



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**

**ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y  
ADMINISTRATIVA**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“ESTUDIO DE GESTIÓN, ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO  
DEL TALENTO HUMANO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO CACPE-LOJA”**

Tesis de grado previo a la  
obtención del grado de  
Ingenieras Comerciales

**AUTORAS**

*María Fernanda Andrade Santín*

*Narcisa de Jesús Armijos Narváez*

**DIRECTOR**

*Ing. Juan Pablo Samaniego V.*

**LOJA - ECUADOR**

**2011**

# CERTIFICACIÓN

**ING. COM. JUAN PABLO SAMANIEGO VALLE.  
CATEDRÁTICO DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**

## **C E R T I F I C A:**

Haber dirigido, orientado y discutido, en todas sus partes, el desarrollo del presente tema de tesis titulada "ESTUDIO DE GESTIÓN, ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE LOJA", realizado por las egresadas: **María Fernanda Andrade Santín y Narcisa de Jesús Armijos Narváez**. En razón de que la misma reúne a satisfacción los requisitos de fondo y forma exigidos para una investigación de este nivel, autorizo su presentación.

Loja, Enero 2011

---

**Ing. Com. Juan Pablo Samaniego Valle.  
DIRECTOR DE TESIS**

# AUTORÍA

El contenido de la presente tesis, conceptos, ideas, opiniones, procedimientos de investigación, resultados, conclusiones, recomendaciones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

---

María Fernanda Andrade Santín

---

Narcisa de Jesús Armijos Narváez

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis especialmente a Dios por darme las fuerzas necesarias para continuar luchando día tras día y seguir adelante rompiendo las barreras que se me presenten.

A mis padres y hermanos por su apoyo y por estar a mi lado en los momentos de tristezas alegrías, de los cual estoy segura lo han hecho con todo el amor del mundo.

Para mi esposo especialmente por su apoyo, comprensión, empeño, amor que me ha brindado incondicionalmente para culminar con mi carrera.

Y a mi hija que con su llegada encendió una luz en mi vida convirtiéndose en mi mayor motivo para graduarme.

A todos ellos muchas gracias.

El presente trabajo lo dedico a las personas que más amo:

A mis padres: Fernando y Teresa, quienes con afán, amor y preocupación me supieron guiar por el camino recto de la superación, el respeto, la honradez y la responsabilidad, de igual manera me apoyaron para culminar mis estudios.

**NARCISA**

**Fernanda**

## **AGRADECIMIENTO**

Este trabajo es el resultado de colaboraciones conjuntas de docentes de la Carrera de Administración de Empresas, es por ello que dejamos constancia de nuestro eterno agradecimiento hacia la Universidad Nacional de Loja, al Área Jurídica, Social y Administrativa; así mismo Cooperativa CACPE-LOJA, a todo su personal que trabaja en las diferentes áreas departamentales, que con singular optimismo supieron brindarnos su colaboración; mis agradecimientos también se extienden al Ing. Com. Juan Pablo Samaniego V., en calidad de director del presente documento de investigación; quién aportó sus valiosos conocimientos y compartió sus invaluable experiencias.

También agradecemos a aquellas personas que de una u otra manera, nos brindaron su ayuda para culminar exitosamente la tesis de grado; el cual sirva como medio de consulta para posteriores investigaciones, y que sea el reflejo de una ardua labor, a través de experiencias adquiridas en la realización.

**Las Autoras**

**a. TÍTULO**

**“ESTUDIO DE GESTIÓN, ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO DEL  
TALENTO HUMANO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
CACPE-LOJA”**

# **b. RESUMEN**



## RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado, “ESTUDIO DE GESTIÓN, ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE-LOJA”, se lo realizó en función a los objetivos planteados y se sujetó a las Normas Generales de Graduación en la Universidad Nacional de Loja previo a obtener el grado de Ingenieras Comerciales.

La presente investigación consta de: **Resumen**, que corresponde a una recapitulación de las partes significativas de la tesis; la **Introducción**, en esta se resalta la importancia del tema investigado, mediante el cual se tendrá un conocimiento global de todo el trabajo realizado; la **Revisión de literatura**, en la que consta las citas bibliográficas que contiene contextos teóricos acerca de la gestión, organización y desarrollo del recurso humano, como son sus conceptos e importancia de los temas más usados en el presente trabajo; seguido tenemos también los **Materiales y Métodos** en la cual se detallan los métodos, técnicas y procedimientos utilizados en la investigación.

Con los **Resultados**, en el área de incidencia del proyecto se pudo establecer con claridad la necesidad de estructurar un diagnóstico mediante la herramienta FODA el que determinó con profundidad las potencialidades que tiene la cooperativa, sus debilidades y las oportunidades para acrecentarse en el mercado con un mejor posicionamiento, respecto a las amenazas que tiene la empresa si no innova e incrementa nuevos sistemas en los servicios que presta, ya que la competencia se acentúa y es necesario tomar los correctivos

necesarios para mantenerse en el mercado e incrementar su calidad en el servicio. De igual manera con los resultados llegamos a conocer las falencias que la cooperativa tiene al no contar con un análisis de puestos que determine el perfil de cada uno de los mismos para la ubicación de los empleados y que de esta manera puedan desempeñarse con eficiencia y eficacia

En el presente trabajo investigativo cuenta con manuales administrativos, como son: el manual de bienvenida que permite conocer los antecedentes, régimen legal, naturaleza, visión, misión, objetivos, estructura organizacional, reglamentación con el cual se debe regir el empleado de nuevo ingreso; el manual de funciones suscribe las obligaciones de cada puesto de trabajo, el cual posibilite el cumplimiento de los objetivos institucionales; el manual de organización presenta una descripción específica de la cooperativa y de vital importancia para orientar el trabajo de todos los empleados, evaluar su rendimiento facilitando cualquier duda del personal en su puesto de trabajo; el manual de procedimientos detalla en forma sistemática y técnica los procedimientos a seguir en los diferentes áreas o departamentos de la misma; el manual de seguridad en el trabajo, contribuirá al desarrollo de conocimientos que son ineludibles en las relaciones laborales para evitar cualquier accidente que perjudique tanto al empleado como a la cooperativa.

Adicionalmente con la finalidad de mejorar la gestión utilizada por parte de los directivos de la cooperativa CACPE-LOJA se ha propuesto la aplicación de un Plan de Capacitación con el cual el colaborador adquiere, desarrolla

conocimientos y habilidades específicos relativos al trabajo; y modifica sus actitudes frente a aspectos de la Organización, el puesto o el ambiente laboral.

En base a los resultados hemos obtenido la **Discusión**, en la cual se elaboró una propuesta tendiente a mejorar la actividad corporativa de la cooperativa CACPE-LOJA en esta constan los siguientes objetivos: Realizar un diagnóstico mediante la herramienta FODA para conocer el estado actual de la Cooperativa CACPE-LOJA; Elaborar los Manual Administrativos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA; Realizar un análisis de puestos para determinar las actividades que cumple el personal en cada uno de sus puestos de trabajo; Determinar los mecanismos que se vienen dando para el desarrollo y fortalecimiento del Talento Humano; Conocer y analizar la planificación que lleva los directivos de la Cooperativa de Ahorro y crédito CACPE-LOJA para la administración del talento humano; Plantear una propuesta para el mejoramiento de la Organización y el desarrollo del Talento Humano.

Por último se ha llegado a determinar las **conclusiones y recomendaciones** en base al estudio y la propuesta realizada, documento que se ha sugerido hacia la cooperativa de ahorro y crédito CACPE-LOJA el cual ayudará a mejorar su organización y el desarrollo del talento humano dentro de la misma, para esto se requiere que los administrativos den su aprobación y sea difundido a los diferentes departamentos que lo conforman para su conocimiento, uso y aplicación.

Asimismo la **Bibliografía**, es la parte en donde se da a conocer las fuentes de información primarias y secundarias, como también la bibliografía en internet utilizadas en el desarrollo referencial y conceptual; y. para respaldar nuestra investigación formativa se encuentran los **Anexos**.

## **SUMMARY**

The present work of investigation titled “STUDY OF MANAGEMENT, ORGANIZATION AND DEVELOPMENT OF THE HUMAN TALENT IN THE COOPERATIVE OF SAVING AND CREDIT CACPE-LOJA “, it was carried out in function to the objectives and are subject to the General Rules on graduation from the National University of Loja prior to obtaining the degree Commercial Engineer.

The present investigation consists of: **Summary**, that corresponds to a recapitulation of the significant parts of the thesis; the **Introduction**, this highlights the importance of the investigated topic; through which it will have a global knowledge of all the work done; the **Literature Revision**, this consists of bibliographical citations that it contains theoretical contexts about the administration, organization and development of the human resource, such us: their concepts and importance of the topics most used in the present work; also followed we have the **Materials and Methods**, in which details the methods, techniques and procedures used in the investigation.

With the **Results**, the impact of the project area could be established clearly the need to structure through the FODA tool, to determine in depth the potentialities that the cooperative has, weaknesses and the opportunities to increase in the market with a better position, regarding the threats that the

company has if it doesn't innovate and it increases new systems in the services that lends, as competition increases it is imperative to make the necessary corrections to stay on the market and increase the service quality.

In present investigative work the proposal of the administrative manuals is developed, like they are: the welcome manual that allows to know the antecedents, legal régime, nature, vision, mission, objectives, it structures organizational, regulation with which the employee should be governed entrance again; the manual of functions subscribes the obligations of each work position, which facilitates the execution of the institutional objectives; the organization manual presents a specific description of the cooperative and of vital importance to guide the work of all the employees, to evaluate its yield facilitating the personnel's doubt in its work position; the manual of procedures details in systematic form and technique the procedures to continue in the different areas or departments of the same one; the manual of security in the work, will contribute to the development of knowledge that you/they are unavoidable in the labor relationships to avoid any accident that harms as much to the employee as to the cooperative.

Additionally with the purpose of improving the administration used on the part of the directive of the cooperative CACPE-LOJA has proposed the application of a Training Plan with which the collaborator acquires, develops specific

knowledge and skills related to work and adjust their attitudes toward aspects of the organization, the job or work environment.

Based on the results we have obtained the **Discussion**, in which a proposal tending toward improving the corporate activity of the Cooperative CACPE-LOJA in this consists the following objectives: Make a diagnosis by using the FODA tool to know the current status of the Cooperative CACPE-LOJA; Develop Administrative Manuals for the Cooperative of saving and Credit CACPE-LOJA; Perform a job analysis to determine the activities to meet staff in each of their work positions; To determine the mechanisms that have been evolving for the development and strengthening of Human Talent; Understand and analyze the planning that takes the directors of the cooperative of Saving and Credit CACPE-LOJA for the administration of human talent; Put forward a proposal for improving the organization and development of human talent.

Finally it has ended up determining the conclusions and recommendations based on the study and the proposal, made a document that has been suggested toward the Cooperative of Saving and Credit CACPE-LOJA which will help to improve their organization and the development of human talent within the same, this requires that administrators give their approval and is

distributed to the different departments that conform it for their knowledge, use and application.

Likewise, the Bibliography , is the part where you have to know the sources of primary and secondary information, such us the literature on the internet also used in the referential and conceptual development; and to support our formative investigation are the **Annexes**.



# C. INTRODUCCIÓN

## INTRODUCCIÓN

La creciente importancia atribuida al sector humano propicia su consideración como recurso estratégico, lo que implica reconocer que, sin la cooperación y compromiso del sistema de recursos humanos, no es posible el progreso de ninguna empresa.

La gestión de recursos humanos puede definirse como un conjunto de actividades individuales que se aplican sobre el colectivo humano de una organización, con la finalidad de conseguir del mismo, la prestación de los esfuerzos necesarios para el logro de los objetivos organizacionales.

Estas actividades comprenden procesos administrativos de planificación, dirección y control, y procesos técnicos especializados, la provisión, formación, asignación y mantenimiento de los recursos humanos.

Durante el transcurso del tiempo el hombre ha ido evolucionando como parte indispensable de una organización, en un principio era considerado como un recurso más de la empresa e incluso como una máquina fácil de reemplazar; llegando a convertirse en la actualidad en un talento indispensable para el éxito de cualquier organización. De tal manera que en el presente proyecto se ha creído conveniente plantear un ESTUDIO DE GESTIÓN, ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO EN LA COOPERATIVA CACPE-LOJA, basándonos en la realidad que viven varias cooperativas de ahorro y crédito de la ciudad de Loja.

En los primeros pasos de la vida empresarial en el mundo, el talento humano fue severamente explotado, llevándolo a ser el eje principal dentro de la sociedad debido a que el desempeño de una organización depende en gran

parte del desempeño de su personal. Para determinar la contribución de cada individuo en la organización, es necesario tener en cuenta la elaboración de un análisis que conjuntamente con los objetivos claramente enunciados y un sistema bien organizado podamos medir el rendimiento global del empleado, llegando a identificar a los que cumplen o exceden lo esperado y a los que no lo hacen, de igual forma dentro de la organización se podrá establecer un sistema de capacitación o retroalimentación. Asimismo, ayuda a evaluar los procedimientos de reclutamiento, selección y orientación, incluso las decisiones sobre las promociones internas, compensaciones y otras más.

Necesita tiempo el reclutar, capacitar y desarrollar al personal necesario para la conformación de grupos de trabajos competitivos, de tal forma que las organizaciones han comenzado a considerar al talento humano como su capital más importante y la correcta administración de los mismos como una de sus tareas más decisivas. Sin embargo la administración de este talento no es una tarea muy sencilla. Cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables y entre ellas las diferencias en cuanto a aptitudes y patrones de comportamientos son muy diversos. Si las organizaciones se componen de personas, el estudio de las mismas constituye el elemento básico para estudiar a las organizaciones, y particularmente la Administración del Talento Humano.

De manera que hemos aplicado la herramienta FODA, manuales administrativos, hasta llegar al plan de capacitación con el fin de dar a conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene la organización dentro de la localidad y así prestar un servicio óptimo a la sociedad.

Nosotros como egresadas, día a día prolongamos nuestra capacitación para un buen manejo empresarial, llegando a reconocer que el pilar fundamental para el crecimiento y buen desarrollo de una empresa es y será siempre el Talento Humano, este no solo nos aportaría con su esfuerzo físico si no también con ideas innovadoras, las cuales nos facilitarían cada vez mas nuestro camino al éxito.

# **d. REVISIÓN DE LITERATURA**

## **d. REVISIÓN DE LITERATURA**

### **d.1. ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO**

La administración de personal dentro de la empresa, es el poder administrar cada uno de los elementos humanos dentro de la empresa y así lograr la eficiencia de las actividades desarrolladas por los individuos en la realización de los fines perseguidos por la empresa, de la misma forma alcanzar la cooperación del personal y cumplir con las metas planteadas por la organización.<sup>1</sup>

### **IMPORTANCIA**

La administración del Recurso Humano tiene su incidencia tanto en la vida industrial moderna, la misma que se ha dado tanta importancia a los elementos materiales, adelantos técnicos sin darnos cuenta de lo esencial que cumple el Recurso Humano dentro de la empresa; el hombre cumple un papel primordial porque muy poco sirven las materias primas, las máquinas, el dinero, las instalaciones y todos los demás recursos materiales que dependen del manejo de la actividad humana.

### **d.2. ORGANIZACIÓN**

Es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de una organización social con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

---

<sup>1</sup> CHIAVENATO, Idalberto y otros: Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición.

La organización se refiere; a estructurar la parte más típica de los elementos que corresponden a la mecánica administrativa, a como debe ser las funciones jerárquicas. En concreto nos dice como y quien va hacer cada cosa y como lo va hacer.<sup>2</sup>

## **IMPORTANCIA**

- La organización puede ser el elemento final del aspecto teórico que recoge completamente y lleva hasta sus últimos detalles todo lo que la previsión y la planeación han señalado respecto a cómo debe ser una empresa.
- Tiene gran importancia por constituir el punto de enlace entre los aspectos teóricos y los aspectos prácticos que se conoce bajo la nominación de dinámica entre los que debe ser y lo que es.

## **MISIÓN ORGANIZACIONAL**

Es la declaración del propósito y el alcance de la empresa en términos del producto y del mercado. La misión define el papel de la organización dentro de la sociedad en la que se encuentra y significa su razón de ser y de existir. La misión de la organización está definida en términos de la satisfacción de alguna necesidad del ambiente externo y no de ofrece un simple producto o servicio.

La misión está determinada por los aspectos siguientes:

- Cuál es la razón de ser de la organización.
- Cuál es el papel de la organización frente a la sociedad.

---

<sup>2</sup> [www.gestiopolis.com/dirgp/rec/anadesdis.htm](http://www.gestiopolis.com/dirgp/rec/anadesdis.htm)

- Cuáles son los tipos de actividades en las que la organización debe centrar sus esfuerzos en el futuro.

## **VISIÓN ORGANIZACIONAL**

La visión organizacional o visión del negocio, se refiere a aquello que la organización desea ser en el futuro. La visión es muy inspiradora y explica por qué diariamente las personas dedican la mayor parte de su tiempo al éxito de su organización. Cuanto más vinculada este la visión del negocio con los intereses de sus socios, tanto más podrá la organización cumplir con sus propósitos.

## **OBJETIVOS ORGANIZACIONALES**

La organización constituye un conjunto de elementos que tiene por finalidad cumplir un objetivo de acuerdo con un plan.

Los objetivos organizacionales tienen muchas funciones:

- Los objetivos sirven como estándares, con base en ellos los participantes y el público externo pueden evaluar el éxito de la organización, o sea, su eficiencia y su rendimiento.
- Los objetivos sirven como unidad de medida para verificar y evaluar la productividad de la organización, de sus áreas e incluso de sus participantes.



## **NIVELES ORGANIZACIONALES**

- **Nivel institucional**

Corresponde al nivel más alto dentro de la organización. Está compuesto por los directores, propietarios o accionistas y por los altos ejecutivos. Se le denomina también nivel estratégico debido a que es el nivel en el que se toman las decisiones y en el que se establecen tanto los objetivos de la organización, como las estrategias necesarias para alcanzarlos. El nivel institucional es el nivel periférico y es esencialmente extravertido ya que constituye la interface con el ambiente. Funciona como un sistema abierto y tiene que enfrentarse a la incertidumbre debido a que no tiene ningún control sobre los eventos ambientales del presente ni capacidad para prever con precisión razonable de los eventos ambientales del futuro.

- **Nivel intermedio**

Se le conoce también como nivel táctico, mediador o gerencial. A este nivel pertenecen los departamentos y las divisiones de la empresa. Se encuentra entre el nivel institucional y el nivel operacional, y se ocupa de articularlos internamente. Se encarga de adecuar las decisiones tomadas en el nivel institucional y el nivel operacional (en la alta dirección) a las acciones realizadas en el nivel operacional (en la base de la organización). Corresponde a la línea de medio campo y está formado por la administración media, o sea por las áreas o personas que transforman en programa de acción las estrategias elaboradas para alcanzar los objetivos organizacionales.

- ***Nivel operacional***

Se le conoce también como nivel técnico como núcleo técnico; que se encuentra en las áreas internas o inferiores de la organización. Es el nivel organizacional más bajo, en donde se realizan las tareas y también las operaciones. Comprende el trabajo básico relacionado con la producción de los productos o servicios de la organización. Comprende el trabajo básico relacionado con la producción de los productos o servicios de la organización, cuya realización debe seguir determinadas rutinas y procedimientos programados con una regularidad y continuidad que garanticen la utilización plena de los recursos disponibles y la máxima eficiencia en las operaciones.

### **d.3. SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

La administración constituye la manera de hacer que las cosas se hagan de la mejor forma posible, mediante los recursos disponibles a fin de alcanzar los objetivos. La administración incluye la coordinación de recursos humanos y materiales para lograr los objetivos.<sup>3</sup>

#### **d.3.1. LOS RECURSOS ORGANIZACIONALES**

El talento humano tiene una importancia sumamente considerable, puesto que el talento humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización. La gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la organización. Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos.

---

<sup>3</sup> CHIAVENATO, Idalberto y otros: Administración de Recursos Humanos

Los recursos organizacionales se clasifican en cinco grupos:

- **Recursos Físicos y Materiales.-** son los recursos necesarios para las operaciones básicas de la organización, ya sea dar servicios especializados o producir bienes y productos. Los recursos materiales están constituidos por el mismo espacio físico, los locales, edificios, terrenos y la tecnología, etc.
- **Recursos Financieros.-** se refiere al dinero en forma de capital, flujo de caja (entrada y salida), préstamos, financiamiento, créditos, etc. de los que se puede disponer de manera inmediata o mediata para hacer frente a los compromisos de la organización.
- **Recursos Humano.-** son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización sea cual sea su nivel jerárquico o su tarea. Los recursos humanos se distribuyen en niveles distintos: en el **nivel institucional** de la organización (dirección), en el **nivel intermedio** (gerencia y asesoría) y en **nivel operacional** (técnicos, empleados y obreros junto con los supervisores de primera línea). Las personas aportan a las organizaciones sus habilidades, conocimientos, actitudes, conducta, percepciones, etc.

### **d.3.2 POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS**

Se refieren a la manera en que las organizaciones desean tratar a los miembros para lograr por medio de ellos los objetivos organizacionales, a proporcionar condiciones para el logro de los objetivos individuales.

