir el monto de efectivo de su caja (depósito de bóveda), según el déficit o exceso de efectivo presente en la misma.
- Asignar un número secuencial y legalizar (firma y sello) a los documentos que soportan las transacciones efectuadas durante su jornada laboral.

INTERFAZ

- Gerente general
- Con jefes y directores departamentales de la cooperativa

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS

Habilidad
Educación: Egresada en Contabilidad y Auditoria
Experiencia: Experiencia mínima de 1 año
Iniciativa: Tener experiencia en la realización de auditorías en Entidades Cooperativas.

ESFUERZO

Físico: Esfuerzo mínimo para realizar las labores diarias el puesto de trabajo
Mental y Visual: Atención intensa, constante y sostenida de la jornada

RESPONSABILIDAD

Por Equipo y Maquinaria: Por el mal mantenimiento es probable que se dañe el equipo
Por materiales Productos y/o Dinero: Su función requiere de mucha responsabilidad económica.
Por el Trabajo de otros: Controla y supervisa el trabajo a jefes y personal dela cooperativa.

CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones: El trabajo se realiza con condiciones normales, en el interior, limpio, ordenado, ventilación buena
Riesgos: Trabajo que a veces ocasiona agresiones verbales.

Fuente: Encuestas
Elaboración: La Autora

VALUACIÓN DE PUESTOS

VALUACIÓN POR PUNTOS PROPUESTO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PADRE JULIAN LORENTE.

Se asigna un porcentaje de acuerdo a la importancia de cada factor debe dar un total del 100%.

CUADRO N^{O} 17

Factores	Total de Ponderación	Ponderación de Factores
CONOCIMIENTO		
Educación		20
Experiencia	45%	15
Iniciativa		10
	ESFUERZO	
Físico	20%	10
Mental y visual		10
RESPONSABILIDAD		
Responsabilidad por persona		10
Responsabilidad por equipo	20%	10
CONDICIONES DE TRABAJO		
Riesgos	15%	10
Estrés		5
Totales	**100%**	**100**

Elaboración: La Autora

DETERMINAR GRADOS Y DEFINIR FACTORES

Se debe determinar el concepto de cada factor y de sus grados, así mismo se debe indicar que los factores y grados deben utilizarse de acuerdo a cada puesto

DETERMINAR GRADOS

Educación	5 Grados
Experiencia	4 Grados
Iniciativa	4 Grados
Responsabilidad por persona	4 Grados
Responsabilidad por equipo	3 Grados
Esfuerzo Físico	3 Grados
Esfuerzo mental y /o visual	3Grados
Riesgo	3 Grados

DEFINIR FACTORES

EDUCACIÓN: Son los distintos niveles de preparación, necesaria para desempeñar eficientemente funciones que el puesto necesite

1.Grado	Educación Básica
2.Grado	Educación Media
3.Grado	Educación Tecnológica
4.Grado	Educación Superior
5.Grado	Educación Postgrado

EXPERIENCIA: Es el tiempo transcurrido en funciones similares

1.Grado	0 a 1 año
2.Grado	1 año a 1 mes a 2 años
3.Grado	2 años, 1 mes a 3 años
4.Grado	3 años, 1 mes a 5 años

INCITATIVA: Se refiere al buen juicio y capacidad para desempeñar adecuadamente en el trabajo

1.Grado	Resuelve problemas de su trabajo
2.Grado	Resuelve problemas en su sección
3.Grado	Resuelve problemas de su Departamento
4.Grado	Resuelve problemas de toda la Empresa

RESPONSABILIDAD POR PERSONA: Es el fiel cumplimiento de sus funciones

1.Grado	Responde por su propio Trabajo
2.Grado	Responde por el Trabajo de su Sección
3.Grado	Responde por el Trabajo de su Departamento
4.Grado	Responde por el Trabajo de su Dirección

RESPONSABILIDAD POR EQUIPO: Responde por el daño que pueda producirse en los diferentes equipos de la empresa

1.Grado	Responde por hasta $1000
2.Grado	Responde de $1000 a $1500
3.Grado	Responde $1501 a $3000
4.Grado	Responde de $3001 a $350 en adelante

ESFUERZO MENTAL: Se refiere a trabajos de tipo intelectual

1.Grado	Requiere mínima concentración
2.Grado	Requiere de mediana concentración
3.Grado	Siempre requiere de concentración

ESFUERZO FÍSICO: Es el desgaste físico que sufre el individuo desde su trabajo

1.Grado	Requiere mínima esfuerzo físico
2.Grado	Requiere de mediano esfuerzo físico
3.Grado	Siempre constante esfuerzo físico

RIESGOS: Son los accidentes que pueden presentarse en el trabajo

1.Grado	No está en riesgo
2.Grado	Eventualmente está en riesgo
3.Grado	Está en posibilidad de sufrir riesgos

PONDERACIÓN DE FACTORES Y ESTABLECER PUNTOS A LOS GRADOS

Cuadro N° 18

	PONDERACIÓN		GRADOS				
FACTORES	**TOTAL DE PONDERACIÓN**	**PONDERACIÓN DE FACTORES**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
HABILIDAD							
Educación		20	20	40	60	80	100
Experiencia	45%	15	15	30	45	60	75
Iniciativa		10	10	20	30	40	50
ESFUERZO							
Físico	20%	10	10	20	30	40	50
Mental y visual		10	10	20	30	40	50
RESPONSABILIDAD							
Responsabilidad por persona		10	10	20	30	40	50
Responsabilidad por equipo	20%	10	10	20	30	40	50
CONDICIONES DE TRABAJO							
Riesgos	15%	10	10	20	30	40	50
Estrés		5	5	10	15	20	25
Totales	**100%**	**100**	**100**	**200**	**300**	**400**	**500**

Elaborado por: La Autora

DENOMINACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

Cuadro Nº 19

- **TÍTULO DEL PUESTO:** GERENTE FINANCIERA

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	80	**100**
Experiencia	15	15	30	45	60	**75**
Iniciativa	10	10	20	30	40	**50**
Esfuerzo Mental	10	10	20	30	40	**50**
Esfuerzo físico	10	10	20	30	40	**50**
Responsabilidad por persona	10	10	20	30	40	**50**
Responsabilidad por equipo	10	10	20	30	40	**50**
Riesgo	10	10	20	30	40	**50**
Estrés	5	5	**10**			

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 20

- **TITULO DEL PUESTO:** GERENTE DE NEGOCIOS

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	80	**100**
Experiencia	15	15	30	45	60	**75**
Iniciativa	10	10	20	30	40	**50**
Esfuerzo Mental	10	10	20	**30**		
Esfuerzo físico	10	10	**20**			
Responsabilidad por persona	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por equipo	10	10	20	**30**		
Riesgo	10	10	20	30	**40**	
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 21

- **TITULO DEL PUESTO:** OFICIAL DE QUEJAS Y RECLAMOS

Factores	Ponderación de factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	80	**100**
Experiencia	15	15	30	**45**		
Iniciativa	10	10	20	30	**40**	
Esfuerzo Mental	10	10	**20**			
Esfuerzo físico	10	10	20	30	40	**50**
Responsabilidad por persona	10	10	20	**30**		
Responsabilidad por equipo	10	10	20			
Riesgo	10	10	20	30	40	**50**
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 22

- **TITULO DEL PUESTO**: OFICIAL OPERATIVO

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	80	**100**
Experiencia	15	15	30	**45**		
Iniciativa	10	10	20	**30**		
Esfuerzo Mental	10	10	20	**30**		
Esfuerzo físico	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por persona	10	10	**20**			
Responsabilidad por equipo	10	10	**20**			
Riesgo	10	10	**20**			
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 23

- **TITULO DEL PUESTO:** RECIBIDORA PAGADORA

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	**80**	
Experiencia	15	15	30	**45**		
Iniciativa	10	10	20			
Esfuerzo Mental	10	10	20	30	**40**	
Esfuerzo físico	10	10	20	**30**		
Responsabilidad por persona	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por equipo	10	10	20	**30**		
Riesgo	10	10	20	30	40	**50**
Estrés	5	5	**10**			

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 24

- **TITULO DEL PUESTO:** ASISTENTE DE CONTABILIDAD

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	80	**100**
Experiencia	15	15	30	45	60	**75**
Iniciativa	10	10	20	30	**40**	
Esfuerzo Mental	10	10	20	30	**40**	
Esfuerzo físico	10	10	20	**30**		
Responsabilidad por persona	10	10	20	**30**		
Responsabilidad por equipo	10	10	20	**30**		
Riesgo	10	10	20	30	40	**50**
Estrés	5	5	**10**			

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 25

- **TITULO DEL PUESTO:** SUPERVISOR DE CAJA

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	**80**	
Experiencia	15	15	30	45	**60**	
Iniciativa	10	10	20	**30**		
Esfuerzo Mental	10	10	20	**30**		
Esfuerzo físico	10	10	**20**			
Responsabilidad por persona	10	10	**20**			
Responsabilidad por equipo	10	10	**20**			
Riesgo	10	10	20	30	**40**	
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 26

- **TITULO DEL PUESTO:** JEFE DE AGENCIA

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	80	**100**
Experiencia	15	15	30	45	60	**75**
Iniciativa	10	10	20	30	40	**50**
Esfuerzo Mental	10	10	20	30	40	**50**
Esfuerzo físico	10	10	20	30	40	**50**
Responsabilidad por persona	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por equipo	10	10	20	30	**40**	
Riesgo	10	10	20	30	40	**50**
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 27

- **TITULO DEL PUESTO:** SECRETARIA GENERAL

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	80	**100**
Experiencia	15	15	30	45	60	**75**
Iniciativa	10	10	20	30	**40**	
Esfuerzo Mental	10	10	20	30	40	**50**
Esfuerzo físico	10	10	20	**30**		
Responsabilidad por persona	10	10	20	**30**		
Responsabilidad por equipo	10	10	20	**30**		
Riesgo	10	10	20	30	**40**	
Estrés	5	5	**10**			

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 28

- **TITULO DEL PUESTO:** AUXILIAR DE ENFERMERÍA

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	80	**100**
Experiencia	15	15	30	45	60	**75**
Iniciativa	10	10	20	30	40	**50**
Esfuerzo Mental	10	10	20	30	**40**	
Esfuerzo físico	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por persona	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por equipo	10	10	20	30	**40**	
Riesgo	10	10	20	30	40	**50**
Estrés	5	5	**10**			

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 29

- **TITULO DEL PUESTO:** ABOGADO UNO

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	80	**100**
Experiencia	15	15	30	45	60	**75**
Iniciativa	10	10	20	30	40	**50**
Esfuerzo Mental	10	10	20	30	**40**	
Esfuerzo físico	10	10	**20**			
Responsabilidad por persona	10	10	**20**			
Responsabilidad por equipo	10	10	**20**			
Riesgo	10	10	20	**30**		
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 30

- **TITULO DEL PUESTO:** ADMINISTRADOR DE BASE DE DATOS

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	80	**100**
Experiencia	15	15	30	45	60	**75**
Iniciativa	10	10	20	30	40	**50**
Esfuerzo Mental	10	10	20	30	**40**	
Esfuerzo físico	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por persona	10	10	20	**30**		
Responsabilidad por equipo	10	10	20	**30**		
Riesgo	10	10	20	30	**40**	
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 31

- **TITULO DEL PUESTO:**CONSERJE

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	**80**	
Experiencia	15	15	30	45	**60**	
Iniciativa	10	10	20	**30**		
Esfuerzo Mental	10	10	20	**30**		
Esfuerzo físico	10	10	20	30	40	**50**
Responsabilidad por persona	10	10	**20**			
Responsabilidad por equipo	10		**20**			
Riesgo	10	10	20	30	40	**50**
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 32

- **TITULO DEL PUESTO:**TELEFONISTA

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	**80**	
Experiencia	15	15	30	45	**60**	
Iniciativa	10	10	20	**30**		
Esfuerzo Mental	10	10	20	**30**		
Esfuerzo físico	10	10	**20**			
Responsabilidad por persona	10	10	**20**			
Responsabilidad por equipo	10	**10**				
Riesgo	10	**10**				
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 33

- **TITULO DEL PUESTO:** AUDITOR INTERNO

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	**80**	
Experiencia	15	15	30	45	**60**	
Iniciativa	10	10	20	**30**		
Esfuerzo Mental	10	10	20	**30**		
Esfuerzo físico	10	10	**20**			
Responsabilidad por persona	10	10	**20**			
Responsabilidad por equipo	10	**10**				
Riesgo	10	**10**				
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 34

- **TITULO DEL PUESTO:** OFICIAL LIQUIDADOR

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	**80**	
Experiencia	15	15	30	45	**60**	
Iniciativa	10	10	20	**30**		
Esfuerzo Mental	10	10	20	**30**		
Esfuerzo físico	10	10	**20**			
Responsabilidad por persona	10	10	**20**			
Responsabilidad por equipo	10	**10**				
Riesgo	10	**10**				
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 35

- **TITULO DEL PUESTO:** CONTADORA GENERAL

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	80	**100**
Experiencia	15	15	30	45	60	**75**
Iniciativa	10	10	20	30	40	**50**
Esfuerzo Mental	10	10	20	30	**40**	
Esfuerzo físico	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por persona	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por equipo	10	10	20	30	**40**	
Riesgo	10	10	20	30	**40**	
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 36

- **TITULO DEL PUESTO:** JEFE DE DISPENSARIO MEDICO

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	80	**100**
Experiencia	15	15	30	45	60	**75**
Iniciativa	10	10	20	30	40	**50**
Esfuerzo Mental	10	10	20	30	**40**	
Esfuerzo físico	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por persona	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por equipo	10	10	20	30	**40**	
Riesgo	10	10	**20**			
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 37