### ***Políticas de integración de Recursos Humanos***

- Donde reclutar (fuentes de reclutamiento dentro o fuera de la organización), en qué condiciones y como reclutar (técnicas o medios de reclutamiento) los recursos necesarios para la organización.
- Criterios de selección de Recursos Humanos y estándares de calidad para la admisión en cuanto a aptitudes físicas e intelectuales, experiencia y potencial de desarrollo, que tenga en cuenta el universo de puestos dentro de la organización.
- Como socializar a los nuevos participantes al ambiente interno de la organización, con rapidez y eficacia.

### ***Políticas de organización de Recursos Humanos***

- Como determinar los requisitos básicos del personal (intelectual, físicos, etc.) para el desempeño de las tareas y obligaciones del puesto de trabajo.
- Criterios de planeación, colocación y movimiento interno de los recursos humanos.
- Criterios de evaluación de la calidad y de la adecuación de los Recursos Humanos por medio de la evaluación del desempeño.

### ***Políticas de retención de los Recursos Humanos***

- Criterio de remuneración directa para los participantes que tengan en cuenta la valuación del puesto y los salarios en el mercado de trabajo y la situación de la organización frente a esas dos variables.
- Criterio de remuneración directa para los participantes, que consideren los programas de participaciones sociales más adecuados a las necesidades existentes del puesto de trabajo.

- Como mantener una fuerza de trabajo motivada, con una moral elevada, participativa y productiva dentro de un clima organizacional.
- Criterios relativos a las condiciones físicas y ambientales de higiene y seguridad que rodean el desempeño de las tareas y obligaciones del puesto de trabajo.
- Relaciones cordiales con sindicatos y representantes del personal.

### **d.3.3. OBJETIVOS DE LA ÁREA DE RECURSOS HUMANOS**

La ARH consiste en la planeación, organización desarrollo, coordinación y control de las técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, al mismo tiempo al que la organización constituye el medio que permite a las personas que en ella colabora lograr sus objetivos individuales relacionados directa e indirecta con el trabajo.

Los objetivos de la ARH se desprenden de los objetivos de la organización entera. Toda organización tiene como uno de sus principales objetivos la creación y distribución de algún producto o servicio.<sup>4</sup>

### **d.3.4. INTEGRACIÓN DEL RECURSO HUMANO**

Los procesos de integración se relacionan con el suministro de personas a la organización. Son los procesos responsables de los insumos humanos y comprenden todas las actividades relacionadas con la investigación de mercado, reclutamiento y selección de personal así como su integración a las tareas organizacionales.

---

<sup>4</sup> DOLAN, Simón y otros: La Gestión de los Recursos Humanos

Para entender cómo funcionan los procesos de integración se debe comprender el ambiente en el que se inserta la organización y como estos procesos localizan y buscan a las personas para introducirlas en sus sistemas.

En términos de la integración de recursos humanos existen dos tipos de mercados muy distintos, pero estrictamente establecidos e interrelacionados: el mercado de trabajo y el mercado de recursos humanos.

#### **d.4. FUNCIÓN DE EMPLEO<sup>5</sup>**

##### **d.4.1. RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL**

Es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen a traer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización.

La función de reclutamiento es la de proporcionar la materia prima básica (candidatos) para el funcionamiento de la organización.

El reclutamiento se hace a partir de las necesidades del recurso humano presentes y futuras de la organización.

Es buscar al personal idóneo y capacitado para ocupar un puesto de trabajo.

- *Objetivo:* Proporciona a la empresa u organización personas calificadas para un puesto de trabajo.
- *Importancia:* Es importante porque se evita a la empresa la pérdida de tiempo y de dinero.

---

<sup>5</sup> PRIETO, Jorge: La Gestión Estratégica Organizacional

#### **d.4.2. EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO**

El reclutamiento implica un proceso que varía de acuerdo con la organización. En muchas organizaciones el inicio del proceso de reclutamiento depende de una decisión de línea.

##### **d.4.2.1. FUENTES DE RECLUTAMIENTO**

- **FUENTES DE RECLUTAMIENTO INTERNO**

Las políticas de promoción interna estipulan que los actuales empleados tienen opción preferencial acceder a determinados puestos.

#### **PROMOCIÓN DEL PERSONAL**

Cuando hay una vacante dentro de la empresa se intenta llenarla mediante la reubicación de sus empleados los cuales serán ascendidos o transferidos y se la hace dentro de tres niveles:

- Asenso de personal vertical.
- Transferencia de personal es horizontal.
- Transferencia y asenso.

- **FUENTES DE RECLUTAMIENTO EXTERNO**

Es llenar una vacante con personas de fuera de la empresa y se lo realiza por medio de:

- **Archivo de candidatos.-** Este se remite a personas que ya han sido seleccionados con anterioridad y es rápido y de bajo costo.
- **Centros promotores de empleo capacitación y adiestramiento.-** Son instituciones tanto públicas como privadas, cuya actividad es la capacitación y adiestramiento. Estas toman tiempo y dinero pero entregan profesionales calcificados.

#### **d.4.2.2. MEDIOS DE RECLUTAMIENTO**

##### **MEDIOS DE RECLUTAMIENTO INTERNO**

- **Cartel o anuncio.-** Se lo hace dentro de la empresa, es de bajo costo y se lo ubica en lugares visibles tanto para el empleado como para las personas que llegan de afuera.
- **Pizarrón.-** Es un instrumento de diverso material en donde se informa el requerimiento.
- **Verbalmente.-** Es por medio de la palabra y lo hace el jefe inmediato.
- **Boletín interno.-** Es un oficio que se reparte dentro de la empresa en donde se informa el requerimiento.

##### **MEDIOS DE RECLUTAMIENTO EXTERNO**

- **Medios de comunicación masiva.-** Como radio, televisión, prensa e Internet.
- **Periódicos y revistas.-** Estos, ofrecen otro método efectivo para la identificación de candidatos por medio de los avisos.
- **Radio.-** lo hace a través de cuñas.



- **Cartel o manta.-** Se lo coloca dentro o fuera de la empresa y en lugares públicos con el fin de atraer posibles candidatos.
- **Boletines especializados;** Son realizados con marketing.

#### **d.4.3. SELECCIÓN DEL PERSONAL**

La selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados entre los puestos que existen en la empresa, con la intención de mantener o aumentar la eficacia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización.

**Importancia:** Podemos escoger personas con actitudes y aptitudes para ocupar el puesto de trabajo no se improvisa al personal.

**Objetivo:** Conocer las actitudes y aptitudes para aceptar o rechazar al personal reclutado.

##### **d.4.3.1 INSTRUMENTOS DE SELECCIÓN**

- **Entrevistas.-** Medio de selección que más se usa y del cual dependen las organizaciones para diferenciar a los candidatos.
- **Pruebas escritas.-** Son pruebas de inteligencia, aptitudes, capacidades e intereses.
- **Muestras de Trabajo.-** Representan un esfuerzo por hacer una réplica de un puesto, en miniatura, los solicitantes demuestran que tienen el talento necesario realizando las actividades.

## **d.5 PUESTO**

Un puesto constituye una unidad de la organización y consiste en un conjunto de obligaciones y responsabilidades que lo hace distinto de los demás puestos. La posición del puesto en el organigrama define su nivel jerárquico, su subordinación, sus subordinados y el departamento o división al que pertenece.

### **d.5.1. DISEÑO DEL PUESTO**

El diseño del puesto es la especificación del contenido del puesto, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás puestos, con objeto de satisfacer los requisitos tecnológicos organizacionales y sociales, así como los requisitos personales de sus ocupantes.

- El conjunto de tareas u obligaciones que el ocupante debe desempeñar (contenido del puesto).
- Como debe desempeñar ese conjunto de tareas u obligaciones (métodos y procedimientos de trabajo).
- A quien le debe reportar el ocupante del puesto (responsabilidades), es decir relación con su jefatura.
- A quien debe supervisar o dirigir el ocupante del puesto (autoridad), es decir relación con sus subordinados.

### **d.5.2. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PUESTO**

Se puede definir como una unidad de la organización que consiste en un grupo de obligaciones y responsabilidades que lo separan y distinguen de los

demás puestos. Estas obligaciones y responsabilidades pertenecen al empleado que desempeña el puesto y proporcionan los medios con los cuales los empleados contribuyen al logro de los objetivos de una organización.

#### **d.5.2.1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Es un proceso que consiste en aumentar las tareas y atribuciones que los conforman y lo diferencian de los demás puestos que existen en la empresa, básicamente en hacer un inventario de los aspectos significativos del puesto y de los deberes y responsabilidades que comprendan. En lo fundamental las tareas y atribuciones son los elementos que conforman un papel de trabajo y que deben cumplir el ocupante, todas las fases que se ejecutan constituyen un cargo o puesto total.

#### **d.5.2.2. ANÁLISIS DEL PUESTO**

Una vez que se identifica el contenido del puesto se pasa analizar el cargo con relación a los aspectos extrínsecos es decir con los requisitos exigen a sus ocupantes.

La descripción y análisis del puesto están íntimamente unidas en sus finalidades y en el proceso de obtención de datos a pesar que están perfectamente diferenciados. La descripción se preocupa por el contenido del cargo en tanto que el análisis pretende estudiar y determinar todos los requisitos, responsabilidades comprendidas y las condiciones que el cargo exige para su mejor desempeño y de forma adecuada.

## ESTRUCTURA DEL ANÁLISIS DE PUESTOS

Los requisitos intelectuales y físicos que debe tener el ocupante para desempeñar exitosamente el puesto.

El análisis del puesto se concentra en cuatro tipos de requisitos que se aplica a cualquier tipo o nivel del puesto:

- **Requisitos intelectuales.-** Comprende las exigencias del puesto por lo que se refiere a los requisitos intelectuales que debe tener el ocupante para poder desempeñar adecuadamente el puesto.

Entre los requisitos intelectuales están los siguientes factores de análisis:

- ✓ Escolaridad indispensable
- ✓ Experiencia indispensable
- ✓ Adaptabilidad del puesto
- ✓ Iniciativa requerida
- ✓ Aptitudes requeridas

- **Requisitos físicos.-** Comprenden la cantidad y continuidad de la energía y del esfuerzo físico intelectual que se requieren y la fatiga que ocasiona.

Entre los requisitos físicos se encuentran los siguientes factores de análisis:

- ✓ Esfuerzo físico requerido
- ✓ Concentración visual
- ✓ Destrezas o habilidades
- ✓ Complexión física requerida

- **Responsabilidades requerida.-** consideran las responsabilidades, que además del desempeño normal de sus atribuciones, tiene el ocupante del puesto en relación con la supervisión directa de sus subordinados, del material, de las herramientas o equipo que utiliza, el patrimonio de la empresa, el dinero, los títulos o documentos, las pérdidas o ganancias de la empresa, las relaciones internas o externas y la información confidencial. Comprenden las responsabilidades por:

- ✓ Supervisión del personal
- ✓ Material, herramienta o equipo
- ✓ Dinero o títulos o documentos
- ✓ Relaciones internas o externas
- ✓ Información confidencial

- **Condiciones de trabajo.-** comprenden las condiciones del ambiente y los alrededores e que se realiza el trabajo, lo hace desagradable, adverso o sujeto a riesgos, exige del ocupante una dura adaptación, a fin de conservar la productividad y el rendimiento en sus funciones. Comprenden los factores del análisis:

- ✓ Ambiente de trabajo
- ✓ Riesgos de trabajo
- ✓ Accidentes de trabajo
- ✓ Enfermedades profesionales

## **d.6. MANUALES ADMINISTRATIVOS**

### **EL MANUAL COMO INSTRUMENTO DE COMUNICACIÓN**

Es preciso que la comunicación administrativa se produzca también mediante la expresión escrita, ya que a partir de palabras como: objetivos, planes, políticas, procedimientos, estructura, delegaciones, funciones, etc., es posible establecer complejas normas de coordinación. La comunicación escrita puede transmitir decisiones (de nivel alto, medio y bajo), ordenamientos concretos sobre procedimientos, guías o las políticas vigentes en el organismo.

En cualquier pues de organización se tiene que dedicar algún tiempo de gestión o preparar comunicaciones. Existe una gran variedad de formas de comunicación administrativa escrita (informes, graficas, memorándums, manuales, entre otros).

Los manuales son el medio que permite comunicar las decisiones referentes a organización, procedimientos, políticas, antecedentes, aspectos técnicos a la dirección. Las organizaciones modernas han considerado sus estructuras organizacionales, planteamiento de políticas, practicas de procedimientos, bienvenida al nuevo personal, como elementos para la acción de administrar.

La comunicación administrativa escrita, las instrucciones, las guías, los instructivos, los reglamentos, los manuales en forma de documento oficial puede considerarse parte del control interno, el cual depende de la magnitud de la empresa, de su crecimiento. Los manuales son un medio que ayuda al

personal a determinar por si mismo lo que espera y cuando y como espera lograrlo.<sup>6</sup>

#### **d.6.1. CLASES DE MANUALES**

- **Manual de Bienvenida.-** La inducción o bienvenida, consiste en diseñar e implementar uno de los procesos que normalmente se ignora en la mayoría de las empresas: Familiarizar al nuevo empleado con la empresa, su cultura, sus principales directivos, su historia, su filosofía, etc.

Este proceso se efectúa antes de iniciar el trabajo para el cual ha sido contratado, evitando así, los tiempos y costes que se pierden tratando de averiguar por su propia iniciativa, en qué empresa ha entrado a trabajar, qué objetivos tiene, quién es quién, a quién recurrir para solucionar un problema, qué sistema de valores prima en la organización, cuáles son las actitudes no toleradas.

- **Manual Funciones.-** El manual de funciones permite desarrollar con mayor eficiencia las funciones de cada unidad administrativa.

El manual complementa los datos que trae el organigrama incluye la información relativa a cada puesto de trabajo y permite determinar los requisitos, limitaciones y las relaciones entre uno y otro elementos del mismo puesto.

- **Manual de Organización.-** contiene información sobre la estructura orgánica y funcional de una unidad administrativa, detalla las funciones que

---

<sup>6</sup> [www.Monografias\\_com.htm](http://www.Monografias_com.htm)

deben realizar las unidades administrativas, mismas que se derivan de un ordenamiento legal; deslinda responsabilidades, evita duplicidades y detecta omisiones en las tareas, es un instrumento flexible ya que lo expide el titular de cada dependencia y no tiene que ser publicado en el periódico oficial.

- **Manual de Procedimientos.-** Contiene información relacionada con el conjunto de operaciones que deben seguirse para la realización de actividades en las dependencias, organismos auxiliares y fideicomisos públicos; permite conocer el funcionamiento interno de las unidades administrativas, principalmente en cuanto a la descripción de tareas, su ubicación, requerimientos y puestos responsables de su ejecución y lo expide el titular de la dependencia, organismo auxiliar o fideicomiso público. Derivado de los anterior, se puede señalar que el Reglamento Interior es una disposición jurídico administrativa que se desprende de una Ley o de cualquier acto jurídico; y por su parte, el Manual de Organización y el Manual de Procedimientos son documentos puramente administrativos que se derivan del Reglamento Interior. Además, es preciso repetir que el reglamento interior establece las atribuciones de las unidades administrativas, mientras que los manuales de organización y procedimientos señalan las funciones y actividades respectivamente.<sup>7</sup>

- **Manual de Seguridad Industrial.-** La seguridad y la higiene aplicadas a los centros de trabajo tiene como objetivo salvaguardar la vida y preservar la salud y la integridad física de los trabajadores por medio del dictado de normas encaminadas tanto a que les proporcionen las condiciones para el trabajo, como a capacitarlos y adiestrarlos para que se eviten, dentro de lo posible, las enfermedades y los accidentes laborales.

---

<sup>7</sup> [www.Monografias\\_com.htm](http://www.Monografias_com.htm) \Diseño de un manual de procedimientos administrativos



La seguridad y la higiene industriales son entonces el conjunto de conocimientos científicos y tecnológicos destinados a localizar, evaluar, controlar y prevenir las causas de los riesgos en el trabajo a que están expuestos los trabajadores en el ejercicio o con el motivo de su actividad laboral. Por tanto es importante establecer que la seguridad y la higiene son instrumentos de prevención de los riesgos y deben considerarse sinónimos por poseer la misma naturaleza y finalidad.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> [www.10 Reglas de Seguridad Industrial e Higiene.com.htm](http://www.10ReglasdeSeguridadIndustrialeHigiene.com.htm)

# e. MATERIALES Y MÉTODOS

## **e. MATERIALES Y MÉTODOS**

Para el desarrollo del presente proyecto se utilizaron materiales, métodos y técnicas apropiados para ordenar la información recogida en forma adecuada con el propósito de cumplir y hacer realidad los objetivos planteados y así poder llegar a culminar con éxito el presente trabajo.

### **e.1. Materiales**

Para llevar a efecto el presente trabajo se utilizaron varios materiales tales como: equipos y suministros de oficina, copias, anillados, empastados e internet mismos que permitieron tener una mayor eficiencia en la culminación del trabajo.

### **e.2. Métodos**

Partimos del método científico que es la base de todo tipo de investigación, se lo utiliza en el desarrollo de todo el proceso investigativo, de él se desprenden los demás métodos que a continuación se detalla.

Método Deductivo, emplea los contenidos de las teóricas demostradas como científicas en la explicación del objetivo o fenómeno que se investiga. En términos más simples la deducción consiste en partir de una teoría particular a lo general, este se lo utilizó para realizar el procesamiento de la información recolectada que nos fue otorgada por los empleados y directivos, la misma que paso a ser analizada para determinar el estado actual y real de la cooperativa.

Método Inductivo, en términos generales este método parte de los hechos particulares para llegar a la formulación de leyes generales a los hechos observados, nos permitió conocer los aspectos más relevantes, sus antecedentes históricos, sus inicios, la conformación de la organización y la manera de cómo ha ido desarrollándose y suministrando el servicio a la sociedad, de igual manera permitió dar un diagnóstico objetivo de cada uno de los empleados y trabajadores para tener un criterio general del desempeño del Talento Humano en la Cooperativa CACPE-LOJA.

Método Analítico, permitió analizar y comprender con más claridad toda la información recogida y el análisis de los resultados obtenidos.

Método Estadístico, que nos permitió tabular e interpretar los datos obtenidos a través de las encuestas.

### **e.3. Técnicas**

La observación, permitió constatar la estructura orgánica funcional actual, como también el desempeño del personal y los servicios que presta la cooperativa a la sociedad en la ciudad de Loja.

La entrevista: La entrevista se aplicó al Gerente y la Jefa de recursos Humanos, la cual nos facilitó descubrir la falta de conocimiento tanto de propietarios como de empleados sobre la gestión, organización y desarrollo del talento humano.

La encuesta, se aplicó en su totalidad a todos los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA, en un número de 26 empleados lo cual nos ayudó a establecer exactamente las fallas de la

misma, igualmente pudimos determinar los estándares de desempeño del talento humano.

#### **e.4. Procedimientos**

Censo, no existió necesidad de determinar la muestra poblacional, debido a que la encuesta fue aplicada a todo el personal que labora en la cooperativa, siendo un número de 26 empleados.

La información bibliográfica que se la obtuvo de la revisión de libro e internet, sirvió para la construcción del marco teórico del proyecto.

Seleccionada la literatura básica se recopiló la información textual y la de campo relacionado con la temática de la investigación propuesta, clasificada en forma ordenada, sistematizándola en secuencia lógica según los resultados obtenidos para finalmente concluir lo que fuere importante y necesario.

Finalmente cumpliendo con todos los pasos antes indicados se elaboro la propuesta de los manuales de bienvenida, función, organización, procedimiento, seguridad industrial, el análisis de los puestos y por último el plan de capacitación.

# f. DISCUSIÓN

## **f. DISCUSIÓN**

### **DIAGNÓSTICO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE-LOJA**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa CACPE-LOJA es una entidad de derecho privado, que nació en junio del 1991 para promover la cooperación económica y social entre sus socios a través de productos de ahorro y crédito para personas de clase medio-baja residentes en zonas urbanas y rurales.

La acción de la CACPE-LOJA se enmarca dentro de las políticas que posee la institución para la selección del personal operativo de la cooperativa ya que tradicionalmente la selección de personal se define como un procedimiento para encontrar a la persona que cubre el puesto adecuado, mismo que poseerá las actitudes y aptitudes necesarias tendientes a lograr un gran desempeño a las funciones encomendadas, logrando así una mayor eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

El estudio realizado ha demostrado que la cooperativa a pesar que aplica técnicas de admisión de empleo como lo son la publicación de una vacante de trabajo en los medios de comunicación como lo es la radio y la prensa escrita, están no están bien definidas. Debido a que si se siente en la necesidad de cubrir un puesto de trabajo la institución primeramente escoge de entre el personal interno a la persona o personas que reúnan con las características requeridas para el efecto, caso contrario se selecciona de las

hojas de vida que se encuentran archivadas, al talento humano más adecuado que pueda realizar con las funciones a encomendarse.

Así mismo se ha podido constatar que lamentablemente la CACPE-LOJA no cuenta con manuales administrativos que le permita al personal tener una guía que detalle las principales funciones que debe realizar, por otra parte la inducción y capacitación es muy escasa.

Como es de nuestro conocimiento el esfuerzo de cada individuo está en función del valor de las recompensas ofrecidas y de la probabilidad de que éstas dependan del esfuerzo. Ese esfuerzo individual está dirigido, por una parte, por las capacidades y habilidades del individuo y, por otra, por las percepciones que él tiene del papel que debe desempeñar. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia o las cualidades de otra persona.