- **TITULO DEL PUESTO:** ASESOR DE MARKETING

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	80	**100**
Experiencia	15	15	30	45	60	**75**
Iniciativa	10	10	20	30	40	**50**
Esfuerzo Mental	10	10	20	30	**40**	
Esfuerzo físico	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por persona	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por equipo	10	10	20	30	**40**	
Riesgo	10	10	**20**			
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 38

- **TITULO DEL PUESTO:** TESORERA

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	**80**	
Experiencia	15	15	30	45	**60**	
Iniciativa	10	10	20	30	**40**	
Esfuerzo Mental	10	10	20	**30**		
Esfuerzo físico	10	10	20	**30**		
Responsabilidad por persona	10	10	20	**30**		
Responsabilidad por equipo	10	10	20	**30**		
Riesgo	10	**10**				
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 39

- **TITULO DEL PUESTO:** ASISTENTE DE AUDITORIA

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	**80**	
Experiencia	15	15	30	45	**60**	
Iniciativa	10	10	20	30	**40**	
Esfuerzo Mental	10	10	20	**30**		
Esfuerzo físico	10	10	20	**30**		
Responsabilidad por persona	10	10	20	**30**		
Responsabilidad por equipo	10	10	20	**30**		
Riesgo	10	**10**				
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 40

- **TITULO DEL PUESTO:** AUDITOR INFORMÁTICO

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	**80**	
Experiencia	15	15	30	45	**60**	
Iniciativa	10	10	20	30	**40**	
Esfuerzo Mental	10	10	20	**30**		
Esfuerzo físico	10	10	20	**30**		
Responsabilidad por persona	10	10	20	**30**		
Responsabilidad por equipo	10	10	20	**30**		
Riesgo	10	**10**				
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 41

- **TITULO DEL PUESTO:** JEFE DE CRÉDITO Y COBRANZA

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	80	**100**
Experiencia	15	15	30	45	60	**75**
Iniciativa	10	10	20	30	40	**50**
Esfuerzo Mental	10	10	20	30	**40**	
Esfuerzo físico	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por persona	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por equipo	10	10	20	30	**40**	
Riesgo	10	10	**20**			
Estrés	5	5	**10**			

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 42

- **TITULO DEL PUESTO:** PROGRAMADOR SÉNIOR

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	**80**	
Experiencia	15	15	30	45	**60**	
Iniciativa	10	10	20	30	**40**	
Esfuerzo Mental	10	10	20	**30**		
Esfuerzo físico	10	10	20	**30**		
Responsabilidad por persona	10	10	20	**30**		
Responsabilidad por equipo	10	10	20	**30**		
Riesgo	10	**10**				
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 43

- **TITULO DEL PUESTO:** GERENTE ADMINISTRATIVA

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	80	**100**
Experiencia	15	15	30	45	60	**75**
Iniciativa	10	10	20	30	40	**50**
Esfuerzo Mental	10	10	20	30	**40**	
Esfuerzo físico	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por persona	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por equipo	10	10	20	30	**40**	
Riesgo	10	10	**20**			
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 44

- **TITULO DEL PUESTO:** SOPORTE TÉCNICO

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	80	**100**
Experiencia	15	15	30	45	60	**75**
Iniciativa	10	10	20	30	40	**50**
Esfuerzo Mental	10	10	20	30	**40**	
Esfuerzo físico	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por persona	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por equipo	10	10	20	30	**40**	
Riesgo	10	10	**20**			
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 45

- **TITULO DEL PUESTO:** AYUDANTE JUDICIAL

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	**80**	
Experiencia	15	15	30	~~45~~	**60**	
Iniciativa	10	10	20	30	**40**	
Esfuerzo Mental	10	10	20	**30**		
Esfuerzo físico	10	10	20	**30**		
Responsabilidad por persona	10	10	20	**30**		
Responsabilidad por equipo	10	10	20	**30**		
Riesgo	10	**10**				
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 46

- **TITULO DEL PUESTO:** JEFE DE AGENCIA

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	80	**100**
Experiencia	15	15	30	~~45~~	60	**75**
Iniciativa	10	10	20	30	40	**50**
Esfuerzo Mental	10	10	20	30	**40**	
Esfuerzo físico	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por persona	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por equipo	10	10	20	30	**40**	
Riesgo	10	10	**20**			
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 47

- **TITULO DEL PUESTO:** JEFE DE TALENTO HUMANO

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	80	**100**
Experiencia	15	15	30	~~45~~	60	**75**
Iniciativa	10	10	20	30	40	**50**
Esfuerzo Mental	10	10	20	30	**40**	
Esfuerzo físico	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por persona	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por equipo	10	10	20	30	**40**	
Riesgo	10	10	**20**			
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 48

- **TITULO DEL PUESTO:** JEFE DE RIESGOS

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	80	**100**
Experiencia	15	15	30	45	60	**75**
Iniciativa	10	10	20	30	40	**50**
Esfuerzo Mental	10	10	20	30	**40**	
Esfuerzo físico	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por persona	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por equipo	10	10	20	30	**40**	
Riesgo	10	10	**20**			
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 49

- **TITULO DEL PUESTO:** OFICIAL DE INVERSIONES

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	**80**	
Experiencia	15	15	30	45	**60**	
Iniciativa	10	10	20	30	**40**	
Esfuerzo Mental	10	10	20	**30**		
Esfuerzo físico	10	10	20	**30**		
Responsabilidad por persona	10	10	20	**30**		
Responsabilidad por equipo	10	10	20	**30**		
Riesgo	10	**10**				
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 50

- **TITULO DEL PUESTO:** OFICIAL DE OPERACIONES

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	80	**100**
Experiencia	15	15	30	45	60	**75**
Iniciativa	10	10	20	30		**50**
Esfuerzo Mental	10	10	20	30	**40**	
Esfuerzo físico	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por persona	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por equipo	10	10	20	30	**40**	
Riesgo	10	10	**20**			
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 51

- **TITULO DEL PUESTO:** ASISTENTE DE SEGURIDADES

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	80	**100**
Experiencia	15	15	30	45	60	**75**
Iniciativa	10	10	20	30	40	**50**
Esfuerzo Mental	10	10	20	30	**40**	
Esfuerzo físico	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por persona	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por equipo	10	10	20	30	**40**	
Riesgo	10	10	**20**			
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 52

- **TITULO DEL PUESTO:** JEFE DE SISTEMAS

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	80	**100**
Experiencia	15	15	30	45	60	**75**
Iniciativa	10	10	20	30	40	**50**
Esfuerzo Mental	10	10	20	30	**40**	
Esfuerzo físico	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por persona	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por equipo	10	10	20	30	**40**	
Riesgo	10	10	**20**			
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 53