Según el estudio realizado es evidente que existe un riesgo operativo en la Cooperativa, por las deficiencias en controles internos y la falta de políticas y manuales actualizados en algunas áreas, así como la falta de capacitación permanente al personal en temas que les permita tener un mejor desempeño en el cumplimiento de sus actividades diarias como de crecimiento profesional.

Por otra parte el estudio realizado nos permitió percatar que la organización no cuenta en su mayoría con personal 100% profesional dado que gran parte de ellos son egresados o se encuentran aún cursando carreras



universitarias, es decir que por una parte el personal no posee aún con los conocimientos necesarios para el desempeño de sus funciones y por otra la institución no les brinda el apoyo con programas de capacitación para de una u otra forma poder solventar los vacíos por falta de conocimientos de los mismos.

Por medio de la información recabada al personal de la CACPE LOJA nos pudimos dar cuenta que un gran porcentaje manifiestan que existe apertura al diálogo en tanto que una pequeña parte suelen decir que existe conflictos y poca comunicación internamente y falta de compañerismo siendo las causas principales para que no les permitan trabajar bajo un clima laboral adecuado.

Ante esto y para que pueda existir un buen desempeño laboral, los representantes legales de la Cooperativa y todos quienes conforman la misma deben preocuparse por coordinar y sobre todo de cooperar de tal manera que pueda cumplirse paso a paso con la planificación estratégica.

Ante lo descrito anteriormente se pudo determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que existe en la cooperativa de tal manera que nos permitieron llegar a detallar las estrategias más adecuadas para mantener, mejorar o evitar los diferentes factores que inciden para un normal funcionamiento organizacional.

## **Análisis Interno**

### **Antecedentes Históricos y Actuales**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa Loja, es una institución de derecho privado que inicia sus actividades en junio de 1991, con Estatutos Legales aprobados por el Ministerio de Bienestar Social según Acuerdo Ministerial N° 0021, bajo el registro general de la Cooperativa número 5018, con 22 socios fundadores que firmaron el Acta Constitutiva. La primera decisión del Directorio fue realizar un ahorro fijo de 100.000 sucres para poder iniciar las actividades en el local ubicado en la calle Mercadillo y Av. Universitaria, y para diciembre de 1991 se obtuvieron los resultados:

<b>Activos:</b>	28'280.056 sucres
<b>Préstamos:</b>	18'147.698 sucres
<b>Patrimonio:</b>	6'419.124 sucres

Sus directivos, funcionarios y asesores permanentemente coordinan, analizar y evaluar las posibilidades de ofrecer un mejor servicio en un local que preste el espacio físico necesario para poder atender un creciente número de socios, es así que en septiembre de 1992 trasladan las oficinas a la calle José Antonio Eguiguren frente a las ex oficinas del Banco Nacional de Fomento, en el edificio García donde se logra definitivamente su consolidación como Entidad Financiera alcanzada por la cooperativa.

En la actualidad la cooperativa de ahorro y crédito CACPE-LOJA se encuentra ubicada en las calles Sucre y Colón esquina, cuenta con 27 empleados el cual perciben un sueldo de acuerdo a su puesto de trabajo más

beneficios de ley y vacaciones todo esto se estipula y se legaliza en sus contratos de trabajo.

## **ESTATUTO LEGAL**

Un aspecto fundamental en la vida institucional, está directamente relacionado con el proceso de calificación de conformidad al mandato legal, así lo establece la Ley de Instituciones Financieras y el Decreto Ejecutivo 354 realizándose las siguientes actividades:

- Durante los periodos económicos de la Cooperativa de Ahorro Y Crédito CACPE-LOJA se ha venido presentando los informes requeridos por la Superintendencia de Bancos y Seguros, en forma directa, o por los equipos de auditores de dicha Institución, que nos ha venido evaluando directamente.
  
- En coordinación con el Consejo de Administración, se realizó la Asamblea General de Socios, realizada el 21 de abril del 2007; en la cual se aprobó el Estatuto Social y el Reglamento de Elecciones de la Institución, los mismos que fueron reformados de acuerdo a lo establecido en el Decreto Ejecutivo 354.
  
- Se ha elaborado los siguientes Reglamentos, Manuales e Instructivos, de conformidad a los requerimientos de la Superintendencia de Bancos y

Seguros; los mismos que fueron probados por el Consejo de Administración.

<b>NOMBRES</b>	<b>FECHA DE APROBACION</b>
Estatuto Social	21 de abril de 2007
<b>REGLAMENTOS</b>	
Reglamento de Elecciones	21 de abril de 2007
Reglamento de Crédito	10 de abril de 2007
Reglamento de Adquisición de Bienes y Servicios	10 de abril de 2007
Reglamento Interno del Comité de Auditoría	17 de abril de 2007
Reglamento del Comité Integral de Riesgos	17 de abril de 2007
Reglamento Interno de Trabajo	19 de abril de 2007
Reglamento de Captaciones	17 de mayo de 2007
Reglamento del Centro Médico	17 de mayo de 2007
Reglamento de Cajas	17 de mayo de 2007
Reglamento de Caja Chica	13 de agosto de 2007
<b>MANUALES</b>	
Manual de Políticas y Procedimientos de Crédito	23 de abril de 2007
Manual de Inversiones	17 de abril de 2007
Manual de Calificación y Activos de Riesgo	17 de mayo de 2007
Manual de Control y Prevención de Activos	17 de septiembre de 2007
<b>PLANES</b>	
Planes de Contingencia	23 de abril de 2007

## **ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA CACPE-LOJA**

Los órganos a través de los cuales la cooperativa gobierna, administra, controla y fiscaliza sus actividades son:

- La Asamblea General de Socios

- El Consejo de Administración
- El Consejo de Vigilancia
- La Gerencia y las Comisiones Especiales

Esta cooperativa presenta su Misión y Visión a continuación:

**VISIÓN:**

Ser una institución cooperativa líder, que impulsa el mercado financiero regional y el desarrollo humano sostenible, con altos niveles de eficiencia, sólidos valores morales, servicios y productos competitivos, personal altamente capacitado, adecuada tecnología y socios que participan activamente en sus decisiones”.

**MISIÓN:**

Promover el desarrollo cooperativo, en la región sur del país, con servicios financieros y no financieros de alta calidad, excelente atención, equidad, transparencia, honestidad y buscando la sostenibilidad institucional, con una visión humanística.

**VALORES**

Solidaridad, Honestidad, Lealtad, Equidad y Transparencia.

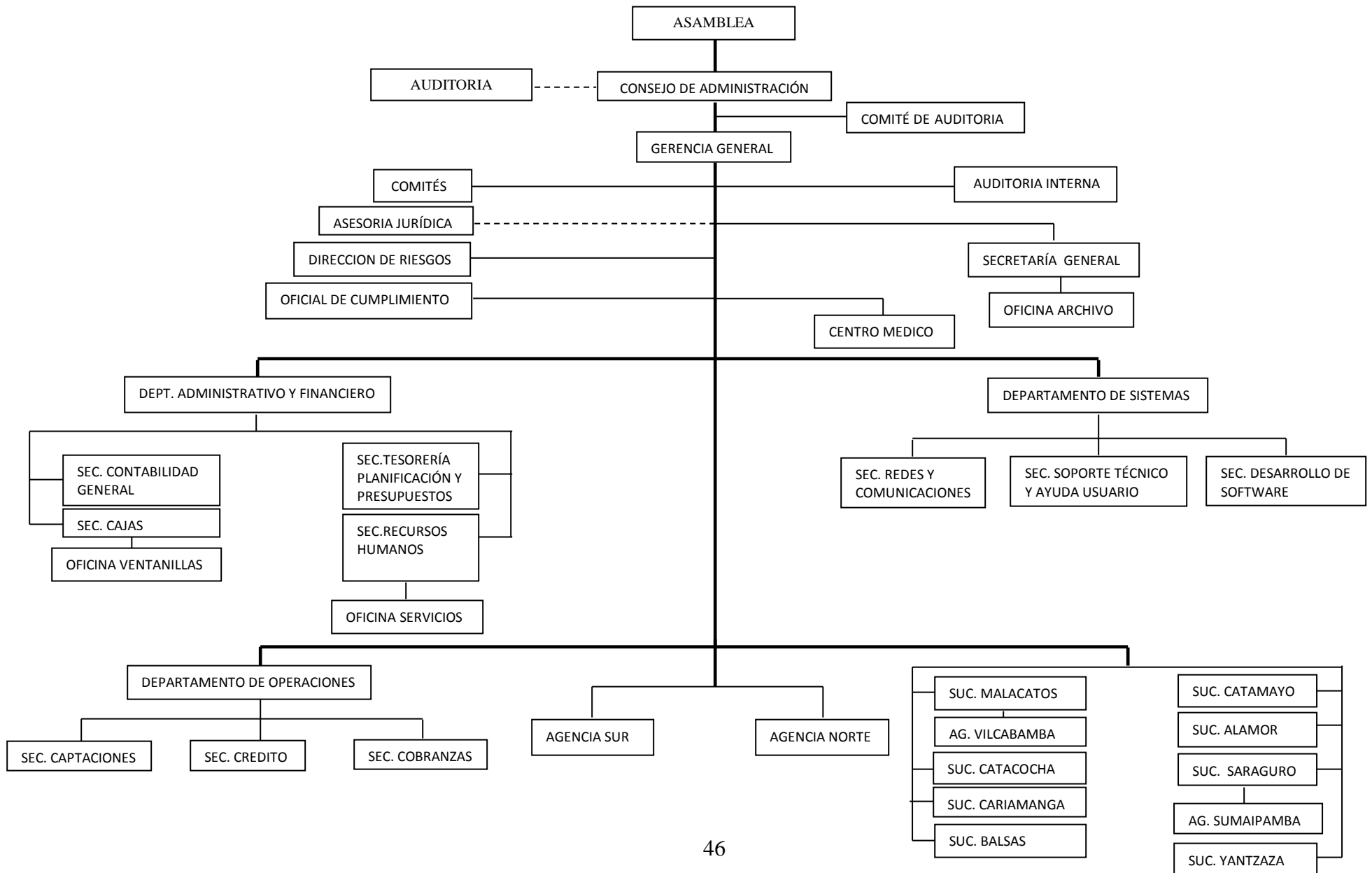
## **SERVICIOS QUE PRESTA**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA brinda servicios financieros y no financieros; en los servicios financieros se encuentran los siguientes: ahorro a la vista, ahorro plazo fijo, préstamos y convenios de débito para pagos y en los no financieros se encuentra el servicio de salud.

## **OBJETIVOS DE LA COOPERATIVA CACPE-LOJA**

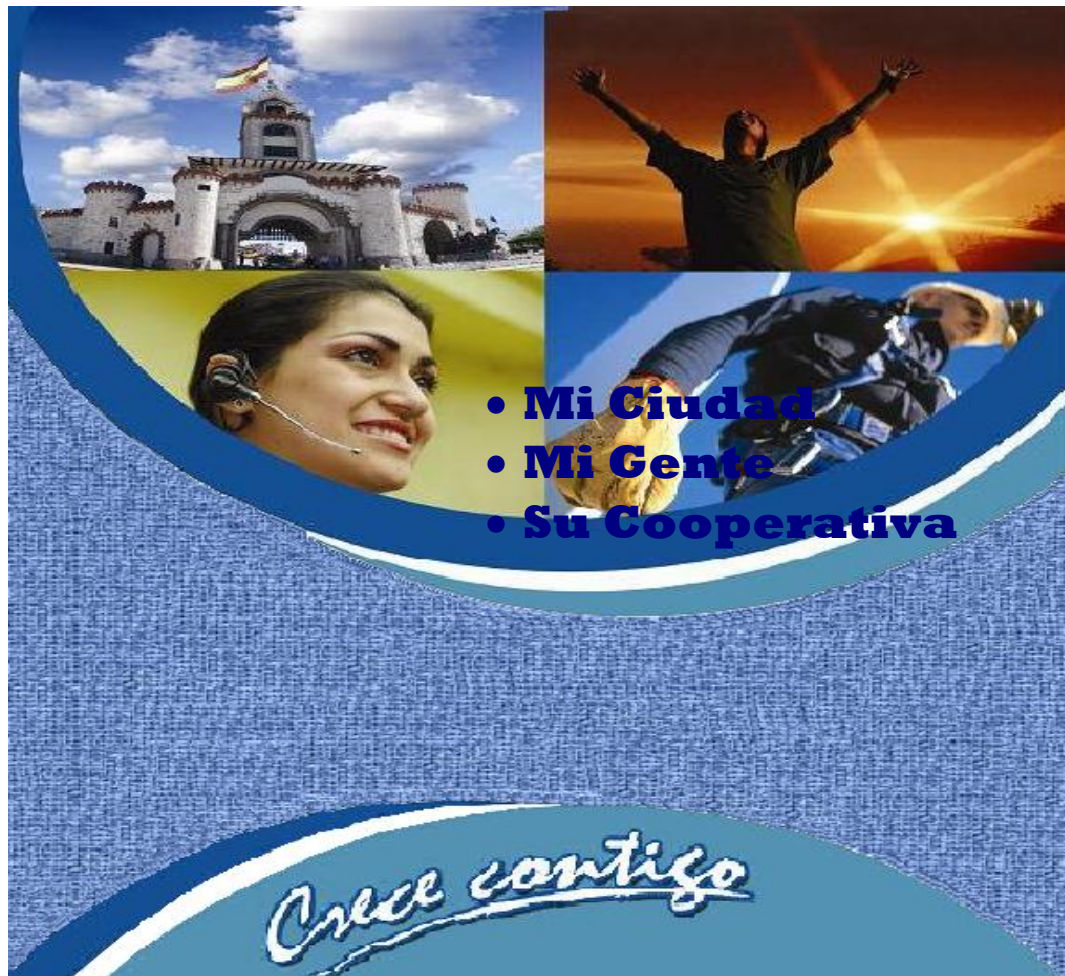
- Fomentar en los socios mejores condiciones de trabajo y el aumento de la productividad, mediante la prestación de servicios financieros competitivos y oportunos.
- Fomentar el ahorro de los socios y de sus comunidades.
- Fomentar los principios cooperativos como base fundamental del funcionamiento y desarrollo de la cooperativa.
- Procurar fuentes de financiamiento interno y externo para el desarrollo institucional y de sus asociados.

## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL VIGENTE DE LA COOPERATIVA CACPE-LOJA



ESLOGAN DE LA COOPERATIVA CACPE-LOJA

# CACPE LOJA



Slogan de la Cooperativa CACPE-LOJA

“Crece Contigo” Mi Ciudad, Mi Gente, Su Cooperativa.



**Spot Publicitario**

“Crece Contigo CACPE-LOJA, te pagamos Más, te Cobramos menos”

*Te Pagamos Mas*

*Te Cobramos Menos*



## **PLAN DE ENTREVISTA AL GERENTE**

El presente Plan de entrevista se ha estructurado de acuerdo al tema que se considera aceptable para su realización.

**1. ¿La institución que usted dirige cuenta con Misión, Visión Objetivos bien definidos?**

Esta institución si cuenta con Misión, Visión y Objetivos los cuales constan en la historia de la Cooperativa.

**2. ¿Conoce los Objetivos de la Cooperativa y en qué medida se cumplen los mismos?**

Nosotros conocemos los objetivos primordiales, uno de ellos es el de servir al cliente de la mejor manera posible de tal modo que el cliente externo o interno de la cooperativa nos permita posicionar en el mercado nuestros productos y, así llegar a ser unas de las cooperativas líder de esta ciudad con mayor rentabilidad. Los objetivos se cumplen satisfactoriamente. (85%)

**3. ¿Cómo describe el clima laboral que se da en la institución?**

Es un clima laboral que brinda la colaboración y compañerismo el mismo presta atención y se brinda la suficiente confianza a los empleados para que puedan comunicarse y dar a conocer sus necesidades e inquietudes.

**4. ¿Ha realizado usted Gestión del Talento Humano?**

Se toma decisiones en equipo, en cuanto se refiere al personal el encargado es la Jefe de Recursos Humanos. En mi calidad de ejecutivo realizo otras actividades administrativas que conllevan decisiones gerenciales y riesgos que se toma en nombre de la cooperativa y a su representación legal.

**5. ¿Planifica usted las actividades?**

Al inicio de cada año se planifica las actividades que van a realizar en el transcurso del mismo. Su propósito es utilizar estos recursos con tanta eficacia como sea posible, donde y cuando se necesite al fin de alcanzar las metas de la cooperativa.

**6. ¿Con que tipos de Organigramas cuenta la Cooperativa?**

La empresa cuenta con el organigrama estructural establecido en su reglamento y estatuto.

**7. ¿Cuál es el procedimiento y técnicas que utilizan para reclutar; y, seleccionar a un nuevo empleado?**

De esto se encarga el jefe de recursos humanos y lo hace por medio de la recepción de carpetas que se tienen archivadas, dependiendo del puesto de trabajo, para la sucesión del mismo, luego se capacita al candidato idóneo, siempre y cuando su perfil profesional este acorde al puesto de trabajo.

**8. ¿Cuenta la Cooperativa con Manuales Administrativos?**

Nuestra Cooperativa cuenta con los siguientes manuales y herramientas-técnicas: Manual de Políticas y Procedimientos de Crédito, Manual de Inversiones, Manual de Calificación y Activos de Riesgo, Manual de Control y Prevención de Activos.

**9. ¿Están delimitadas las funciones y responsabilidad por unidad administrativa y cargos de Jefatura?**

Si, para cada puesto de trabajo o cargo existente en la cooperativa se ha encomendado a una persona que se encargue del mismo y los jefes departamentales son los delegados de verificar el desempeño de los empleados.

**10. ¿Existe delegación de Autoridad?**

Cada jefe departamental cuenta con autoridad para ejercer su mando en cada área de trabajo y poder verificar el cumplimiento de los empleados a su cargo.

**11. ¿Están distribuidas las actividades por cada puesto de trabajo?**

Si, las actividades se combinan con cada una de las tareas, y se distribuyen las actividades para cada puesto de trabajo, así como las políticas y prácticas aplicadas para resolverlos, cumpliendo con lo planificado en cada área.

**12. ¿Los empleados están garantizados en la estabilidad de sus puestos?**

Si, la compensación incluye todas las formas de retribución y recompensa que reciben los empleados por desempeñar sus puestos (salarios, incentivos, bonificaciones y comisiones) como también la estabilidad laboral dentro de la Cooperativa.

**13. ¿Se realizan comisiones de trabajo entre jefes departamentales?**

Si se realizan comisiones y se coordina entre los jefes departamentales el evaluar y planificar su trabajo.

**14. ¿Se evalúa el trabajo de los departamentos?**

Cada departamento es evaluado sigilosamente para verificar la veracidad con la que cada empleados labora en su puesto de trabajo.

**ENCUESTA DIRIGIDA A LA JEFE DE RECURSOS HUMANOS.**

**1. ¿Qué profesión tiene?**

Egresada de la Carrera de Contabilidad y Auditoría

**2. ¿Qué cargo desempeña?**

Jefe del Área de Recursos Humanos

**3. ¿Cuántos años tiene de servicio dentro de la Cooperativa?**

5 años de servicio

**4. Posee Manuales Administrativos**

**SI ( X )                      NO ( )**

**Cuales:** Manual de Políticas y Procedimientos de Crédito, Manual de Inversiones, Manual de Calificación y Activos de Riesgo, Manual de Control y Prevención de Activos.

**5. ¿Qué función usted desempeña dentro de la empresa?**

Manejo y control del personal que labora dentro de la Cooperativa.

**6. ¿Se siente satisfecho en la labor que desempeña?**

**SI ( X )                      NO ( )**

Porqué de una u otra manera se ayuda al personal para que crezca profesionalmente y se desarrolle dentro de la empresa.

**7. ¿Es eficiente y eficaz para cumplir las funciones dentro de su cargo?**

**SI ( X )                      NO ( )**

**8. ¿Está usted comprometido con los objetivos que persigue la Empresa?**

**SI ( X )                      NO ( )**

Porque con estos objetivos buscamos como organización vincularnos más con la sociedad, prestar un mejor servicio llegando a generar mayor rentabilidad y posicionamiento en el mercado.

**9. ¿Mantiene un control y supervisión del personal que está bajo su cargo/dependencia?**

**SI ( X )                      NO ( )**

**10. La Cooperativa realiza una Planificación anual.**

**SI ( X )                      NO ( )**

**11. ¿Si su respuesta es afirmativa a la pregunta anterior indique que planificación utiliza?**

Al iniciar el año se elabora un cronograma de trabajo y mediante ese se planifica y se llevan a cabo todas las actividades de la cooperativa durante todo el año.

**12. ¿Inspecciona y supervisa usted, al personal que trabaja en las sucursales de la empresa?. Porqué.**

**SI ( )                      NO ( X )**

Porque, en cada sucursal se encarga de supervisar al personal y tomar decisiones el jefe de agencia.

**13. De qué manera verifica usted que el personal este cumpliendo correctamente con las labores designadas dentro de la empresa, Indique cuales son:**

Cada Jefe departamental es el encargado de evaluar y verificar el desempeño del empleado a su cargo y emitir un informe acerca del rendimiento en el puesto de trabajo del mismo.

**14. ¿Qué mecanismos utilizan para el desarrollo y fortalecimiento del Talento Humano dentro de la empresa?**

**Menciones cuales son:**

Es determinar si existen personas disponibles, dentro o fuera, para alcanzar las metas de la organización y elevar la capacidad cooperativa; es decir la capacidad de la organización para actuar y cambiar en busca de una ventaja competitiva sostenida.