- **TITULO DEL PUESTO:** ASISTENTE ADMINISTRATIVO

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	**80**	
Experiencia	15	15	30	45	**60**	
Iniciativa	10	10	20	30	**40**	
Esfuerzo Mental	10	10	20	**30**		
Esfuerzo físico	10	10	20	**30**		
Responsabilidad por persona	10	10	20	**30**		
Responsabilidad por equipo	10	10	20	**30**		
Riesgo	10	**10**				
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 54

- **TITULO DEL PUESTO:** ASISTENTE DE TALENTO HUMANO

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	**80**	
Experiencia	15	15	30	45	**60**	
Iniciativa	10	10	20	30	**40**	
Esfuerzo Mental	10	10	20	**30**		
Esfuerzo físico	10	10	20	**30**		
Responsabilidad por persona	10	10	20	**30**		
Responsabilidad por equipo	10	10	20	**30**		
Riesgo	10	**10**				
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 55

- **TITULO DEL PUESTO:** ADMINISTRADORA DE SEGURADORAS DE FISCALES LÓGICAS

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	**80**	
Experiencia	15	15	30	45	**60**	
Iniciativa	10	10	20	30	**40**	
Esfuerzo Mental	10	10	20	**30**		
Esfuerzo físico	10	10	20	**30**		
Responsabilidad por persona	10	10	20	**30**		
Responsabilidad por equipo	10	10	20	**30**		
Riesgo	10	**10**				
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 56

- **TITULO DEL PUESTO:** OFICIAL DE CUMPLIMIENTO

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	**80**	
Experiencia	15	15	30	45	**60**	
Iniciativa	10	10	20	30	**40**	
Esfuerzo Mental	10	10	20	**30**		
Esfuerzo físico	10	10	20	**30**		
Responsabilidad por persona	10	10	20	**30**		
Responsabilidad por equipo	10	10	20	**30**		
Riesgo	10	**10**				
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 57

- **TITULO DEL PUESTO:** HELP DESK

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	**80**	
Experiencia	15	15	30	45	**60**	
Iniciativa	10	10	20	30	**40**	
Esfuerzo Mental	10	10	20	**30**		
Esfuerzo físico	10	10	20	**30**		
Responsabilidad por persona	10	10	20	**30**		
Responsabilidad por equipo	10	10	20	**30**		
Riesgo	10	**10**				
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

Cuadro Nº 58

- **TITULO DEL PUESTO:** ASISTENTE DE OPERACIONES

Factores	Ponderación de Factores	1er Grado	2 Grado	3Er Grado	4To Grado	5To Grado
Educación	20	20	40	60	80	**100**
Experiencia	15	15	30	45	60	**75**
Iniciativa	10	10	20	30	40	**50**
Esfuerzo Mental	10	10	20	30	**40**	
Esfuerzo físico	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por persona	10	10	20	30	**40**	
Responsabilidad por equipo	10	10	20	30	**40**	
Riesgo	10	10	**20**			
Estrés	5	**5**				

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

SUMATORIA DE PUNTOS DE ACUERDO A LA DENOMINACIÓN DEL PUESTO

Cuadro Nº 59

	Puestos	Factores									
		Educación	Experiencia	Iniciativa	Responsabilidad por persona	Responsabilidad por equipo	Esfuerzo Mental	Esfuerzo físico	Riesgo	Estrés	Total
1.	Gerente Financiera	100	75	50	50	50	50	50	50	50	**525**
2.	Gerente de Negocios	100	75	50	30	20	40	30	40	5	**363**
3.	Oficial de Quejas y reclamos	100	45	40	20	50	30	20	50	5	**360**
4.	Oficial Operativo	100	45	30	30	40	20	20	20	5	**310**
5.	Recibidora Pagadora	80	45	20	40	30	40	30	50	10	**345**
6.	Asistente de Contabilidad	100	75	40	40	30	30	30	50	10	**405**
7.	Supervisor de cajas	80	60	30	30	20	20	20	40	5	**305**
8.	Jefe de Agencia	100	75	50	50	50	40	40	50	5	**460**
9.	Secretaria General	100	75	40	50	30	30	30	40	10	**405**
10.	Auxiliar de Enfermería	100	75	50	40	40	40	40	50	10	**445**
11.	Abogado Uno	100	75	50	40	20	20	20	30	5	**360**
12.	Administrador de Base de datos	100	75	50	40	40	30	30	40	5	**410**
13.	Conserje	80	60	30	30	50	20	20	50	5	**345**
14.	Telefonista	80	60	30	30	20	20	10	10	5	**265**
15.	Auditor Interno	80	60	30	30	20	20	10	10	5	**265**
16.	Oficial Liquidador	80	60	30	30	20	20	10	10	5	**265**
17.	Contadora General	100	75	50	40	40	40	40	40	5	**430**
18.	Jefe de dispensario medico	100	75	50	40	40	40	40	20	5	**410**
19.	Asesor de marketing	100	75	50	40	40	40	40	20	5	**410**
20.	Tesorera	80	60	40	30	30	30	30	10	5	**315**
21.	Asistente de Auditoria	80	60	40	30	30	30	30	10	5	**315**
22.	Auditor Informático	80	60	40	30	30	30	30	10	5	**315**
23.	Jefe de crédito y Cobranza	100	75	50	40	40	40	40	20	10	**415**
24.	Programador Sénior	80	60	40	30	30	30	30	10	5	**315**
25.	Gerente Administrativa	100	75	50	40	40	40	40	20	5	**410**
26.	Soporte Técnico	100	75	50	40	40	40	40	20	5	**410**
27.	Ayudante Judicial	80	60	40	30	30	30	30	10	5	**315**
28.	Jefe de Agencia	100	75	50	40	30	40	40	20	5	**400**
29.	Jefe de talento Humano	100	75	50	40	40	40	40	20	5	**410**
30.	Programador Jr. E	100	75	50	40	40	40	40	20	5	**410**

31.	Jefe de Riesgos	80	60	40	30	30	30	30	10	5	**315**
32.	Oficial de Inversiones	100	75	50	40	40	40	40	20	5	**410**
33.	Jefe de Operaciones	100	75	50	40	40	40	40	20	5	**410**
34.	Asistente de Seguridades	100	75	50	40	40	40	40	20	5	**410**
35.	Jefe de Sistemas	80	60	40	30	30	30	30	10	5	**315**
36.	Asistente Administrativo	80	60	40	30	30	30	30	10	5	**315**
37.	Asistente de Talento Humano	80	60	40	30	30	30	30	10	5	**315**
38.	Administradora de seguridades físicas lógicas	80	60	40	30	30	30	30	10	5	**315**
39.	oficial de Cumplimiento	80	60	40	30	30	30	30	10	5	**315**
40.	Help Desk	100	75	50	40	40	40	40	20	5	**410**
41.	Asistente de Operaciones	100	75	50	40	40	40	40	20	5	**410**
	Total										**15053**