**15. ¿Cumple otras funciones diferentes a su cargo durante la jornada laboral?. Porqué.**

**SI ( )                      NO ( X )**

En relación a esta pregunta y de acuerdo a la composición de la fuerza laboral de la cooperativa es necesaria la planificación de recursos humanos ya que tales cambios afectan no sólo a reclutamiento de los empleados, sino también a los métodos de selección, capacitación, compensación y motivación de los mismos.

# **g. RESULTADOS**



## g. RESULTADOS

Tabulación, representación gráfica e interpretación de las encuestas aplicadas al personal de la matriz de la Cooperativa CACPE-LOJA de la ciudad de Loja.

### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS

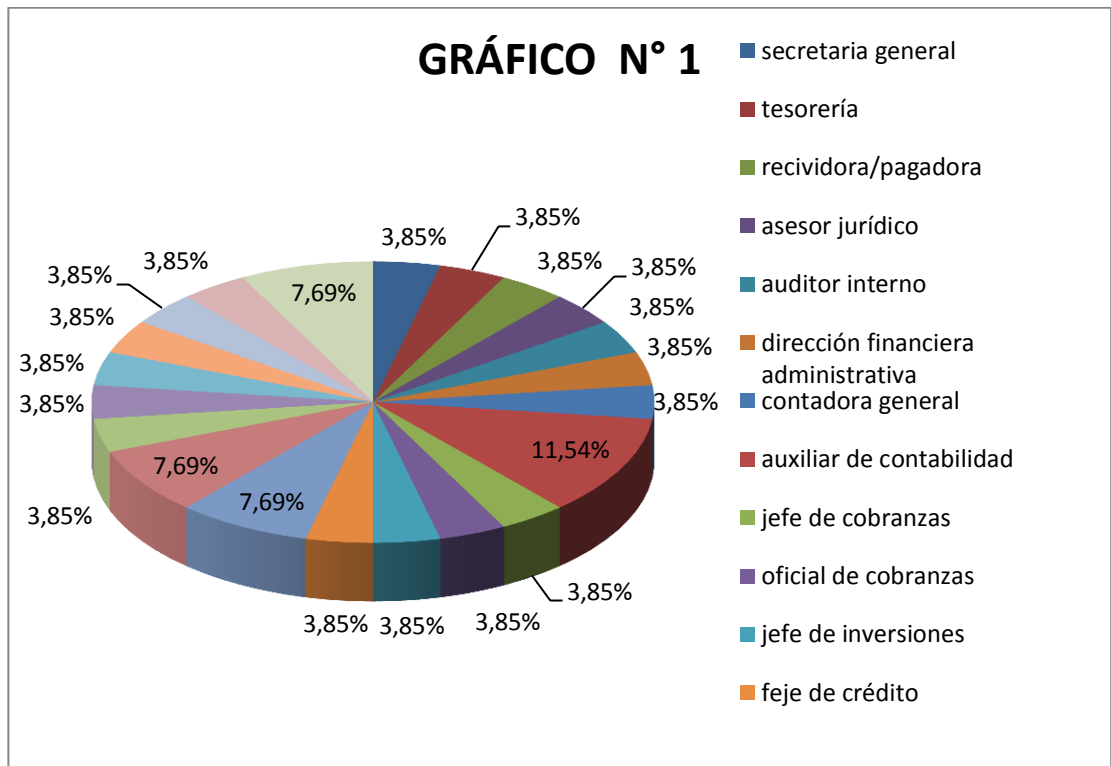
#### 1) ¿Qué función usted desempeña dentro de la Cooperativa?

CUADRO N° 1

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
secretaria general	1	3,85%
Tesorería	1	3,85%
recividora/pagadora	1	3,85%
asesor jurídico	1	3,85%
auditor interno	1	3,85%
dirección financiera administrativa	1	3,85%
contadora general	1	3,85%
auxiliar de contabilidad	3	11,54%
jefe de cobranzas	1	3,85%
oficial de cobranzas	1	3,85%
jefe de inversiones	1	3,85%
feje de crédito	1	3,85%
oficial de crédito	2	7,69%
auxiliar de crédito	2	7,69%
Asistente de sistemas	1	3,85%
auxiliar de sistemas	1	3,85%
oficial de cumplimiento	1	3,85%
asistente de servicio al cliente	1	3,85%
jefe de caja	1	3,85%
auxiliar de caja	1	3,85%
guardián de seguridad	2	7,69%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado: Las Autoras



**Interpretación:**

En cuanto a los cargos que ocupa cada miembro de esta Cooperativa de Ahorro y Crédito son los siguientes: existen 3 auxiliares de contabilidad que representan el 11.54%, 2 guardianes de seguridad estos representan el 7.69% y 1 secretaria general, 1 Tesorero, 1 recividora/pagadora, 1 asesor jurídico, 1 auditor interno, 1 director financiero, 1 contadora general, 1 jefe de cobranzas, 1 oficial de cobranzas, 1 jefe de inversiones, 1 feje de crédito, 1 asistente de sistemas, 1 auxiliar de sistemas, 1 oficial de cumplimiento, 1 asistente de servicio al cliente, 1 jefe de caja, 1 auxiliar de caja todos estos representan el 3.85%, 2 oficiales de crédito, 2 auxiliares de crédito todos estos porcentajes representan al personal encuestado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA.

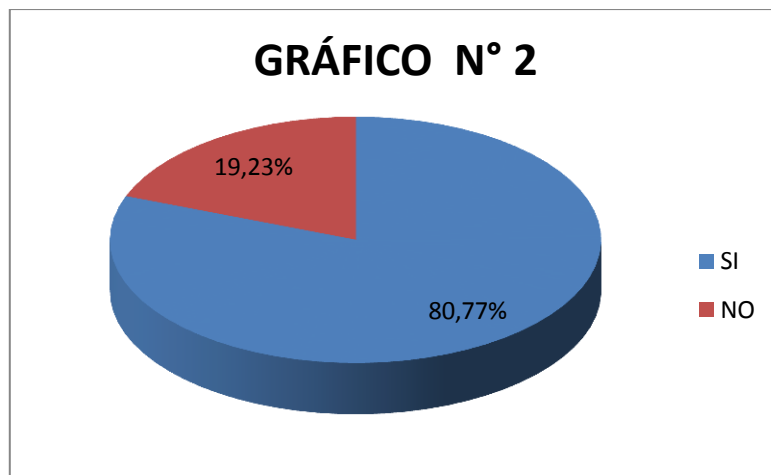
2) ¿Se siente satisfecho en la labor que desempeña?

CUADRO N° 2

Variable	Frecuencia	Porcentaje
SI	21	80,77%
NO	5	19,23%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado: Las Autoras



**Interpretación:**

Del 100% de los empleados encuestados el 80.77% que representan a 21 personas, contestaron que si se sientes satisfechos en la labor que desempeñan; debido a las comodidades que la cooperativa les brinda, mientras que el 19.23% manifestaron que no están a gusto con el cargo que ocupan.

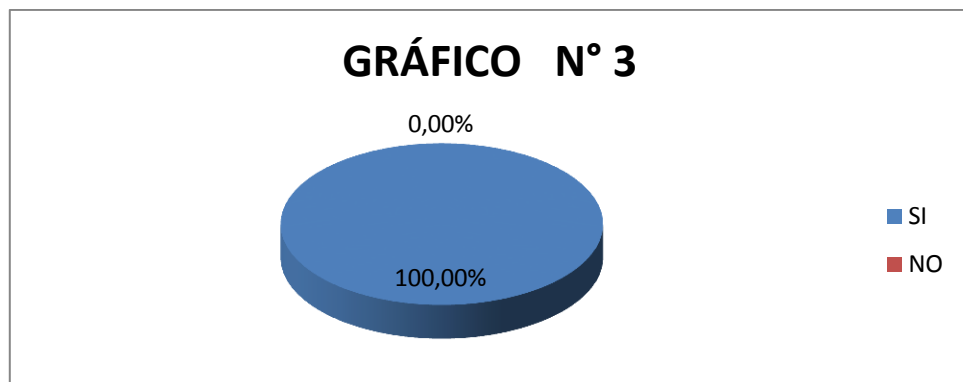
3) ¿Cree usted que la Organización y el desarrollo personal y profesional son importantes?

CUADRO N° 3

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	26	100,00%
NO	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	26	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado: Las Autoras



**Interpretación:**

De todos los encuestados el 100% respondieron que la organización y el desarrollo tanto personal como profesional son muy importantes para el adelanto de la cooperativa, ya que logran prestar mejor atención y demostrar su cultura ante las personas que requieren de su servicio.

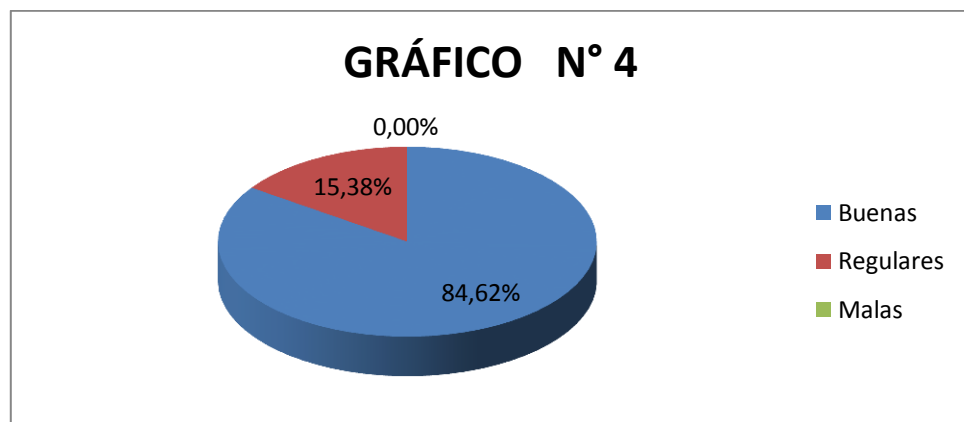
4) ¿Cómo son sus relaciones de trabajo con el Personal Administrativo?

CUADRO N° 4

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Buenas	22	84,62%
Regulares	4	15,38%
Malas	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	26	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado: Las Autoras



**Interpretación:**

En esta interrogante los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito CACPE-LOJA el 84.62% dijeron que las relaciones de trabajo son buenas ya que estos les brindan confianza y el 15.38% mantienen una relación regular con el personal administrativo, es así que la cooperativa tiene un gran desempeño laboral debido a sus buenas relaciones de trabajo con el personal.

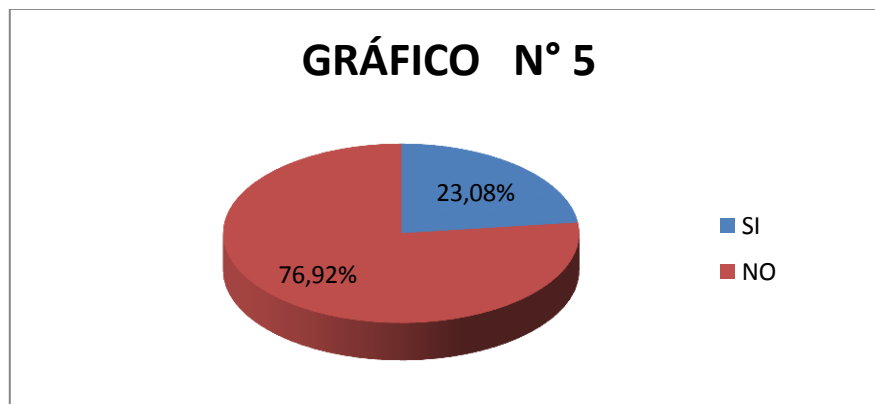
5) ¿Considera usted que se encuentra plenamente capacitado para ejercer las funciones que desempeña dentro de la empresa?

CUADRO N° 5

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	23,08%
NO	20	76,92%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado: Las Autoras



**Interpretación:**

Al verificar las respuestas obtenidas el 76.92% no se encuentran capacitados para desempeñar sus funciones debido a que la organización no les brinda la capacitación necesaria; mientras el 23.08% respondieron que si se encuentran capacitados para ejercer sus funciones.

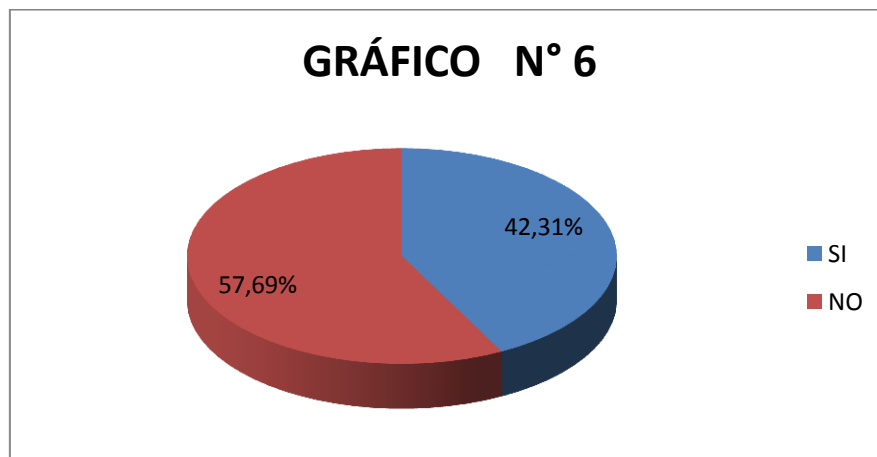
6) ¿Durante el tiempo que labora en la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE-LOJA ha asistido a cursos, talleres, seminarios de Capacitación?

**CUADRO N° 6**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	42,31%
NO	15	57,69%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado: Las Autoras



**Interpretación:**

Un 57.69% de los empleados respondieron negativamente y un 42.31% contestaron afirmativamente, lo que quiere decir que existe un desinterés por capacitar al personal que labora en la empresa.

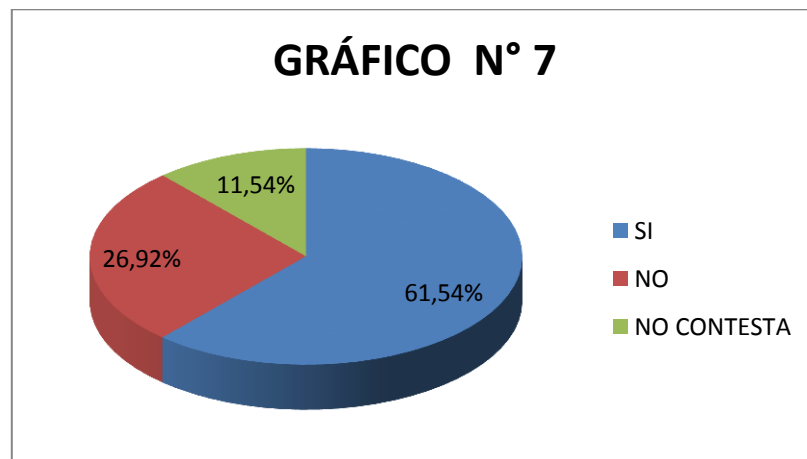
7) ¿Existe motivación por parte de los directivos de la empresa hacia el personal?

CUADRO N° 7

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	16	61,54%
NO	7	26,92%
NO CONTESTA	3	11,54%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado: Las Autoras



**Interpretación:**

Al observar las respuestas obtenidas a la presente interrogante el 61.54% de los empleados nos dieron a conocer que si existe motivación para que el personal sienta agrado al realizar sus labores dentro de la organización, mientras que el 26.92% explicaron que no lo hay y el 11.54% restantes no supieron contestar nuestra interrogante.



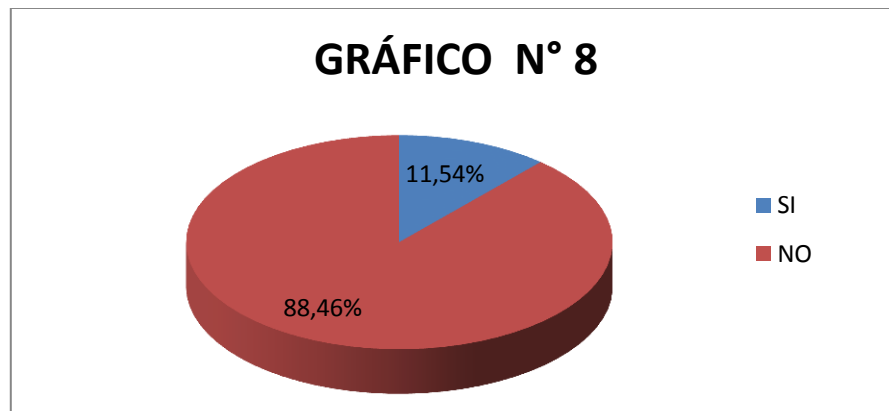
8) ¿Cumple con otras funciones diferentes a su cargo durante la jornada laboral?

CUADRO N° 8

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	11,54%
NO	23	88,46%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado: Las Autoras



**Interpretación:**

Del 100% de los encuestados el 88.46% no realiza otra función diferente a las encomendadas, debido a que existe personal específico para cada área y el 11.54% si cumple con diferentes funciones, con esto pudimos concluir que la mayoría de los empleados se dedican a su puesto de trabajo de una forma eficiente.

## **Análisis de la situación actual de la CACPE-LOJA**

Este análisis se limita al estudio del Talento Humano que presta sus servicios en la institución, donde se ha realizado una entrevista al Gerente, al Jefe de Recursos Humanos con la finalidad de conocer de cerca la problemática y gestión del Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA. Además al examinar el nivel de competitividad institucional, tomando en cuenta el perfil ocupacional para el cual fue contratado, el componente humano se confrontó que la cooperativa no cuenta con los manuales administrativos como lo son el manual de bienvenida, manual de funciones, manual de organización, manual de procedimientos, y manual de seguridad industrial, si aplica técnicas de admisión y empleo, desconoce el nivel de eficiencia y eficacia de su personal en vista de que no cuenta con un plan de capacitación, sistemas de control del personal, análisis de puestos etc.

Cuando ingresa a laborar un nuevo empleado es escasa la inducción y capacitación que la organización le brinda, no existen planes bien estructurados de capacitación; y falta interés e iniciativa por parte de su primera autoridad para aplicar los procesos administrativos y organizativos.

Asimismo se realizó una encuesta a los empleados de esta organización, la cual nos permitió conocer su formación profesional y su campo ocupacional, se ha logrado constatar que la institución no posee candidatos potenciales, durante este proceso de investigación la gran mayoría son egresados o se encuentran estudiando y cursando carreras universitarias, por ello no cuentan con un título superior, es decir, los empleados están desempeñando labores no acordes a sus conocimientos o a su perfil profesional. Además

mediante la información recabada dentro de la organización pudimos darnos cuenta que un 84.62% de todos los empleados opinan que existe la apertura al diálogo, aunque no todos están conformes y manifiesta un 15.38% que al existir conflictos y poca comunicación dentro de la cooperativa, el compañerismo entre empleados no permite un buen clima laboral.

Llegamos a conocer que esta cooperativa de Ahorro y Crédito aunque se encuentra laborando dentro de las leyes del Código de Trabajo, el Componente Humano no está de acuerdo con el sueldo que perciben, pues sus remuneraciones oscilan en incentivos no muy satisfactorios. Otra falencia dentro de esta organización es la capacitación que se brinda a sus empleados, porque durante el año se lo realiza unas veces de acuerdo a un cronograma establecido el cual no es suficiente para empoderar la formación y corregir las deficiencias que se presentan dentro de la Cooperativa.

A pesar de los varios problemas que pudimos constatar mediante las encuestas aplicadas hacia los empleados de igual manera nos sirvió para conocer las falencias que tiene esta institución como que no cuenta con Manual de Bienvenida en el que debe constar la historia de la Institución, sus objetivos, políticas, horarios y días de pago, estructura de la organización, reglamento interno de trabajo, un plano de las instalaciones, etc., seguidamente el Manual de Procedimientos, en este manual se describen las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de cada puesto de trabajo.

Por último la falta de planificación de recursos humanos en la cooperativa dificulta que los empleados planifiquen con eficacia su desarrollo profesional o personal. A medida que la cooperativa planifica su futuro, el jefe de recursos humanos debe preocuparse de conjugar la gestión del talento humano con la planificación estratégica de negocios, ventaja competitiva potencialmente importante para la CACPE-LOJA.

Al explorar y observar un número indeterminado de factores internos y externos, como las condiciones generales y regionales, las tendencias competitivas, la automatización de sus servicios y al examinar las actitudes y actividades de la fuerza laboral para difundir la cultura organizacional a los empleados, antes de que pueda darse cualquier planificación de recursos humanos podemos indicar que la institución no cuenta con manuales de: bienvenida, manual de funciones, manual de organización, manual de procedimientos y manual de seguridad industrial. Luego de realizar entrevistas y hacer observaciones con cuidadosa atención en las necesidades de los recursos humanos de la cooperativa hemos determinado que los manuales de evaluación de desempeño, manuales de reclutamiento y selección de personal, como también el cronograma de capacitación existen pero para preparar las necesidades futuras de empleo de la cooperativa a nuestro juicio requiere coordinación y cooperación, de modo que pueda utilizarse la planificación de la sucesión. Muchos factores influyen en la oferta de trabajo en la cooperativa, entre ellos en nivel de información de la fuerza laboral, la demanda de habilidades específica de los empleados y la forma de hallar candidatos con las habilidades requeridas para cubrir las vacantes.

En el caso de la CACPE-LOJA la posibilidad de influir en las decisiones de recursos humanos dependerá de sus planes de capacitación, programas de incentivos, planes de carrera y de las competencias dentro de la cooperativa.

## ESTUDIO Y ANÁLISIS F.O.D.A

Luego de haber realizado una observación directa, y haber aplicado las técnicas que permitieron profundizar y recabar más información sobre la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA como son: la encuesta al personal operativo y la entrevista al gerente y a la jefa de Recursos Humanos se determino los siguientes factores internos y externos en esta organización.

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recurso Humano calificado en las áreas administrativas.</li> <li>• Infraestructura propia y ubicada en lugar de fácil acceso.</li> <li>• Clima organizacional apropiado.</li> <li>• Tienen definido su visión, misión y políticas.</li> <li>• Los sueldos están acorde a lo estipulado en el código de trabajo.</li> <li>• Alto nivel de liquidez.</li> <li>• Se brinda seguridad a empleados y cliente.</li> <li>• Relación personalizada con el cliente.</li> <li>• Disposición del personal a mejorar su desempeño.</li> <li>• Cuenta con un sistema</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de sucursales dentro y fuera de la ciudad de Loja.</li> <li>• Brinda oportunidad a la pequeña empresa.</li> <li>• La nueva constitución de la empresa permite nuevas oportunidades de negocios e inversiones.</li> <li>• Buen ambiente de trabajo interinstitucional.</li> <li>• Acceso a recursos financieros de manera oportuna y adecuada.</li> <li>• Apertura a nuevos mercados.</li> <li>• Importante presencia y crecimiento de microempresas: comerciales agrícolas, productivas.</li> <li>• Creciente demanda de servicios que ofertan la institución</li> </ul>

informático estable y seguro.	financiera.
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso no indicado para reclutar y seleccionar al personal.</li> <li>• Falta de Inducción al nuevo personal.</li> <li>• No se motiva adecuadamente al personal.</li> <li>• Inseguridad en la recontractación e inestabilidad de trabajo.</li> <li>• Manuales del Personal no bien estructurados.</li> <li>• Lentitud en los principales procesos administrativos, como: aperturas de cuentas y obtención de pólizas.</li> <li>• Desconocimiento de las políticas institucionales por parte del personal.</li> <li>• Al ser una empresa de servicios financieros es más vulnerable a la crisis económica.</li> <li>• Los empleados que laboran en esta institución no todos cuentan con títulos superiores.</li> <li>• Tramites demasiados largos y engorrosos para la obtención de los créditos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La situación de inestabilidad económica y social del país.</li> <li>• La continuidad económica provoca una baja en clientes.</li> <li>• Desempleo y subempleo que limita la capacidad de ahorro y crédito de los clientes.</li> <li>• Variación en las políticas y leyes relacionadas con el ámbito financiero, crediticio y tributario.</li> <li>• Gran competencia de entidades financieras.</li> <li>• Probable ingreso de competidores potenciales.</li> <li>• Pérdida de clientes debido a la competencia.</li> </ul>



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
CACPE-**

**LOJA**

# **PROPUESTA MANUAL DE BIENVENIDA**

**LOJA - ECUADOR  
2011**



**PREPARADO POR:**

María Fernanda Andrade  
Narcisa de Jesús Armijos

**APROBADO POR:**

**FECHA:**

Enero 2011

## **INTRODUCCIÓN**

El Manual de Bienvenida, permite conocer el proceso Organizacional del Talento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA, se constituye en un instrumento o herramienta que contiene información de filosofía empresarial respecto al empleado de nuevo ingreso y respalda la información de la institución en sus aspectos más relevantes del trabajador o ejecutivo, con el fin de asegurar su pronta adaptación, integración e identificación. Está diseñada como un referente de información de ciertas normativas institucionales para un mejor desempeño dentro de la Cooperativa.

El presente documento pone en vigencia tres apartados, proporciona datos sobre la organización específica de la dirección de la administración general, cubriendo aspectos tales como antecedentes, régimen legal, naturaleza, visión, misión, funciones, objetivos, estructura organizacional y reglamentación.

En una segunda instancia, la Inducción al área de trabajo, informa sobre el departamento, sección o unidad donde laborará la persona de nuevo ingreso. También se informará sobre organización del área de trabajo, confidencialidad en el trabajo encomendado, presentación, actividades inherentes al cargo, obligaciones, mobiliario y equipo.

Así mismo, se hace una presentación detallada de sus rutas de desarrollo, promoción, prestaciones, derechos y régimen disciplinario. Cuanto más se informe a los empleados de nuevo ingreso, mayor será la probabilidad que se identifique con la institución y se conviertan en un valioso miembro de la misma.

## MENSAJE DEL PRESIDENTE

Bienvenido al equipo de trabajo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA.

La vida o quizá el destino te ha traído hacia nosotros, eres muy afortunado (a), pues en él encontrarás un gran ambiente y un buen equipo de trabajo, claro que eso depende en gran medida de ti y de tu disposición de cooperar en lo que Cooperativa requiere.

Esta nota es una manera de decirte que estamos felices de que te hayas unido a nosotros. Durante las próximas semanas aprenderás las técnicas de nuestra organización, podrás apreciar que en la CACPE-LOJA todos los programas y las oportunidades de ascenso te ayudarán a triunfar.

Las empresas hoy en día suelen ocuparse más de la prosperidad del negocio que por el bienestar, tranquilidad y seguridad de sus empleados. Afortunadamente en la CACPE-LOJA no es así. Aquí descubrirás las oportunidades que ofrecemos a todos los empleados.

Una vez más BIENVENIDO A NUESTRO EQUIPO. Ahora eres parte de una organización líder, conocida por sus servicios de gran calidad que satisfacen a todos y cada uno de nuestros clientes.

*Recuerda: la meta es tuya, tu empeño, energía, las ganas y tu dedicación hablarán por ti. Bienvenido y mucha suerte...*

Cordialmente.

Fredi Cueva Quezada

## RESEÑA HISTÓRICA

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa Loja, es una institución de derecho privado que inicia sus actividades en junio de 1991, con Estatutos Legales aprobados por el Ministerio de Bienestar Social según Acuerdo Ministerial N° 0021, bajo el registro general de la Cooperativa número 5018, con 22 socios fundadores que firmaron el Acta Constitutiva. La primera decisión del Directorio fue realizar un ahorro fijo de 100.000 sucres para poder iniciar las actividades en el local ubicado en la calle Mercadillo y Av. Universitaria, y para diciembre de 1991 se obtuvieron los resultados:

<b>Activos:</b>	28'280.056 sucres
<b>Préstamos:</b>	18'147.698 sucres
<b>Patrimonio:</b>	6'419.124 sucres

Sus directivos, funcionarios y asesores permanentemente coordinan, analizar y evaluar las posibilidades de ofrecer un mejor servicio en un local que preste el espacio físico necesario para poder atender un creciente número de socios, es así que en septiembre de 1992 trasladan las oficinas a la calle José Antonio Eguiguren frente a las ex oficinas del Banco Nacional de Fomento, en el edificio García donde se logra definitivamente su consolidación como Entidad Financiera alcanzada por la cooperativa.

En la actualidad la cooperativa de ahorro y crédito CACPE-LOJA se encuentra ubicada en las calles Sucre y Colón esquina, cuenta con 27 empleados el cual perciben un sueldo de acuerdo a su puesto de trabajo más

beneficios de ley y vacaciones todo esto se estipula y se legaliza en sus contratos de trabajo.

## **ESTATUTO LEGAL**

Un aspecto fundamental en la vida institucional, está directamente relacionado con el proceso de calificación de conformidad al mandato legal, así lo establece la Ley de Instituciones Financieras y el Decreto Ejecutivo 354 realizándose las siguientes actividades:

- Durante los periodos económicos de la Cooperativa de Ahorro Y Crédito CACPE-LOJA se ha venido presentando los informes requeridos por la Superintendencia de Bancos y Seguros, en forma directa, o por los equipos de auditores de dicha Institución, que nos ha venido evaluando directamente.
  
- En coordinación con el Consejo de Administración, se realizó la Asamblea General de Socios, realizada el 21 de abril del 2007; en la cual se aprobó el Estatuto Social y el Reglamento de Elecciones de la Institución, los mismos que fueron reformados de acuerdo a lo establecido en el Decreto Ejecutivo 354.
  
- Se ha elaborado los siguientes Reglamentos, Manuales e Instructivos, de conformidad a los requerimientos de la Superintendencia de Bancos y

Seguros; los mismos que fueron probados por el Consejo de Administración.

<b>NOMBRES</b>	<b>FECHA DE APROBACION</b>
Estatuto Social	21 de abril de 2007
<b>REGLAMENTOS</b>	
Reglamento de Elecciones	21 de abril de 2007
Reglamento de Crédito	10 de abril de 2007
Reglamento de Adquisición de Bienes y Servicios	10 de abril de 2007
Reglamento Interno del Comité de Auditoría	17 de abril de 2007
Reglamento del Comité Integral de Riesgos	17 de abril de 2007
Reglamento Interno de Trabajo	19 de abril de 2007
Reglamento de Captaciones	17 de mayo de 2007
Reglamento del Centro Médico	17 de mayo de 2007
Reglamento de Cajas	17 de mayo de 2007
Reglamento de Caja Chica	13 de agosto de 2007
<b>MANUALES</b>	
Manual de Políticas y Procedimientos de Crédito	23 de abril de 2007
Manual de Inversiones	17 de abril de 2007
Manual de Calificación y Activos de Riesgo	17 de mayo de 2007
Manual de Control y Prevención de Activos	17 de septiembre de 2007
<b>PLANES</b>	
Planes de Contingencia	23 de abril de 2007

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Informar al miembro nuevo y retroalimentar al personal que ya se encuentra laborando sobre deberes, derechos, obligaciones, y además, informa sobre aspectos importantes de la organización.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Asegurar la rápida adaptación del nuevo empleado con el fin de contribuir en forma efectiva a alcanzar los objetivos de la organización.
- Brindar la oportunidad al empleado de nuevo ingreso para que se identifique con el grupo de trabajo con el que deberá colaborar.
- Resolver dudas acerca de beneficios, procedimientos, políticas de la organización.

### **POLÍTICAS**

- El manual de bienvenida es permanente y de carácter obligatorio para el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA.
- Deberá actualizarse según los requerimientos necesarios de la empresa debido a cambios efectuados en la Organización.
- Deberá ser de conocimiento general en toda la Organización.

- Se le dará copia de este manual a cada jefe o gerente para su información.

## **HORARIOS Y DIAS DE PAGO**

HORARIO DE TRABAJO		
DÍAS LABORABLES	HORA DE ENTRADA	HORA DE SALIDA
Lunes a Viernes	8:30	16:30
Sábados	9:30	12:30

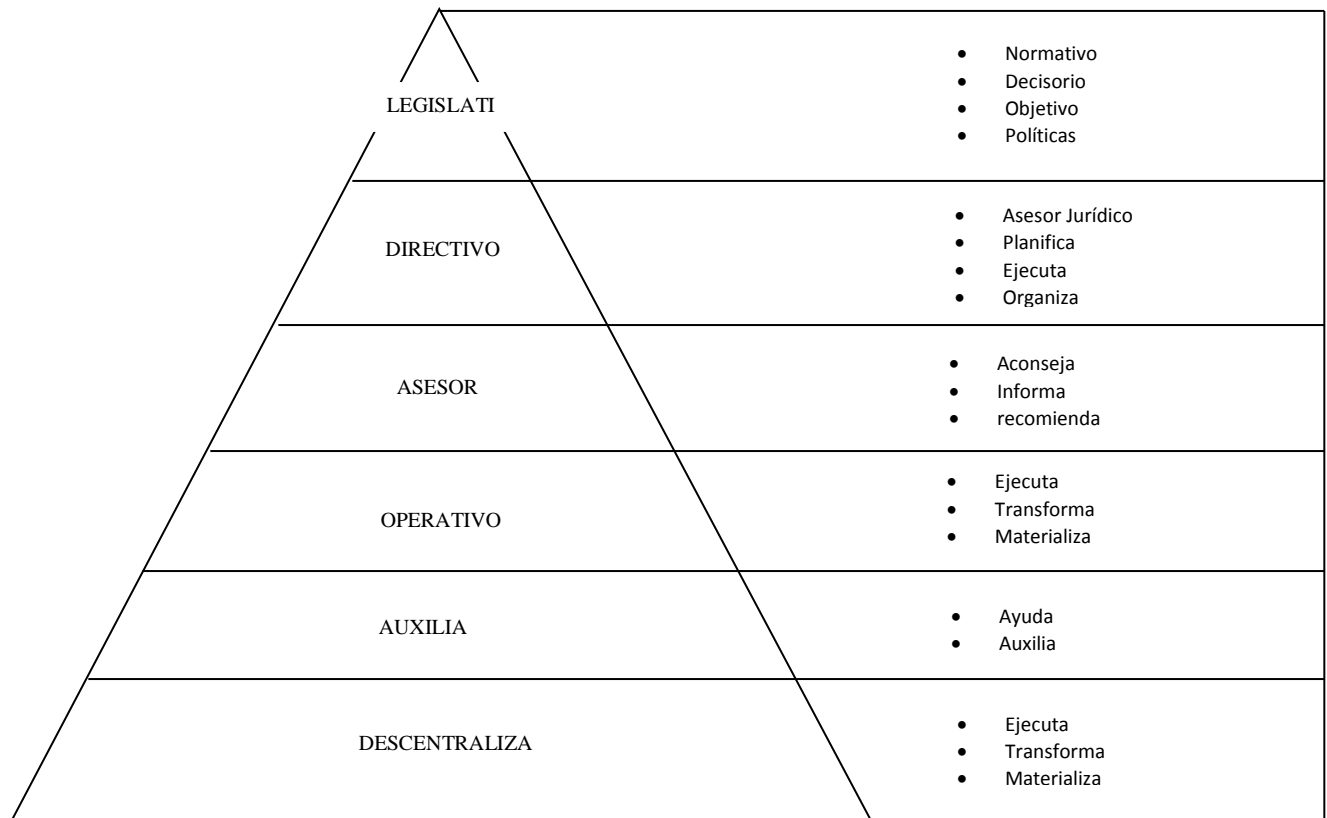
DÍAS DE PAGO AL PERSONAL				
RESPONSABLE	DÍA	FECHA	MES	AÑO
Departamento de Contabilidad	El que corresponda	Cada 28	El que corresponda	El que corresponda

## **SERVICIOS QUE PRESTA**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA brinda servicios financieros y no financieros; en los servicios financieros se encuentran los siguientes: ahorro a la vista, ahorro plazo fijo, préstamos y convenios de débito para pagos y en los no financieros se encuentra el servicio de salud.



## ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN: JERARQUIZACIÓN DE LOS NIVELES



### MISIÓN INSTITUCIONAL

Promover el desarrollo cooperativo, en la región sur del país, con servicios financieros y no financieros de alta calidad, excelente atención, equidad, transparencia, honestidad y buscando la sostenibilidad institucional, con una visión humanística.



### VISIÓN EMPRESARIAL



Ser una institución cooperativa líder, que impulsa el mercado financiero regional y el desarrollo humano sostenible, con altos niveles de eficiencia, sólidos valores morales, servicios y productos competitivos, personal altamente capacitado, adecuada tecnología y socios que participan activamente en sus decisiones”.

# ORGANIGRAMAS


## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL VIGENTE

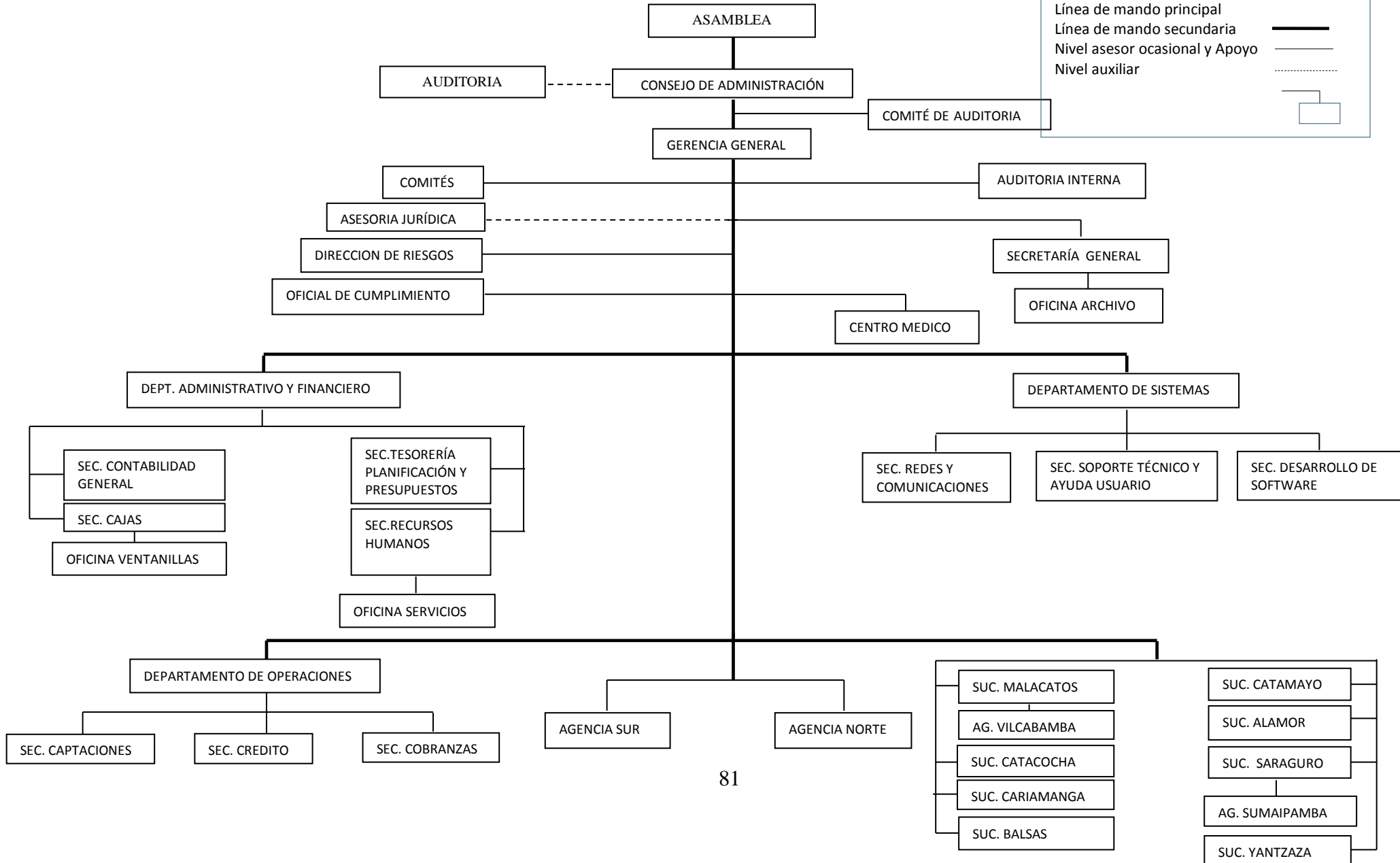
**LEYENDA**

Línea de mando principal ————

Línea de mando secundaria - - - - -

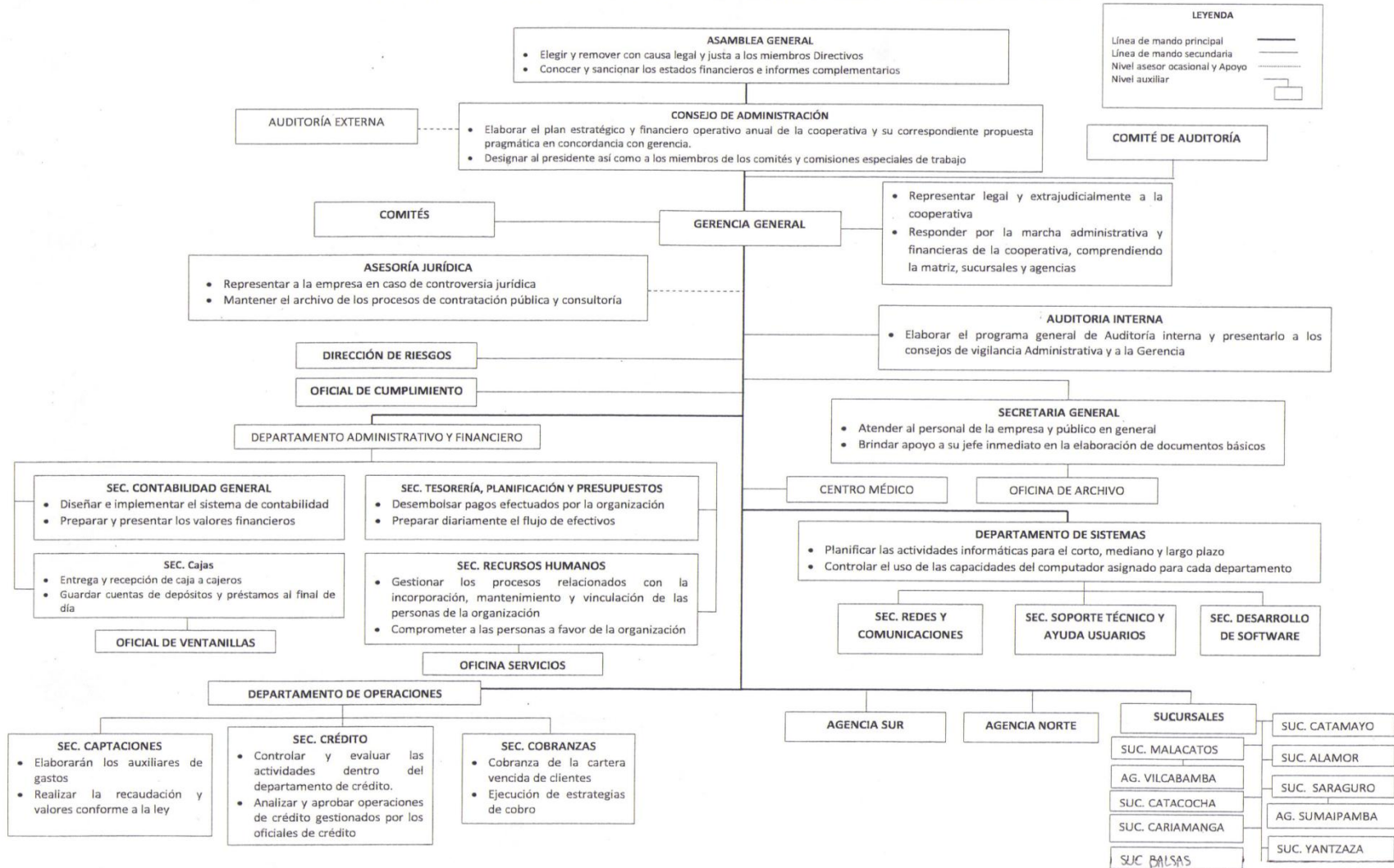
Nivel asesor ocasional y Apoyo ————

Nivel auxiliar .....  