Fuente: Cooperativa Padre Julián Lorente
Elaboración: La Autora

TABULACIÓN DE DATOS PREVIA A LA APLICACIÓN DE FÓRMULAS MATEMÁTICAS PARA LA DETERMINACIÓN DEL AJUSTE SALARIAL

Cuadro Nº 60

Nº	Puestos	Variable(x) Puntos	Salario Y	xy	x^2
1	Gerente Financiera	525	1200,00	630000	275625
2	Gerente de Negocios	363	1200,00	435600	131769
3	Oficial de Quejas y reclamos	360	650,00	234000	129600
4	Oficial Operativo	310	420,00	130200	96100
5	Recibidora Pagadora	345	420,00	144900	119025
6	Asistente de Contabilidad	405	500,00	202500	164025
7	Supervisor de cajas	305	650,00	198250	93025
8	Jefe de Agencia	460	800,00	368000	211600
9	Secretaria General	405	650,00	263250	164025
10	Auxiliar de Enfermería	445	450,00	200250	198025
11	Abogado Uno	360	800,00	288000	129600
12	Administrador de Base de datos	410	600,00	246000	168100
13	Conserje	345	350,00	120750	119025
14	Telefonista	265	350,00	92750	70225
15	Auditor Interno	265	1200,00	318000	70225
16	Oficial Liquidador	265	450,00	119250	70225
17	Contadora General	430	800,00	344000	184900
18	Jefe de dispensario medico	410	800,00	328000	168100
19	Asesor de marketing	410	600,00	246000	168100
20	Tesorera	315	800,00	252000	99225
21	Asistente de Auditoria	315	600,00	189000	99225
22	Auditor Informático	315	700,00	220500	99225
23	Jefe de crédito y Cobranza	415	800,00	332000	172225
24	Programador Sénior	315	700,00	220500	99225
25	Gerente Administrativa	410	1200,00	492000	168100
26	Soporte Técnico	410	500,00	205000	168100
27	Ayudante Judicial	315	580,00	182700	99225
28	Jefe de Agencia	400	900,00	360000	160000
29	Jefe de talento Humano	410	850,00	348500	168100
30	Programador Jr E	410	600,00	246000	168100
31	Jefe de Riesgos	315	600,00	189000	99225
32	Oficial de Inversiones	410	800,00	328000	168100
33	Jefe de Operaciones	410	550,00	225500	168100
34	Asistente de Seguridades	410	800,00	328000	168100
35	Jefe de Sistemas	315	600,00	189000	99225
36	Asistente Administrativo	315	500,00	157500	99225
37	Asistente de Talento Humano	315	850,00	267750	99225
38	Administradora de seguridades físicas lógicas	315	850,00	267750	99225
39	Oficial de Cumplimiento	315	400,00	126000	99225
40	Help Desk	410	600,00	246000	168100
41	Asistente de Operaciones	410	480,00	196800	168100
	TOTALES	**15053**	**28150,00**	**10479200**	**5667919**

Elaboración: La Autora

APLICACIÓN DE LAS FÓRMULAS MATEMÁTICAS PARA EL AJUSTE SALARIAL

Se habla de ajuste salarial cuando este no se ha incrementado por lo tanto, existe la necesidad de presentar una alternativa para regular los sueldos, para lo cual se utiliza el método de mínimos cuadros cuya fórmula se presenta a continuación

ECUACIÓN DE LA LÍNEA RECTA

$$\boldsymbol{y^2 = y^1 - c(x^1 - x^2)}$$

$$\boldsymbol{x^1 = \frac{\Sigma x}{N}\ x^1 = \frac{15053}{41} = 367,15}$$

$$\boldsymbol{y^1 = \frac{\Sigma x}{N}\ y^1 = \frac{28150}{41} = 686,85}$$

X^2 = 265

$$PENDIENTE\ \mathrm{C} = \frac{\sum XY - \frac{\sum XY}{N}}{\sum X^2 - \frac{\sum X^2}{N}}$$

$$PENDIENTE\ \mathrm{C} = \frac{10479200 - \frac{10479200}{41}}{5676919 - \frac{5676919}{41}}$$

$$PENDIENTE\ \mathrm{C} = \frac{10479200\ -\ 255.590,24}{5676919\ -\ 138.461,44}$$