# PROPUESTA ORGANIGRAMA FUNCIONAL

ORGANIGRAMA FUNCIONAL ACTUAL DE LA "COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE-LOJA"



# PROPUESTA ORGANIGRAMA POSICIONAL

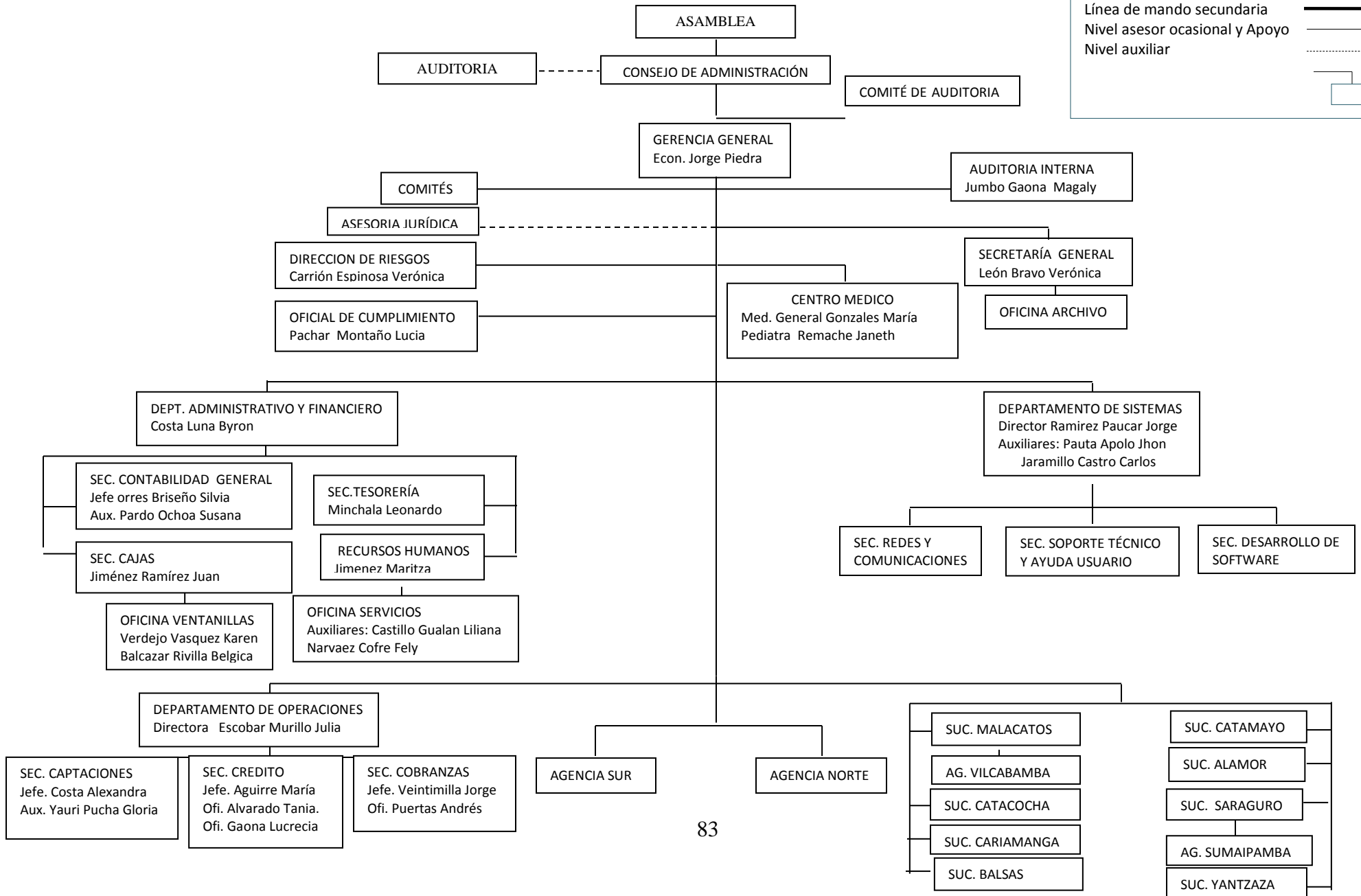
**LEYENDA**

Línea de mando principal ———

Línea de mando secundaria - - - - -

Nivel asesor ocasional y Apoyo ———

Nivel auxiliar ———



## **POLÍTICAS DE PERSONAL**

La conducción y tratamiento del personal de la Organización debe ser justa y equitativa, comunicando claramente los niveles esperados en materia de integridad, comportamiento ético y competencia.

El personal es el activo más valioso que posee cualquier organización. Por ello, debe ser tratado y conducido de forma tal que se consiga su más elevado rendimiento. Debe procurarse su satisfacción personal en el trabajo que realiza, propendiendo a que en éste se consolide como persona, y se enriquezca humana y técnicamente.

El presente documento toma como referencia la normativa establecida:

- **Uniformes:** Lunes, Miércoles y Viernes: Terno Café  
Martes y Jueves: Terno Azul Marino
- Brindar trato justo y esmerado a todos los clientes, en sus solicitudes y reclamos considerando que el fin de la empresa es el servicio a la comunidad.
- Atender al cliente es responsabilidad de todos los integrantes de la cooperativa, para lo cual deberán conocer los procedimientos a fin de orientarlos.
- Todos los integrantes de la cooperativa deben mantener un comportamiento ético.
- Impulsar el desarrollo de la capacidad y personalidad de los recursos humanos en la organización.

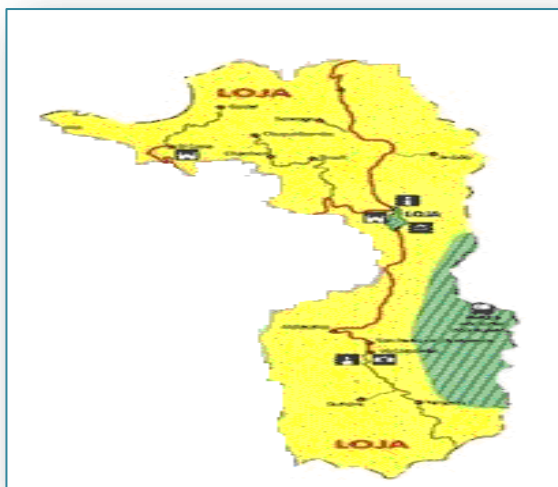
## **PRESTACIONES**

Las prestaciones están establecidas en la ley laboral de nuestro país según el código de trabajo de las cuales se citan los siguientes:

- Anticipos de Sueldos
- Vacaciones (El trabajador puede gozar sus vacaciones a partir del año cumplido de laborar en la empresa).
- Pagos al Seguro
- Aguinaldos Navideños
- Prestaciones médicas a víctimas de accidentes relacionadas con el trabajo.
- Permiso maternal (licencia por maternidad).

## **UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LOS SERVICIOS**

### **UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LA COOPERATIVA EN LA PROVINCIA DE LOJA**



**Extensión:** 11 026.50 Km2

**Fecha de Provincialización:** 25 de Julio de 1824

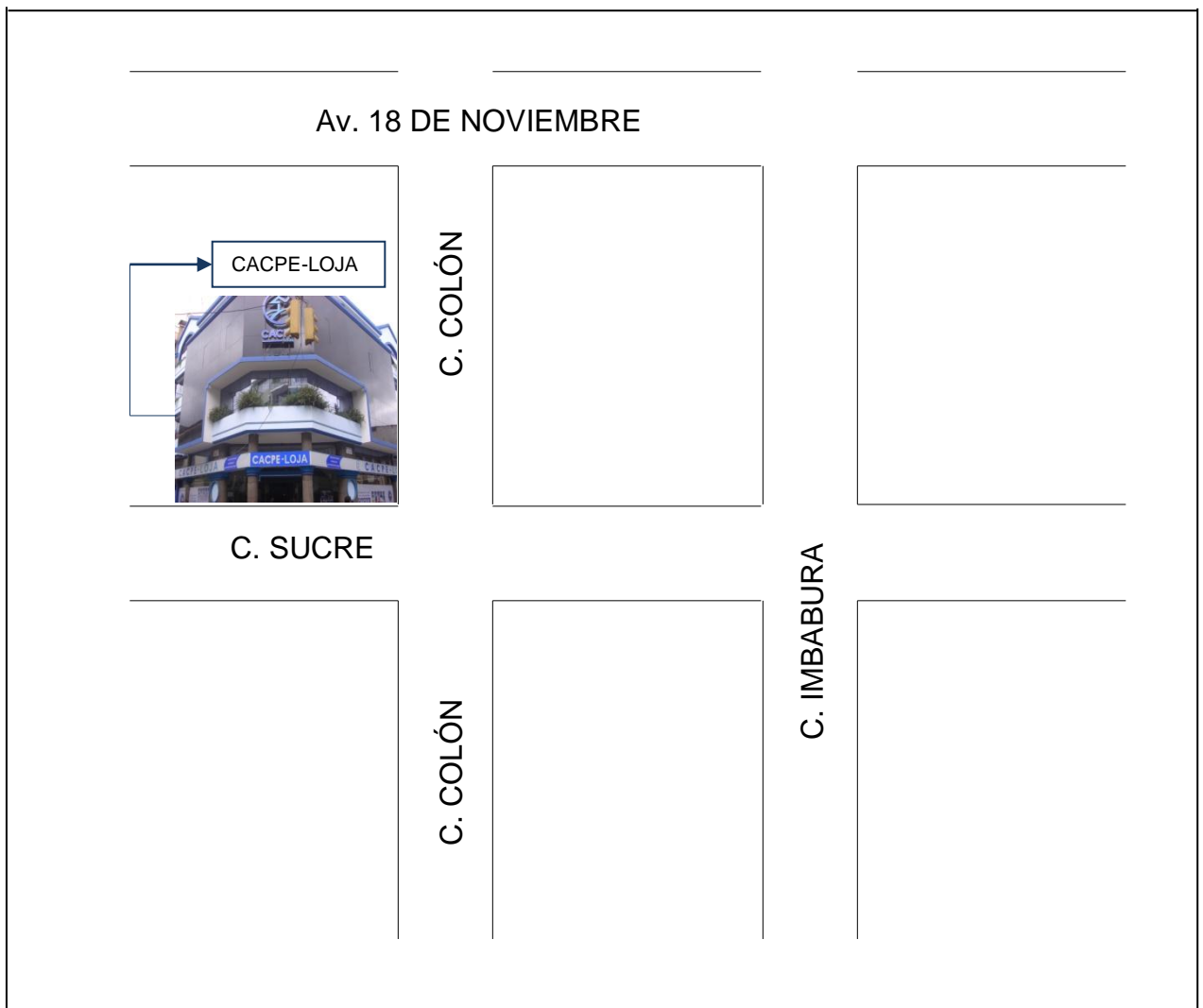
**Densidad Poblacional:** 38.26 Hab/Km2

**Población:** 425.490 habitantes

**División Política:** 16 Cantones y 93 Parroquias Altitud: 2.135 msnm

**Temperatura media:** 15.3°C Humedad Relativa: 74.6%

**UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LAS INSTALACIONES DE LA COOP.  
DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE-LOJA**





## **REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO**

### **CAPITULO I GENERALIDADES Y CONSTITUCIÓN**

**Art 1.- Generalidades.-** La cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Loja, CACPE-LOJA, es un establecimiento de trabajo colectivo, por lo que, en acatamiento a los dispuesto del Art. 64 de Código de Trabajo en vigencia, le corresponde elevar como así lo hace, ante la Dirección Regional del Trabajo del Austro, copia legalizada del horario y del presente reglamento interno, para su debida aprobación.

### **CAPITULO II DISPOSICIONES FUNDAMENTALES**

**Art 2- Finalidad.-** Este Reglamento regula la relación laboral entre funcionarios y trabajadores y se aplica a las condiciones de trabajo, con el fin de lograr el desarrollo integral de la institución, en un marco de libertad, dignidad y equidad.

**Art 3.- Definición de Cooperativa, trabajador\la o Empleado\la.-** Por Cooperativa se entenderá la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Loja CACPE-LOJA, trabajador\la o Empleado\la es la persona que labora legalmente en la institución.

**Art 4.- Alcance Jurídico.-** El presente reglamento es obligatorio para la Cooperativa como para los trabajadores\la en consecuencia, para las

relaciones jurídicas laborales, ni ésta, ni aquellos o sus representantes, podrán alegar desconocimientos como excusa de incumplimiento.

**Art 5.- Supletoriedad.-** en lo no previsto expresamente por el reglamento se aplicará las demás normas del ordenamiento jurídico laboral vigente, que no contradigan los derechos y obligaciones que se reconocen en este Reglamento.

### **CAPITULO III**

#### **RELACIONES LABORALES**

**Art 6.- Trato entre Directivos y Trabajadores\la, en General.-** El trato entre Directivos y Trabajadores\las serán siempre cordial y ajustado al respeto, consideración y estima mutuos.

**Art 7.- Ordenes para Ejecución de Trabajo.-** Las disposiciones de trabajo será dadas por el respectivo Jefe inmediato del trabajador\la y, en ausencia de este por la persona que lo reemplace. En caso de emergencias, el Presidente de la Cooperativa y Gerente podrán impartir las órdenes que fueren necesarias. La negligencia y el desacato se consideraran como falta grave.

**Art 8.- Reconvenciones a los Trabajadores\as.-** Ningún jefe podrá llamar la atención a un trabajador\la subalterno en presencia de terceros, lo hará en privado en forma verbal y en caso de reincidencia lo hará en forma escrita.

**Art 9.- Reclamo de los trabajadores\as a la Cooperativa.-** Los reclamos que realicen los trabajadores\as de la Cooperativa y no hayan sido solucionados por el Jefe de personal serán resueltos por el Gerente.

## **CAPITULO IV**

### **ADMISIÓN DE TRABAJADORES/AS**

**Art 10.- De los cargos vacantes o de creación.-** Los cargos vacantes o de creación serán cubiertos previa resolución del Consejo de Administración de acuerdo a las necesidades de la Cooperativa, y a la disponibilidad presupuestaria.

**Art 11.- Requisitos para ser admitido como trabajador/a.-** Los candidatos seleccionados deberán reunir y presentar en la Jefatura de Personal los requisitos y documentos autenticados necesarios.

**Art 12.- Remuneraciones.-** Toda persona que ingrese a laborar en la Cooperativa, percibirá una remuneración de acuerdo al distributivo presupuestario de sueldos de la Cooperativa y más beneficios otorgados por la institución para el cargo para el que fuere contratado.

**Art 13.- Concursos de Merecimientos.-** Los trabajadores que hubiesen ganado los concursos de merecimiento no podrán participar en otro concurso dentro de los 12 meses posteriores de haber sido designados, salvo que entre el personal antiguo no hubieren aspirantes.

## **CAPITULO V**

### **ASISTENCIA AL TRABAJO**

**Art 14.- Duración de la Jornada de Trabajo.-** La jornada de trabajo es de 8 horas diarias comprendidas desde las 08h00 a las 17h00 con una hora para el almuerzo, de lunes a viernes, con una duración de 40 horas semanales

exceptuándose de este horario al personal que labora en función de turnos, horarios especiales o que trabajen por horas.

**Art 15.- Registro de Asistencia al Trabajo.-** Los trabajadores\as concurrirán al trabajo en el horario establecido por la institución y registrarán personalmente su hora de entrada y salida. El Jefe de personal, realiza un informe diario de la asistencia y comunicará inmediatamente las novedades al Gerente.

**Art 16.- Sanciones por no registrar la asistencia.-** Cuando un trabajador\la no registre su asistencia en los horarios establecidos, se considerará para efectos de remuneraciones, como si hubiera faltado al trabajo en la mañana o en la tarde que no registro su asistencia. Se justificará según el caso.

**Art 17.- Salida del trabajo antes de la hora señalada.-** La salida del trabajo antes de la hora señalada, sin permiso del Jefe de personal o del Gerente será considerada como falta al trabajo, en que incurre el trabajador.

**Art 18.- Atrasos injustificados.-** Cuando el trabajador\la llegare atrasado injustificadamente, se considerara para efectos de remuneración.

**Art 19.- Trabajos emergentes.-** Los trabajos que se realicen fuera de la jornada ordinaria, serán ejecutados con la autorización del gerente. En caso de emergencia el empleado está obligado a laborar en horas extraordinarias, sin más autorización que la disposición verbal de su jefe inmediato o del gerente.

**Art 20.- Trabajadores en función de turnos.-** Para el personal que labora en turnos, el cumplimiento de los mismos es obligatorio independientemente del día en el que tenga que realizar, ya el turno sea sábados o domingos

esto no da derecho a pago adicional y solo se pagará con recargos de ley si se trata de días feriados.

**Art 21.- Trabajos para recuperación de créditos.-** El jefe de créditos y/o cobranzas, analista de crédito y cobranzas a más de atención al público realizan tareas de recuperación de carteras vencidas y elaboraran informes de trabajo para conocimiento del gerente.

**Art 22.- Inasistencia al Trabajo.-** Cuando se produjera la inasistencia de un trabajador por enfermedad o calamidad domestica este o un familiar notificará su situación dentro de las 4 primeras horas, al jefe de personal o al gerente.

## **CAPITULO VI**

### **VACACIONES, PERMISOS, LICENCIAS, PROHIBICIONES Y LACTANCIA**

**Art 23.- Elaboración del cuadro de vacaciones.-** El Gerente conjuntamente con los jefes departamentales, en el mes de diciembre de cada año elaboran el cuadro de vacaciones de los trabajadores.

**Art 24.- Permisos para asuntos personales.-** Previa autorización del Jefe inmediato y con visto bueno del Gerente podrán conceder al trabajador permisos para asuntos personales, ya sean de 15 minutos, 1 hora, 1 día o más de un día.

**Art 25.- Permisos sin sueldos.-** La Cooperativa, otorgará permisos sin sueldos hasta por un año al trabajador que deba asistir a cursos de capacitación profesionales.

**Art 26.- Trabajo prohibido al personal Femenino.-** De conformidad con lo dispuesto en el Código de Trabajo, queda prohibido el trabajo del personal femenino dentro de las dos semanas anteriores y las diez semanas posteriores al parto.

**Art 27.- Lactancia.-** De conformidad con lo dispuesto en el Código de Trabajo, durante los 9 meses posteriores al parto, la jornada de trabajo de la madre del lactante durará 6 horas.

## **CAPITULO VII**

### **OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES**

**Art 28.-** deberán cumplir las siguientes:

- a) Presentarse puntualmente al trabajo.
- b) Asistir a laborar, utilizando la ropa de trabajo entregada por la Cooperativa y portando el carnet de identificación.
- c) Guardar respeto y compostura hacia los demás.
- d) Utilizar los bienes, muebles, equipos, vehículos, material y herramientas entregadas solo para asuntos oficiales.
- e) Mantener absoluta reserva de las informaciones de orden técnico, comercial y administrativo financiero de la cooperativa.
- f) Ser leal con la Cooperativa y velar por su prestigio e intereses.
- g) No hacer uso del teléfono celular, ni hacer abusar del teléfono convencional para asuntos personales.
- h) Informar urgente a su jefe inmediato sobre los daños ocurridos en los equipos instalaciones.
- i) No recibir, ofrecer coimas por los servicios o labores que se debe prestar por cuenta de la cooperativa.

- j) Los trabajadores\as que cumplan funciones de recaudación de dinero, responderán legal y pecuniariamente ante la cooperativa por los valores y dinero a su cargo.

## **CAPITULO VIII**

### **MEDIDAS DISCIPLINARIAS**

**Art 29.- Faltas e Infracciones.-** Los trabajadores\as que cometieren las faltas e infracciones serán sancionados de acuerdo a la gravedad de la falta.