$$PENDIENTE\ \mathrm{C} = \frac{10.223.609,76}{5.538.457,56}$$

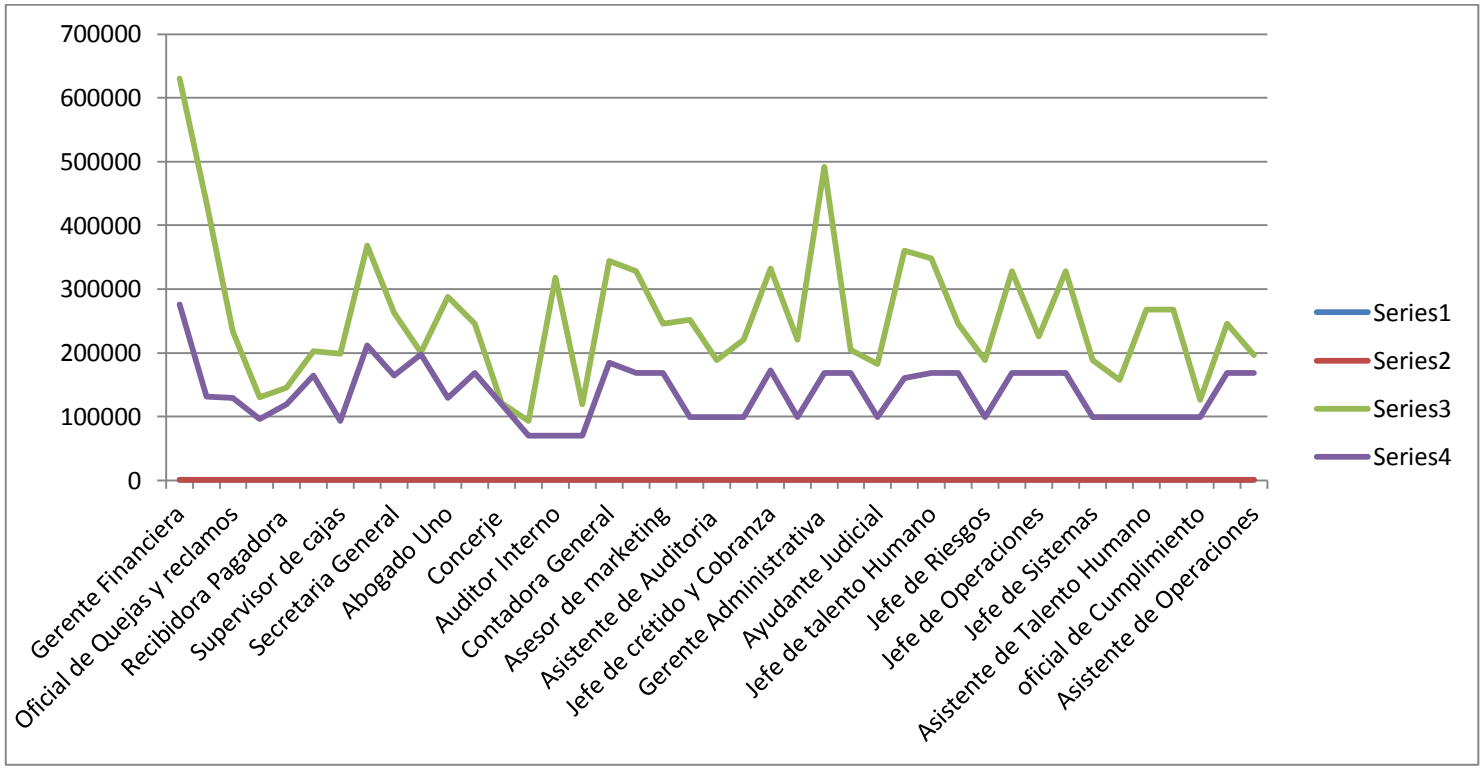
PENDIENTE $C = 1{,}85$

$$\overline{Y}^2 = \overline{Y}^1 - C(\overline{X}^1 - \overline{X}^2)$$

$$Y^2 = 367{,}15 - 1{,}85(686{,}85 - 265)$$

$$Y^2 = -415{,}27$$

Gráfica



La gráfica indica que se debería realizar un ajuste salarial a los puestos que representa la línea verde ya que sus sueldos no se encuentran acorde a las funciones, conocimientos, experiencias, iniciativa, responsabilidad y riesgo de trabajo.

AJUSTE SALARIAL

$$\text{Factor de Actualización} = \frac{\sum \text{Sueldos}}{\sum \text{Puntos}}$$

$$\text{Factor de Actualización} = \frac{28150}{15053} = 1{,}87$$

Cuadro N° 61

Puestos	Variable(x) Puntos	Factor de Valoración	Sueldo Actual	Sueldo a ganar
Gerente Financiera	525	1,87	1200,00	981,78
gerente de Negocios	363	1,87	1200,00	678,83
Oficial de Quejas y reclamos	360	1,87	650,00	673,22
Oficial Operativo	310	1,87	420,00	579,72
Recibidora Pagadora	345	1,87	420,00	645,17
Asistente de Contabilidad	405	1,87	500,00	757,37
Supervisor de cajas	305	1,87	650,00	570,37
Jefe de Agencia	460	1,87	800,00	860,23
Secretaria General	405	1,87	650,00	757,37
Auxiliar de Enfermería	445	1,87	450,00	832,18
Abogado Uno	360	1,87	800,00	673,22
Administrador de Base de datos	410	1,87	600,00	766,72
Conserje	345	1,87	350,00	645,17
Telefonista	265	1,87	350,00	495,57
Auditor Interno	265	1,87	1200,00	495,57
Oficial Liquidador	265	1,87	450,00	495,57
Contadora General	430	1,87	800,00	804,13
Jefe de dispensario medico	410	1,87	800,00	766,72
Asesor de marketing	410	1,87	600,00	766,72
Tesorera	315	1,87	800,00	589,07
Asistente de Auditoria	315	1,87	600,00	589,07
Auditor Informático	315	1,87	700,00	589,07
Jefe de crédito y Cobranza	415	1,87	800,00	776,07
Programador Sénior	315	1,87	700,00	589,07
Gerente Administrativa	410	1,87	1200,00	766,72
Soporte Técnico	410	1,87	500,00	766,72
Ayudante Judicial	315	1,87	580,00	589,07
Jefe de Agencia	400	1,87	900,00	748,02
Jefe de talento Humano	410	1,87	850,00	766,72
Programador Jr E	410	1,87	600,00	766,72
Jefe de Riesgos	315	1,87	600,00	589,07
Oficial de Inversiones	410	1,87	800,00	766,72
Jefe de Operaciones	410	1,87	550,00	766,72
Asistente de Seguridades	410	1,87	800,00	766,72
Jefe de Sistemas	315	1,87	600,00	589,07
Asistente Administrativo	315	1,87	500,00	589,07
Asistente de Talento Humano	315	1,87	850,00	589,07
Administradora de seguridades físicas lógicas	315	1,87	850,00	589,07
oficial de Cumplimiento	315	1,87	400,00	589,07
Help Desk	410	1,87	600,00	766,72
Asistente de Operaciones	410	1,87	480,00	766,72

Elaboración: La Autora

h. CONCLUSIONES

Una vez concluido el trabajo de investigación de tesis en base a la información obtenida y analizada se establece las siguientes conclusiones.

- El personal de la cooperativa o tiene claro las principales funciones, actividades y requisitos que requiere el trabajo.
- En la cooperativa no se ha realizado ningún análisis de puestos y ponderación de puestos por puntos.
- En cuanto a sueldos del personal de la cooperativa algunos necesitan realizarse un ajuste salarial, de acuerdo a las funciones, educación, experiencia, iniciativa, responsabilidad y condiciones de trabajo.
- La cooperativa de ahorro y crédito Padre Julian Lorente no cuenta con un manual de funciones actualizado en donde cada empleado pueda conocer las tareas y actividades que debe cumplir en el puesto que se encuentra laborando.

i. RECOMENDACIONES

A continuación se describen las siguientes recomendaciones.

- Se recomienda la aplicación del análisis y valuación de puestos por puntos elaborado en el presente trabajo de investigación, para poder calificar el desempeño de cada funcionario en su puesto de trabajo, ya que con la descripción y análisis de puestos por puntos que se propone permita conocer a los empleados de la cooperativa concuerden con las actividades o tareas que desempeñen y si estos cumplen con los requisitos que el cargo exige.
- Se pone en consideración se ejecute la valuación de puestos que se propone para de esta manera obtener una equitativa jerarquización y remuneración del personal en la cooperativa.
- Se sugiere tomar en cuenta el manual de funciones para que cada empleado sepa las actividades que deben realizar.
- Se recomienda implementar el organigrama estructural para que así tengan y puedan conocer los puestos de cada jerarquía.

j. BIBLIOGRAFÍA

- ✓ ALVAREZ, Augusto, La administración de sueldos y salarios, cuarta edición editorial Guadalupe 2000
- ✓ ESPARRAGOZA, Alberto, "ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS" 2004
- ✓ FERNANDEZ RÍOS, Análisis y Descripción de puestos de trabajo.
- ✓ CHIAVENATO IDALBERTO, GESTION DEL TALENTO HUMANO, año 2005
- ✓ IDALBERTO CHIAVENATO. Administración de Recursos Humanos. Best Seller 2001
- ✓ MARTINEZ B, Rigoberto, Manual de procedimientos – Elaboración, Implementación, mejoramiento continuo 2000.
- ✓ PEREZ, Gorostegui E. *"DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS",* cuarta edición Pirámide Madrid. 2000
- ✓ REYES PONCE, Agustín (1979). Administración del Personal. Segunda parte. Editorial Limusa. México. 40pp

k. ANEXOS

ANEXO Nº 1

FICHA RESUMEN DEL PROYECTO

a. TEMA:

"ELABORACIÓN DE MANUAL DE FUNCIONES Y VALUACIÓN DE PUESTOS POR PUNTOS DE EL TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PADRE JULIÁN LORENTE DE LA CIUDAD DE LOJA"

b. PROBLEMÁTICA

En la actualidad la mayoría de empresas de nuestra ciudad por ser pequeñas y medianas, y por estar administradas por personas con poco conocimiento de lo que significa la gestión del talento humano no da una considerable importancia a este valioso recurso y por ende no hace constar en el presupuesto de la empresa un valor correspondiente para dicha actividad.