- a) Llegar a trazados injustificadamente por más de tres en un mismo mes.
- b) Presentarse en el trabajo vestido inadecuadamente, sin el uniforme y el carnet establecidos por la cooperativa.
- c) Ausentarse del trabajo sin el permiso respectivo.
- d) Irrespeto y atención descortés hacia los Directivos, Jefes inmediatos, Socios y compañeros de la Cooperativa.
- e) No guardar la debida reserva acerca del contenido de los documentos confidenciales de la Cooperativa.
- f) Fumar en horas de trabajo o en las oficinas y otras instalaciones de la cooperativa.
- g) Hacer uso del teléfono celular y del teléfono convencional en asuntos personales.
- h) No efectuar oportunamente los depósitos de dinero o retener indebidamente el dinero captado por la cooperativa.

- i) Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la influencia de estupefacientes o sustancias sicotrópicas o ingerir alcohol en el interior de la cooperativa.
- j) Cometer hurtos, dentro o fuera de la Cooperativa que afecten a los intereses, bienes e imagen institucional.
- k) Usar indebidamente los documentos de la Cooperativa.
- l) Incumplimiento de las disposiciones verbales o escritas, impartidas por sus superiores.
- m) Falsificar o alterar documentos de trabajo, o suplantar firmas en los mismos para su trámite o legalización.
- n) No informar de inmediato al superior jerárquico sobre el trabajo realizado o daños producidos dentro de la cooperativa.
- o) Dormirse durante el trabajo.
- p) No comunicar al sustituto en el momento del cambio de turno.
- q) Abandonar el turno antes de la llegada del reemplazante.
- r) Conducir sin autorización o por personal no autorizados los vehículos de la cooperativa.
- s) Conducir los vehículos bajo la influencia de bebidas alcohólicas, estupefacientes o sustancias sicotrópicas.
- t) Encomendar el trabajo a personas no autorizadas.
- u) Aprovechar el cargo que ocupa en la institución, para lucrar o satisfacer fines económicos personales.
- v) Recibir, exigir, o entregar coimas por los servicios prestados en sus funciones.
- w) Permitir, no informar o fomentar el robo de dinero de los cooperados.
- x) El ingreso no autorizado fuera de las horas no laborales a las instalaciones y oficinas de la Cooperativa.



- y) Desacatos a los acuerdos expedidos por la Asamblea General y Consejo de Administración.

### **EQUIVALENCIA DE SANCIONES**

**I** = Amonestación escrita.

**II** = Multa del 5% del sueldo básico del trabajador\.

**III** = Multa del 10% del sueldo básico del trabajador\.

**IV** = Terminación de la relación laboral, previo visto bueno.

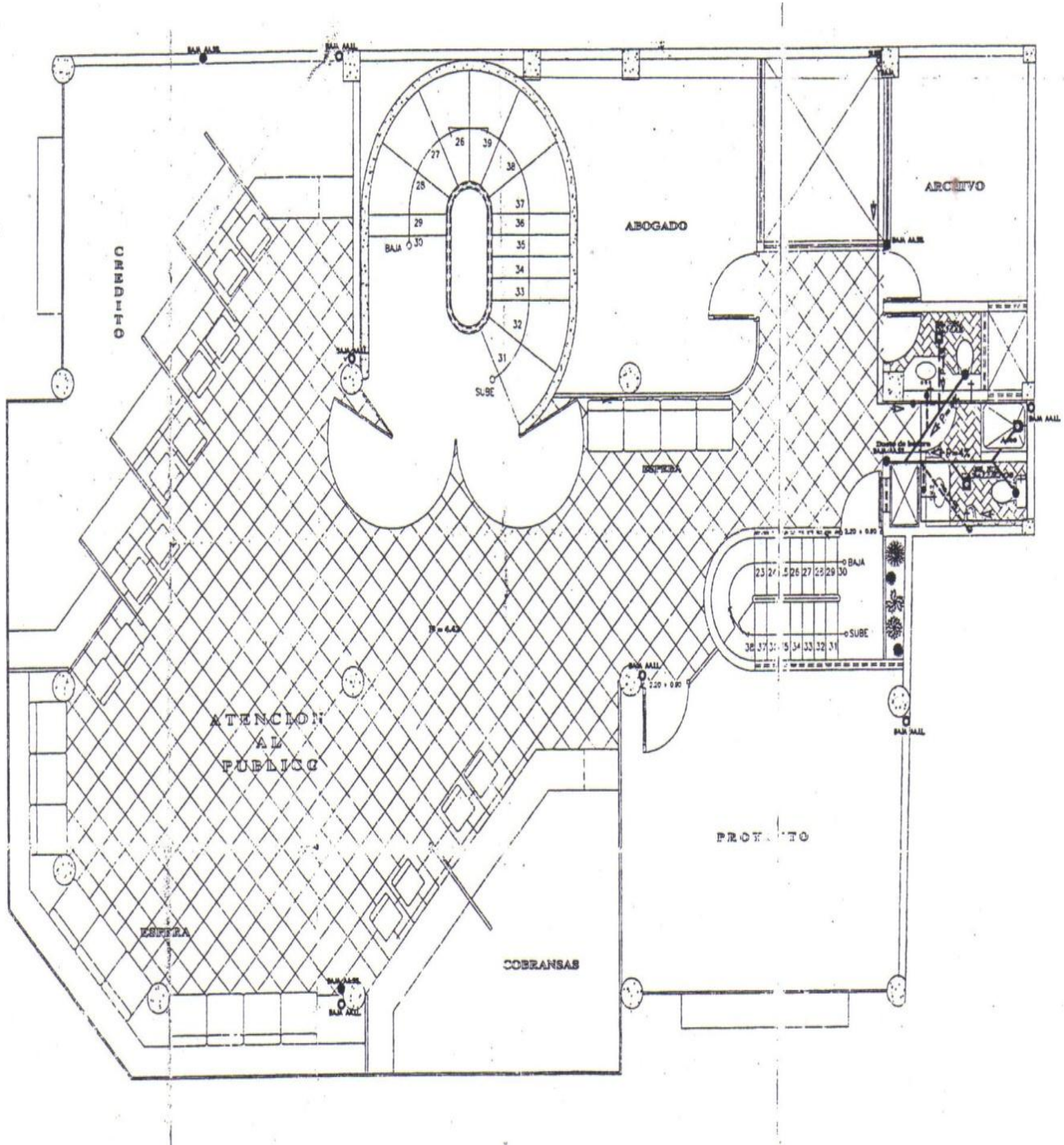
Las sanciones correspondientes serán impuestas por el Gerente General, la terminación de la relación laboral la aplicará el Consejo de Administración previo informe del Gerente General.

**Art 30.- Sanciones especiales.-** El incumplimiento de actividades inherentes a los fines de la Cooperativa no contempladas en el presente Reglamento por parte los trabajadores serán sancionados con cualquiera de las equivalencias establecidas.

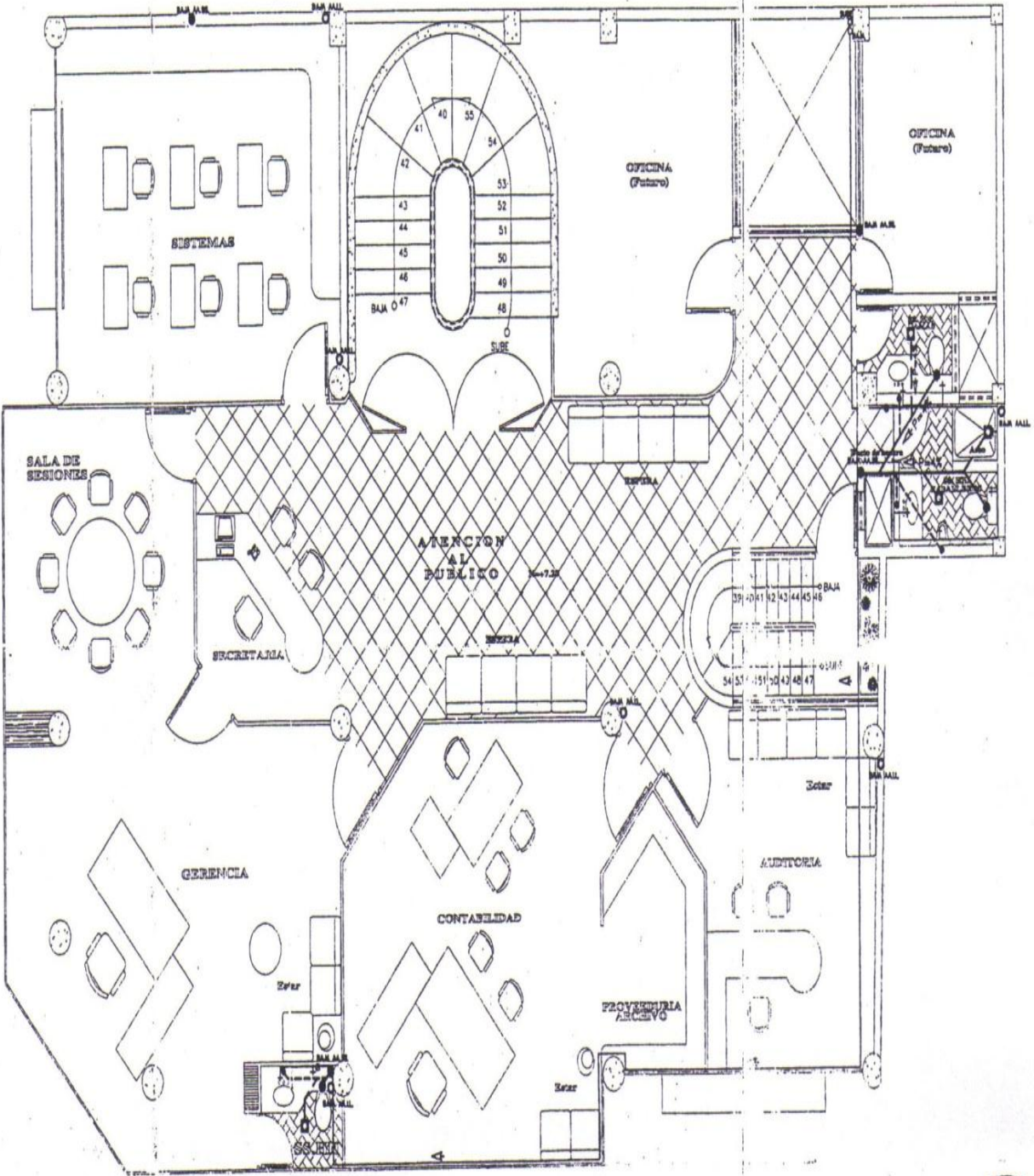
**Art 31.- Liquidación de comisiones de servicio.-** Una vez cumplida la comisión de servicio, el trabajador presentara informe de la misma, dentro de los 5 días laborales siguientes, de no hacerlo será multado con el 1 % de su sueldo básico mensual por cada días de retraso al plazo dado hasta llegar al 10% de su sueldo básico mensual.

# PLANO DE LAS INSTALACIONES

## PLANO DEL PRIMER PISO



**PLANO DEL SEGUNDO PISO**









**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO**

**CACPE-LOJA**

# **PROPUESTA**

# **MANUAL DE**

# **FUNCIONES**

**LOJA - ECUADOR**  
**2011**

**PREPARADO POR:**

María Fernanda Andrade  
Narcisa de Jesús Armijos

**APROBADO POR:**

**FECHA:**

Enero 2011

## **INTRODUCCIÓN**

Con el propósito de facilitar el conocimiento de las diferentes clases de obligaciones que se aplican en cada uno de los puestos de trabajo de la cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA, pone al alcance de los niveles de decisión, operativos y más interesados, el presente MANUAL DE FUNCIONES.

Esta es una herramienta técnica de indispensable aplicación para el desarrollo de la administración del personal, que posibilite el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Presta apoyo técnico a los procesos de solución de posibles problemas en las áreas de la organización, operación y administración de los recursos humanos de la cooperativa con el propósito de asegurar niveles de eficiencia, que facilite la implementación de sistemas integrales en los procesos ya mencionados.

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

## MANUAL DE FUNCIONES

El manual de funciones permite desarrollar con mayor eficiencia las funciones de cada unidad administrativa, complementa los datos que trae el organigrama incluye la información relativa a cada puesto de trabajo y permite determinar los requisitos, limitaciones y las relaciones entre uno y otro elementos del mismo puesto; la utilización del manual de funciones es múltiple, especialmente cuando se lo considera como ayuda para que el ejecutivo pueda realizar mejor su trabajo.

**Niveles jerárquicos.-** La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA está estructurada organizativamente por niveles:

- **Nivel Legislativo.-** Lo constituye la Asamblea General, por representantes, que legislará las políticas de la Organización, normará procedimientos, dictará: reglamentos, ordenanzas y aspectos de la misma.
- **Nivel Directivo.-** Lo constituye el Consejo de Administración y el Consejo de Vigilancia.
- **Nivel ejecutivo.-** Esta representado por la Gerencia General que se encarga de planificar, orientar y dirigir la vida administrativa de la Organización, así como interpretar planes y programas para emitirlos a los niveles operativos y auxiliares.



- **Nivel Asesor.-** Se encuentra conformado por todos los comités que son: Comité de Crédito, Comité de Riesgos, Comité de Ética, Comité de Activos y Riesgos, Auditoría Interna, Asesoría Jurídica, Oficial de Riesgos y Oficial de Cumplimiento son quien aconsejan, informan, y prepara proyectos en materia jurídica, económica, financiera, técnica, contable o en el área que tenga que ver con la entidad u organización a la cual la están asesorando.
- **Nivel Operativo.-** Está conformado por Dirección de Operación, Sucursales y Agencias
- **Nivel Auxiliar.-** este nivel está conformado por la Dirección Financiera Administrativa, Secretaria General, Dirección de Sistemas y Centro Médico.

**ORGANIGRAMA.-** El Organigrama es esencialmente una representación gráfica de una empresa, con sus servicios, órganos y puestos de trabajo, y de sus distintas relaciones de autoridad y responsabilidad.

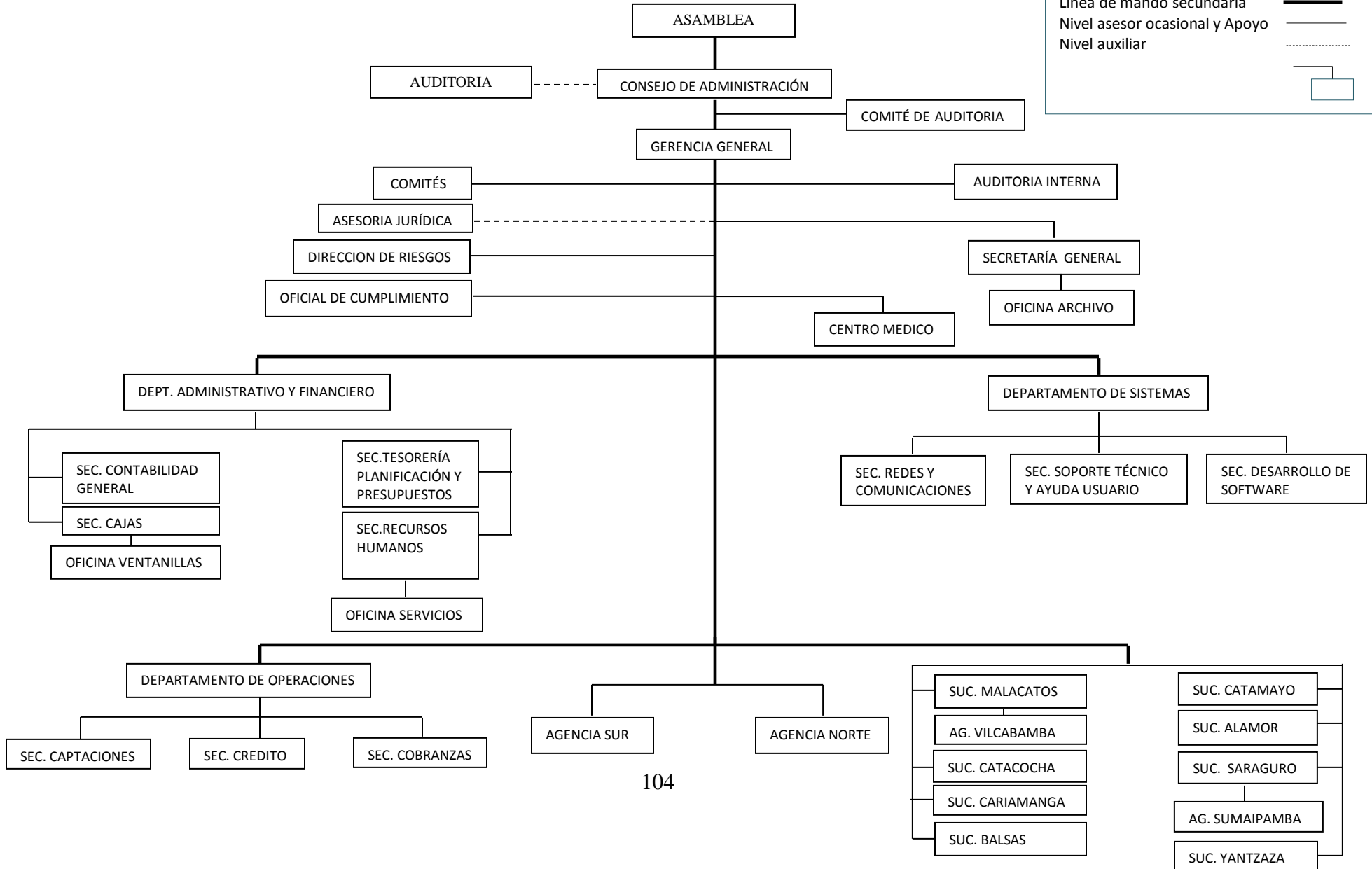
La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA consta con los departamentos básicos los cuales son expresados en el siguiente organigrama:

- **Organigrama Funcional:** Figuran las funciones que deben desempeñar cada uno de los departamentos o unidades administrativas de la Organización.


# ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL VIGENTE

**LEYENDA**


- Línea de mando principal
- Línea de mando secundaria
- Nivel asesor ocasional y Apoyo
- Nivel auxiliar




**DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE LA COOP. DE AHORRO Y CRÉDITO  
CACPE-LOJA**

	<b>COOP. DE AHORRO Y CRÉDITO</b>  <b>CACPE-LOJA</b>	<b>CODIGO 001</b>
		1 – 26
<b>TITULO DEL CARGO:</b> JEFE DE RECURSOS HUMANOS	<b>DEPENDE DE:</b> DEP. ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	<b>SUPERVISA A:</b>  Todo el personal
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>		
Trabajo que consiste en planificar, organizar, dirigir y controlar el recurso humano de la empresa y participar en la elaboración de la política administrativa del mismo. Atender y brindar soluciones a conflictos y problemas laborales que se presentan.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar los procesos relacionados con la incorporación, mantenimiento y desvinculación de las personas de la organización (Administración de Personal).</li> <li>• Atraer a las personas con los perfiles más adecuados para cubrir las vacantes existentes (Selección).</li> <li>• Facilitar la incorporación e integración de las personas dentro de la organización (Acogida).</li> <li>• Estimular, involucrar y fidelizar a esas personas para favorecer su compromiso con la organización a través del salario emocional (Motivación).</li> <li>• Crear canales de relación vertical, horizontal y transversal entre todos los miembros de la organización (Comunicación).</li> <li>• Establecer las características del desempeño y evaluar “el qué y el cómo” (Evaluación del Desempeño).</li> <li>• Participar en el planteamiento de políticas y estrategias de administración de recursos humanos de la Empresa.</li> <li>• Llevar a cabo la contratación de personal en base a los informes y pruebas psicotécnicas aportadas.</li> <li>• Controlar la adecuada administración de las prestaciones que se tienen dentro de la Empresa.</li> </ul>		

<b>CARACTERÍSTICAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Requiere de habilidad para las relaciones interpersonales que le permitan desempeñar sus labores satisfactoriamente, estableciendo contactos internos y externos a la organización.</li><li>• Precisa de capacidad mental de analizar y diagnosticar situaciones complejas.</li><li>• Requiere de capacidad para trabajar con otras personas, para motivarlas, tanto individualmente como en grupo.</li><li>• Mantener una comunicación positiva entre empleados y empresa.</li></ul>

	<b>COOP. DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE-LOJA</b>	<b>CODIGO 002</b>
		2 – 26
<b>TITULO DEL CARGO:</b> SECRETARÍA GENERAL	<b>DEPENDE DE:</b> GERENTE GENERAL	<b>SUPERVISA A:</b> Ninguno
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>		
Gran responsabilidad, discreción, agilidad en el despacho de documentos y establecer buenas relaciones interpersonales con el personal y público en general en forma eficiente y eficaz.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar los procesos relacionados con la incorporación, Coordinar las actividades de secretaría, trámites administrativos y archivos con las dependencias de la organización.</li> <li>• Atender al personal de la empresa y público en general.</li> <li>• Preparar, transcribir y mecanografiar documentos y correspondencia de la gerencia general.</li> <li>• Dar información al personal o telefónica sobre tramites de la organización y concretar citas de gerencia.</li> <li>• Realizar un seguimiento a todas las actividades administrativas asignadas por su Jefe inmediato e informar permanentemente las novedades encontradas.</li> <li>• Brindar apoyo a su Jefe inmediato en la elaboración de documentos varios.</li> <li>• Programar actividades del área y las demás asignadas por gerencia.</li> </ul>		
<b>CARACTERÍSTICAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El requiere de gran responsabilidad y conocimiento de normas y procedimientos que llevará la Organización.</li> <li>• Agilidad en la ejecución de trámites.</li> <li>• Responsable del equipo de oficina y computación a su cargo.</li> </ul>		

	<b>COOP. DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE-LOJA</b>	<b>CODIGO 003</b>
		3 – 26
<b>TITULO DEL CARGO:</b> TESORERÍA	<b>DEPENDE DE:</b> DEP. ADMINISTRATIVO FINANCIERO	<b>SUPERVISA A:</b> Ninguno
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>		
Asistir a las reuniones y/o citaciones que le hagan la Junta Directiva, el Gerente, o alguno de los Comités, aportando de manera oportuna la documentación y/o explicaciones que le sean requeridas, además es el encargado de realizar todas las inversiones en otras entidades financieras así como estar informado de las cartera de crédito y de todas las actividades económicas que se realizan dentro de la Organización.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar el registro individual de aportes, ahorros y cartera de créditos de los asociados a la Organización.</li> <li>• Desembolsar los pagos por todo concepto que efectúe la Organización.</li> <li>• Preparar diariamente el estado de flujo de efectivo e informar al Gerente sobre los excesos de liquidez para la toma de decisiones en materia de colocación.</li> <li>• Informar oportunamente al Contador sobre las situaciones que deban registrarse contablemente.</li> <li>• Receptar las solicitudes de crédito que presenten los asociados y diligenciar los campos necesarios para información del Comité de Crédito o el Gerente.</li> <li>• Asesorar a los asociados en materia crediticia cuando éstos así lo soliciten.</li> </ul>		
<b>CARACTERÍSTICAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Requiere de habilidad para las relaciones interpersonales que le permitan desempeñar sus labores satisfactoriamente, estableciendo contactos internos y externos a la organización.</li> <li>• Precisa de capacidad mental y analítica para trabajar bajo presión.</li> <li>• Mantener una comunicación positiva entre empleados y empresa.</li> </ul>		

- Se solicita discreción de todas las actividades financiera que se realicen dentro de la Organización.