El problema fundamental encontrado en la Cooperativa Padre Julián Lorente de la ciudad de Loja es que a pesar de contar con un manual de funciones, éste, en la actualidad se encuentra desactualizado, por otra parte en esta organización no se aplica la técnica de valuación de puestos por puntos para la determinación de los respectivos salarios al personal.

La causa de estos problemas es que hasta la actualidad se han creado nuevos puestos y se asignado nuevas funciones a los diferentes cargos.

De esta manera los efectos a los que conllevan estos problemas, es que el personal que labora en la Cooperativa no tiene claro las funciones a realizar en cada cargo y los factores que son necesarios para llevarlas a cabo con éxito, así mismo reconocer la importancia de la utilización de la técnica de valuación de puestos por puntos para que de esta manera los salarios de los empleados tenga una correcta equidad de acuerdo a la funciones que ejercen en cada cargo. Para así cumplir con los diferentes

objetivos que la organización quiere alcanzar, entre ellos la buena organización y correcta remuneración del personal.

c. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

- Realizar un manual de funciones y valuación de puestos por puntos del talento humano d la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente de la ciudad de Loja.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar la situación actual de la empresa en cuanto a la parte organizativa
- Identificar los puestos de trabajo y las funciones de cada uno de los empleados.
- Diagnosticar los sueldos actuales de cada empleado
- Diseñar la estructura organizativa
- Elaborar el manual de funciones,
- Realizar la valuación de puestos por puntos empleo
- Elaborar conclusiones y recomendaciones

METODOLOGÍA

Para alcanzar los objetivos del presente proyecto y realizar sus tareas se ha tomado en cuenta los diferentes métodos y técnicas.

También se utilizará el **método deductivo,** proceso sintético que presenta conceptos, principios, leyes generales y definiciones, extrayendo de ellas consecuencias referentes al tema en estudio, el cual ayudará a obtener información de carácter general y que ayudará a la determinación del análisis y descripción de cargos, y como estos son utilizados o la influencia que tienen dentro de la cooperativa en los procesos administrativos organizacionales, para así determinar los diferentes problemas que tiene la cooperativa en relación al talento humano indicando en los resultados de los objetivos dentro de su planificación.

Otro método que ayudará a elaborar el presente proyecto es el **método inductivo**, el cual parte del estudio de hechos y fenómenos particulares para llegar al principio general, para ello es conveniente hacer un

seguimiento eficiente de la investigación, para lo cual se utilizará la Observación directa para luego generalizarla en el tema propuesto.

El **método analítico sistemático** el cual permitirá distinguir elementos de un fenómeno y así se procederá a revisar en forma sistemática cada uno de ellos por separado.

TÉCNICAS

Para la realización del presente proyecto se utilizará algunas técnicas. Entre ellas:

LA ENCUESTA

Es una técnica cuantitativa que consiste en una investigación realizada sobre una muestra de sujetos, representativa de un colectivo más amplio que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con el fin de conseguir mediciones cuantitativas sobre una gran cantidad de características objetivas y subjetivas de la población y que permitirá tener datos reales con la interpretación y análisis de cada una de las preguntas. Esta técnica será aplicada a los 93 empleados que laboran en la Cooperativa Padre Julián Lorente. Distribuidos de la siguiente manera:

AGENCIA	**CANTIDAD EMPLEADOS**
Matriz	60 empleados
Agencia Centro	6 empleados
Agencia Norte	3 empleados
Agencia Gonzanamá	2 empleados
Agencia Cariamanga	4 empleados
Agencia Amaluza	5 empleados
Agencia Piñas	4 empleados
Agencia Zumbi	1 empleado
Agencia Yantzaza	5 empleados
Agencia Pangui	3 empleados
TOTAL	**93 empleados**

LA ENTREVISTA

La entrevista que se puede definir como una comunicación formalizada de interacción por medio del lenguaje, generalmente a través de dos personas (entrevistado y entrevistador) donde se produce un intercambio de información a través de preguntas, demostraciones y simulaciones, o cualquier técnica que permite categorizar y evaluar la idoneidad de un candidato para el puesto de trabajo.

La entrevista se la realizará al Gerente General y al Jefe de Recursos Humanos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente de la ciudad de Loja.

OBSERVACIÓN DIRECTA

Se recurrirá a este técnica ya que así se podrá obtener datos más decisivos sobre lo que se va a investigar, y conocer de manera cercana las funciones que ejerce cada uno de los empleados dentro de la Cooperativa para su posterior análisis.

ANEXO Nº 2

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PADRE JULIAN LORENTE

1. ¿Indique la fecha de creación de la cooperativa?

……
……
……

2. ¿La cooperativa cuenta con misión y visión? Indíquelas

……
……
……
……
……
……

3. ¿Cuáles son los valores institucionales con que cuenta la cooperativa?

……
……
……
……..

4. ¿La empresa en la actualidad posee un manual de funciones para cada cargo de sus funcionarios debidamente actualizado?

……
……
……

5. ¿Conoce usted si para establecer los cargos se utiliza las hojas de funciones?

……
……
……

6. ¿Cómo determinan en la actualidad las funciones para cada cargo establecido?

……
……
……

7. ¿En base a qué parámetros se calculan los sueldos de los funcionarios de la cooperativa?

……
……
……

8. ¿Conoce usted sobre la técnica de Valuación de Puestos por Puntos?

……
……
……

9. ¿Aplicaría usted en su empresa la técnica de Valuación de Puestos por Puntos para la ponderación de sueldos?

……
……
……

10. ¿Cuánto es la remuneración que percibe como gerente en la cooperativa de horro y crédito Padre Julian Lorente?

……
……
……

11. ¿A qué nivel jerárquico corresponde?

……
……
……

12. ¿De quién depende para realizar las actividades dentro de la cooperativa?

……
……
……

13. ¿Cuáles son las funciones que desempeña en su puesto de trabajo?

……
……
……

14. ¿Con quien mantiene relación o comunicación directa en la cooperativa?

……
……
……
……..

15. ¿Cuál es su experiencia laboral que mantiene en la cooperativa?

……
……
……

16. ¿Qué iniciativa tiene al momento de presentarse un problema en la cooperativa en el puesto que usted desempeña?

……
……
……

17. ¿Cuál es el esfuerzo físico que usted emplea en la realización de sus labores?

……
……
……
……..

18. ¿El esfuerzo mental y/visual que requiere para la realización de sus tareas?

……
……
……

19. ¿Señale la responsabilidad que posee en su cargo por equipo y maquinaria?

……
……
……
……..

20. ¿Indique las responsabilidades que usted posee por materiales, productos y/o dinero asignados a su cargo que desempeña?

……
……
……

21. ¿Qué responsabilidad tiene por el trabajo de otros en la cooperativa?

……
……
……

22. ¿Señale en qué condiciones de trabajo se encuentra usted laborando?

……
……
……

23. ¿Indique el riesgo que posee al momento de realizar sus actividades?

……
……
……

ANEXO Nº 3

ENTREVISTA DIRIGIDA AL JEFE DE TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PADRE JULIAN LORENTE

1.- ¿Qué título profesional posee usted y cuántos años viene prestando sus servicios en esta Cooperativa?

……

……

……

2.- ¿Qué cargo ocupa usted dentro de la empresa?

……

……

……

3.- ¿Tiene definida claramente cuáles son sus funciones dentro del cargo que ejerce?

……

……

……

4.- ¿Hace que tiempo se efectuó la actualización del manual de funciones?

……

……

……

5.- ¿Conoce usted si para establecer los cargos se utiliza las hojas de funciones?

……

……

……

6.- ¿Cómo se ponderan los sueldos para cada empleado?

……

……

……

7.- ¿Cada que tiempo se realiza la homologación de los sueldos de los empleados?

……

……

……

8.- ¿Conoce usted sobre la técnica de Valuación de Puestos por Puntos?

……

……

……

9.- ¿Estaría usted de acuerdo que se aplicara en su empresa la técnica de Valuación de Puestos por Puntos para la ponderación de sueldos?

……

……

……

ANEXO Nº 4

RESULTADOS DE LA ENCUESTA AL PERSONAL DE LA COOPERATIVA PADRE JULIAN LORENTE

1. ¿De las siguientes opciones indique que nivel de formación académica usted obtuvo?

Estudios Primarios ( )
Estudios Secundarios ( )
Estudios Superiores ( )
Post Grado ( )

2.- ¿En el puesto que desempeña en la empresa ésta acorde a su formación académica?

Si ( )
No ( )

3.- ¿Qué tiempo lleva laborando en el cargo designado?

0 – 2 años ( )
3– 5 años ( )
6 – 8 años ( )
9– 11 años ( )

5.- ¿La Cooperativa en la actualidad cuenta con un manual de funciones debidamente actualizado?

Si ( )
No ( )

7.- ¿Tiene usted definida claramente cuáles son sus funciones a desarrollar dentro de su cargo?

Si ( )
No ( )

8.- ¿Qué tipo de iniciativa requiere el cargo que usted desempeña?

Resuelve problemas de su propio Trabajo ( )
Resuelve problemas de su Sección ( )
Resuelve problemas de su Departamento ( )
Resuelve problemas de su Dirección ( )

9.- ¿De acuerdo a su responsabilidad usted se encuentra a cargo de?

Responder por su propio Trabajo ( )
Responder por el trabajo de su Sección ( )
Responder por el trabajo de Departamento ( )
Responder por el trabajo de su Dirección ( )

10.- ¿Qué grado de esfuerzo mental utiliza dentro del cargo que desempeña?

No requiere de concentración ( )
Requiere de mediana concentración ( )
Siempre requiere de concentración ( )

11.- ¿Qué grado de esfuerzo físico requiere para el cumplimiento de las actividades a desarrollar dentro de su cargo?

No requiere de esfuerzo físico ( )
Requiere mediano esfuerzo físico ( )
Requiere constantemente esfuerzo físico ( )

12.- ¿Qué tipo de riesgo corre en el cargo que desempeña dentro de sus labores cotidianas?

No está en Riesgo ( )
Eventualmente está en Riego ( )
Está en Posibilidad de sufrir accidentes ( )

13.- ¿Qué destrezas utiliza para desempeñar su cago?

Responsabilidad ( )
Precisión ( )
Eficiencia ( )
Agilidad ( )
Creatividad ( )
Iniciativa ( )
Tolerancia ( )

14.- ¿Qué sistema utiliza la cooperativa para ponderar los sueldos de los empleados?

Técnica ( )
Empírica ( )
No Conoce ( )

15.- ¿La remuneración que usted percibe está acorde a su desempeño laboral?

Si ( )
No ( )

ANEXO Nº 5

Padre Julián Lorente

COOPERATIVA FINANCIERA CONTROLADA POR LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS

Ing. Hugo Aníbal Espinosa Aguirre.- **GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "PADRE JULIÁN LORENTE" LTDA.**

A petición de parte interesada:

C E R T I F I C O:

Que se autorizado a estudiante Andrea del Cisne Villagomez Calderón, portadora de la CI. Nro. 1104912054, de la Carrera de Administración de Empresas, Modalidad de Estudios a Distancia, de la Universidad Nacional de Loja, para la elaboración del Proyecto de Tesis denominado **"ELABORACIÓN DE MANUAL DE FUNCIONES Y VALUACIÓN DE PUESTOS POR PUNTOS DE EL TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PADRE JULIÁN LORENTE LTDA, DE LA CIUDAD DE LOJA"**

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

Loja, 15 de Mayo de 2012

PADRE JULIÁN LORENTE GERENCIA GENERAL COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Ing. Hugo Anibal Espinosa
GERENTE GENERAL

MATRIZ: Mercadillo 11-47 entre Olmedo y Juan José Peña
(593-7) 2588389 / 2571135 / 2588556 / Fax: 2573119 . Loja - Ecuador
LOJA - Agencia Centro: (593-7) 2571157 / 2571051. **Agencia Loja - Mercado Mayorista:** (593-7) 2579414 / 2565685
AMALUZA: (593-7) 2653106 / 2653267 . **CARIAMANGA:** (593-7) 2689429 / 2688320 . **GONZANAMÁ:** (593-7) 2664587 / 2664585
ZAMORA - EL PANGUI: (593-7) 2310171 / 2310172 . **YANTZAZA:** (593-7) 2300799 / 2300897 . **ZUMBI:** 24 de Mayo entre Macará y Aurelio Espinosa
EL ORO - PIÑAS: (593-7) 2975500 / 2975501
www.lorente.fin.ec

INDICE

PORTADA i

CERTIFICACIÓN ii

AUTORÍA iii

CARTA DE AUTORIZACIÓN iv

AGRADECIMIENTO v

DEDICATORIA vi

a. TÍTULO 1

b. RESUMEN 2

ABSTRACT 5

c. INTRODUCCIÓN 7

d. REVISIÓN DE LITERATURA 9

e. MATERIALES Y MÉTODOS 29

f. RESULTADOS 32

g DISCUSIÓN 64

h. CONCLUSIONES 143

i. RECOMENDACIONES 144

j. BIBLIOGRAFÍA 145

k. ANEXOS 146

ÍNDICE 160