	<b>COOP. DE AHORRO Y CRÉDITO</b> <b>CACPE-LOJA</b>	<b>CODIGO 004</b>
		4 – 26
<b>TITULO DEL CARGO:</b> Recividora\ Pagadora	<b>DEPENDE DE:</b> Dpto. Administrativo y Financiero	<b>SUPERVISA A:</b> Ninguno
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>		
Realiza el control previo y concurrente de los roles de pago y de los documentos que sustentan los documentos con los correspondientes cheques para el respectivo pago de los empleados; responsabilidad de la documentación correspondiente para la realización de sus otras funciones.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar los auxiliares de Gasto, las cédulas presupuestarias y el anexo transaccional realizar el control de las garantías de todos los contratos y solicitar oportunamente al Delegado Distrital que las haga efectivas cuando el caso lo requiera.</li> <li>• Realizar la recaudación y el pago de los valores que corresponda conforme a la Ley, Reglamentos y Recomendaciones de la Auditoría Interna y Externa.</li> <li>• Legalizar los cheques conjuntamente con la firma del Jefe Financiero.</li> <li>• Controlar el pago de los impuestos de arrendamiento de los espacios y locales de propiedad del Distrito Judicial.</li> <li>• Elaboras anexos para el pago de IVA y la retención en la fuente de los correspondientes tributos.</li> <li>• Solicitar la devolución del IVA.</li> <li>• Realizar el pago de sueldos, retenciones judiciales y otros.</li> <li>• Hacer la revisión, análisis, verificación y liquidación de impuestos.</li> <li>• Ordenar y archivar los Registros y Documentos de la Pagaduría.</li> </ul>		
<b>CARACTERÍSTICAS</b>		

- El puesto requiere de gran responsabilidad, honestidad, capacidad, experiencia, agilidad y concentración en la realización de su trabajo.


	<b>COOP. DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE-LOJA</b>	<b>CODIGO 005</b>
		5 – 26
<b>TITULO DEL CARGO:</b> Asesor Jurídico (Abogado) ad hoc.	<b>DEPENDE DE:</b> Gerente General	<b>SUPERVISA A:</b> Ninguno
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>		
<p>Encargado de velar que los negocios y prácticas de la organización sean efectuados en estricto cumplimiento de la legislación vigente, tanto local como interprovincial, velando siempre por la seguridad jurídica de las operaciones y administración de la institución.</p>		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar la defensa de la Delegación Distrital del Consejo Nacional de la Judicatura en los asuntos judiciales y extrajudiciales que le fueren encomendados, para cuyo efecto contará el apoyo de los defensores Públicos de la Institución.</li> <li>• Elaborar los documentos precontractuales y contractuales para la adquisición de bienes, ejecución de obras, prestaciones de servicios y demás instrumentos jurídicos.</li> <li>• Elaborar las minutas de los contratos o convenios en que sea parte la Delegación Distrital y responsabilizarse por la instrumentación legal respectiva.</li> <li>• Formar parte de los órganos Administrativos y asesorar en informar en materia Jurídica al órgano Legislativo, Ejecutivo y Operacional.</li> <li>• Organizar y mantener actualizado un sistema informático de carácter jurídico.</li> <li>• Mantener el archivo de los procesos de contratación pública y consultoría.</li> </ul>		




<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actuar en representación de la empresa en caso de controversia jurídica.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de labores de Gestión, con criterio formado y reserva profesional.</li> <li>• El cargo requiere de gran responsabilidad y conocimiento de normas y procedimientos jurídicos que llevara la institución.</li> <li>• Cumplir con disposición a su trabajo.</li> </ul>

	<b>COOP. DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE-LOJA</b>	<b>CODIGO 006</b>
		6 – 26
<b>TITULO DEL CARGO:</b> Auditor Interno	<b>DEPENDE DE:</b> Gerente General	<b>SUPERVISA A:</b> Ninguno
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>		
Controlar el cumplimiento legal y normativo aplicado a la Organización para asegurar que se cumplan los estándares de control y se reduzcan los riesgos asociados a la actividad comercial y operativa dentro de esta. Así mismo, se encarga de verificar que las operaciones, políticas, controles, métodos de trabajo, procedimientos administrativos y contables, estén siendo aplicados de conformidad a lo establecido por el Directorio y Gerencia General de la Cooperativa Financiera.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar la fiabilidad e integridad de la información financiera y operativa, y los medios utilizados para identificar, medir, dosificar y divulgar dicha información.</li> <li>• Estudiar los sistemas establecidos para medir el cumplimiento de lo indicado y determinar si la organización los cumple.</li> <li>• inspeccionar los medios que sostienen los activos y en caso necesario verificar la existencia de dichos activos</li> <li>• Revisar las operaciones o programas para determinar si los resultados</li> </ul>		


<p>están en concordancia con los objetivos y si las operaciones o programas se están llevando a efecto en la forma prevista.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar anualmente a la dirección, para su aprobación, y al consejo para su conocimiento, un resumen del programa de trabajo, un plan de asesoramiento y un presupuesto financiero</li> </ul>
<p><b>CARACTERÍSTICAS</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debe poseer u obtener los conocimientos, aptitudes y disciplinas requeridos para llevar a cabo sus responsabilidades.</li> <li>• Asegurarse de que las auditorías estén debidamente supervisadas.</li> <li>• Poseer los conocimientos técnicos y disciplinarios para la realización de las auditorías internas.</li> <li>• Informar de sus actividades a la dirección y al consejo con la frecuencia necesaria.</li> </ul>

	<p><b>COOP. DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE-LOJA</b></p>	<p><b>CODIGO 007</b></p>
		<p>7 – 26</p>
<p><b>TITULO DEL CARGO:</b> Director Financiero</p>	<p><b>DEPENDE DE:</b> Gerente General</p>	<p><b>SUPERVISA A:</b> Contadora, Tesorero, RRHH, Jefe de Caja</p>
<p><b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b></p>		
<p>Garantizar que se lleve en forma adecuada y de acuerdo a las normas legales, toda la contabilidad de la administración, permitiendo que esta sirva como instrumento para la toma de decisiones y cumplimiento de las metas, objetivos y políticas de la administración.</p>		
<p><b>FUNCIONES</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formular el plan anual de actividades de la dirección y controlar su ejecución, así como la dirección y supervisión de las tareas de sus secciones bajo su cargo.</li> <li>• Realizar estudios para la simplificación de sistemas, métodos y procedimientos de trabajo que aseguren un adecuado y oportuno despacho en las gestiones de la empresa.</li> <li>• Preparar manuales de procedimientos y más regulaciones de carácter interno, que normen el funcionamiento de las diferentes unidades de trabajo.</li> <li>• Establecer y hacer cumplir en el área de su competencia las normas técnicas de control interno.</li> </ul>		

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asegurar la correcta y oportuna utilización de los recursos financieros y materiales de la empresa y asesorar en materia administrativa a los funcionarios y autoridades de la misma.</li> <li>• Proporcionar al directorio y gerencia la información económica necesaria y oportuna que facilite la toma de decisiones de la empresa.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisión y manejo de personal</li> <li>• Poseer capacidad de liderazgo.</li> <li>• Mantener buenas relaciones humanas</li> <li>• Tener capacidad de negociación.</li> </ul>

	<b>COOP. DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE-LOJA</b>	<b>CODIGO 008</b>
		8 – 26
<b>TITULO DEL CARGO:</b> Contador	<b>DEPENDE DE:</b> Director Financiero	<b>SUPERVISA A:</b> Auxiliares de contabilidad
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>		
Realizar labores de planificación, dirección, coordinación y control del sistema de contabilidad de la empresa.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar, implementar y mantener el sistema de contabilidad.</li> <li>• Preparar y presentar los balances financieros.</li> <li>• Efectuar las declaraciones de IVA, Impuesto a la Renta, etc.</li> <li>• Elaborar las respectivas conciliaciones bancarias.</li> <li>• Vigilar que los registros contables se lleven correctamente y en forma oportuna.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales y las políticas y normas técnicas de contabilidad dictadas por la Contraloría General del Estado.</li> <li>• Establecer procedimientos para elaborar o ejecutar el presupuesto así</li> </ul>		


<p>como sus reformas o cambios.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asegurar el control previo sobre los ingresos, compromisos y pagos.</li> <li>• Cumplir las demás obligaciones establecidas en la Ley.</li> <li>• Elaborar roles de pago y tramitar la documentación referente al IESS.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El puesto requiere de formación en Contabilidad y auditoría, con alto criterio formado y reserva profesional, alta iniciativa y capacidad para supervisar, coordinar y controlar actividades.</li> <li>• El puesto requiere de gran responsabilidad y conocimiento de normas y procedimientos contables que llevará la empresa.</li> </ul>

	<b>COOP. DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE-LOJA</b>	<b>CODIGO 009</b>
		9 – 26
<b>TITULO DEL CARGO:</b> Auxiliar de Contabilidad	<b>DEPENDE DE:</b> Contador General	<b>SUPERVISA A:</b> Ninguno
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>		
Lleva la documentación de los registros contables requeridos para la realización de su trabajo siguiendo las instrucciones del contador.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La elaboración de comprobantes de Pago, de Diario y de Ingreso.</li> <li>• Control de los documentos habilitantes para la procedencia de los pagos.</li> <li>• Elaboración de cheques.</li> <li>• Elaboración de comprobantes de retención.</li> <li>• Cálculo de Impuesto a la renta y emisión de los formularios para el pago correspondiente.</li> <li>• Manejo del sistema contable.</li> </ul>		


- Cálculo del Décimo Tercer Sueldo.
- Revisión y Liquidación de Registros y documentos.
- Cálculo de viáticos y otras obligaciones.

**CARACTERÍSTICAS**

- El puesto requiere de agilidad y concentración en la ejecución de sus funciones para obtener eficiente y eficaz.

	<b>COOP. DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE-LOJA</b>	<b>CODIGO 010</b>
		10 – 26
<b>TITULO DEL CARGO:</b> Jefe de Cobranzas	<b>DEPENDE DE:</b> Depto. de Operaciones	<b>SUPERVISA A:</b> Oficial de Cobranzas
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>		
Gestionar y efectuar el cobro de los créditos a favor de la entidad, administrar y controlar la cartera de clientes que garantice una adecuada y oportuna captación de recursos, analizar y proponer los montos y antigüedad de los créditos otorgados.		
<b>FUNCIONES</b>		

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargado de la gestión de cobranzas de la cartera vencida de clientes.</li> <li>• Cumplir las metas de cobranzas programadas por la Gerencia General.</li> <li>• Análisis e implementación de estrategias de cobranzas.</li> <li>• Gestión de cobranza mensual</li> <li>• Elaboración reportes gerenciales de recuperación.</li> <li>• Ejecución estrategias cobro.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sólidos conocimientos contables: tributación y presupuesto.</li> <li>• Criterio en la toma de decisiones</li> <li>• Capacidad Analítica</li> <li>• Excelentes relaciones interpersonales</li> <li>• Habilidad comunicativa.</li> </ul>

	<b>COOP. DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE-LOJA</b>	<b>CODIGO 011</b>
		11 – 26
<b>TITULO DEL CARGO:</b> Oficial de Cobranzas	<b>DEPENDE DE:</b> Jefe de Cobranzas	<b>SUPERVISA A:</b> Ninguno
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>		
Ordenar la cartera de clientes de acuerdo a su importancia, riesgo crediticio, probable deterioro, atraso y otras variables para informar al Jefe de cobranza de los clientes más productivos o más riesgosos.		
<b>FUNCIONES</b>		


- Elaboración de cartas en la cobranza según el tipo de cliente y según la severidad del atraso.
- Seguimiento telefónico, planificación de la llamada, y comunicación directa con el cliente.
- Establecer sistemas de seguimiento y cómo documentar lo que dice el cliente.
- Tratar de educar y motivar al cliente para que nos haga depósitos directos.
- Iniciativa en el manejo de herramientas de diagnóstico para detectar con rapidez situaciones atípicas de un prestamista.

#### **CARACTERÍSTICAS**

- Tener buen trato hacia los clientes
- Ser responsable en el sitio de trabajo.
- Excelentes relaciones interpersonales
- Habilidad comunicativa
- Capacidad para trabajar bajo presión.

	<b>COOP. DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE-LOJA</b>	<b>CODIGO 012</b>
		12 – 26
<b>TITULO DEL CARGO:</b> Jefe Inversiones	<b>DEPENDE DE:</b> Gerente General	<b>SUPERVISA A:</b> Ninguno
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>		
Coordinar y ejecutar las colocaciones de inversión de los recursos financieros excedentes en el mercado financiero.		
<b>FUNCIONES</b>		

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Negociar y ejecutar con las diferentes entidades financieras la colocación de los fondos excedentes</li> <li>• Investigar y evaluar sobre nuevas modalidades de inversión en el mercado.</li> <li>• Preparar el Plan Operativo, Presupuestos y Convenio de Gestión, relacionados con Inversiones.</li> <li>• Informar sobre la Clasificación de los Bancos e Instrumentos Financieros.</li> <li>• Informar diariamente de las operaciones realizadas, a sus Jefes Superiores.</li> <li>• Realizar otras funciones afines que le sean asignadas.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo bajo presión.</li> <li>• Experiencia en inversiones financieras</li> <li>• Persuasivo, organizado</li> <li>• Tener iniciativa propia</li> </ul>

	<b>COOP. DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE-LOJA</b>	<b>CODIGO 013</b>
		13 – 26
<b>TITULO DEL CARGO:</b> Jefe de Crédito	<b>DEPENDEN DE:</b> Gerente General	<b>SUPERVISA A:</b> Auxiliar de Crédito y Oficial de Crédito
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>		




Tiene bajo su responsabilidad la administración general del Departamento de Crédito, incluyendo el manejo del personal, la buena marcha del departamento, así como la consecución de los objetivos y metas impuestas al departamento en su área de actividad, controlando la aplicación estricta de las políticas de crédito de la entidad financiera, a fin de que el desarrollo de su actividad se enmarque en los objetivos, y normativa de la entidad financiera, y bajo estricto apego al marco regulatorio y legal vigente.

**FUNCIONES**


- Supervisar la correcta aplicación de procedimientos, normas y políticas que hayan sido dispuestas para el desarrollo de los negocios crediticios de la entidad.
- Coordinar con los gerentes o jefes de otros departamentos del Banco, actividades o funciones que impliquen la acción coordinada del Departamento de Crédito con otras áreas de la entidad.
- Supervisar, controlar y evaluar las actividades del personal que labora en el Departamento de Crédito.
- Analizar y aprobar operaciones de crédito gestionadas por los oficiales de crédito.
- Informar a la Gerencia General de la Organización sobre las actividades y negocios gestionados en el Departamento de Crédito.
- Visitar a clientes en compañía de los oficiales de crédito, cuando el caso lo amerite.
- Supervisar y aprobar las calificaciones de riesgos elaboradas por los oficiales de crédito.
- Conceder sobregiros a los clientes, dentro de sus límites de aprobación asignados, y analizando las recomendaciones de los oficiales de crédito.

**CARACTERÍSTICAS**

- Es responsable por la recomendación técnica para la concesión del crédito y de la información sustentadora.
- Es responsable de la confidencia en el proceso crediticio y por los recursos humanos y materiales que están a su cargo.
- Custodiar la documentación crediticia, soporte de la concesión del crédito.

	<b>COOP. DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE-LOJA</b>	<b>CODIGO 014</b>
		14 – 26
<b>TITULO DEL PUESTO:</b> Oficial de Crédito	<b>DEPENDE DE:</b> Jefe de Crédito	<b>SUPERVISA A:</b> Auxiliar de Crédito

<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>
Tiene bajo su responsabilidad la relación directa con el cliente, siendo por tanto el vínculo facilitador de la generación de negocios crediticios entre la Organización y sus clientes. Además, es el gestor responsable de la cartera de créditos colocada, siendo responsable de la administración de los préstamos desde su análisis y concesión hasta su recuperación total.
<b>FUNCIONES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promocionar los paquetes de crédito.</li> <li>• Entrevistar, evaluar y seleccionar clientes.</li> <li>• Tener amplio manejo de utilitarios y conocimientos financieros, especialmente crediticios.</li> <li>• Presentar propuestas al Comité de Crédito.</li> <li>• Ser responsable del proceso de evaluación técnica, psicológica y moral previo al otorgamiento de crédito.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiar, verificar y evaluar las solicitudes de crédito concesión y del seguimiento hasta su recuperación.</li> <li>• Confidencia en el proceso crediticio y por los equipos y documentación que maneja.</li> </ul>

	<b>COOP. DE AHORRO Y CRÉDITO</b> <b>CACPE-LOJA</b>	<b>CODIGO 015</b>
		15 – 26
<b>TITULO DEL PUESTO:</b> Auxiliar de Crédito	<b>DEPENDEN DE:</b> Jefe de Crédito	<b>SUPERVISA A:</b> Ninguno

<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>
Revisar las solicitudes de crédito en la que conste la información requerida y la firma del socio solicitante, la información de los gerentes y avales personales.
<b>FUNCIONES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emitir documentos y manejar estadísticas.</li> <li>• Atender al cliente con el mejor trato posible.</li> <li>• Dar la cara de nuestra Institución ante nuestros clientes</li> <li>• Encargado de recopilar solicitudes para créditos.</li> <li>• Hacer firmar los documentos de crédito al prestatario, su conyugue, garantes.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar tareas acorde con la naturaleza del trabajo.</li> <li>• Responsabilidad con el manejo de documentación de créditos.</li> </ul>

	<b>COOP. DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE-LOJA</b>	<b>CODIGO 016</b>
		16 – 26

<b>TITULO DEL CARGO:</b> Asistente de Sistemas	<b>Depende De:</b> Dpto. de Sistemas	<b>SUPERVISA A:</b> Auxiliar de Sistemas
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>		
Desarrollar los sistemas computacionales necesarios y adecuados al desarrollo de las actividades financieras de la cooperativa; así mismo, la administración e implementación y evaluación de los sistemas computarizados.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar las actividades informáticas de la Cooperativa para el corto, mediano y largo plazo</li> <li>• Controlar el uso de la capacidad del computador asignado para cada departamento.</li> <li>• Administrar los Sistemas Computacionales implementados en la Cooperativa para lograr su máximo beneficio operacional administrativo.</li> <li>• Ejecutar directamente el sistema informático en indirectamente a través en los operadores y usuarios de los equipos de computación.</li> </ul>		
<b>CARACTERÍSTICAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos en mantenimiento, manejo y soporte de redes y servidores de correo</li> <li>• Manejo de bases de datos.</li> <li>• Conocimiento de plataformas de sistemas operativos, conectividad, seguridad y almacenamiento de información.</li> <li>• Conocimientos de trabajo con configuración y optimización de equipos de redes, instalaciones eléctricas, impresoras y otros componentes de redes.</li> <li>• Excelente manejo con proveedores y con experiencia en la administración de documentación detallada.</li> </ul>		

	<b>COOP. DE AHORRO Y</b>	<b>CODIGO 017</b>
---	--------------------------	-------------------


	<b>CRÉDITO</b> <b>CACPE-LOJA</b>	17 – 26
<b>TITULO DEL CARGO:</b> Auxiliar de Sistemas	<b>DEPENDE DE:</b> Asistente de Sistemas	<b>SUPERVISA A:</b> Ninguno
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>		
Supervisar el funcionamiento del sistema informático en la Cooperativa realizando el mantenimiento preventivo y correctivo de los sistemas.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar apoyo al personal en cualquier necesidad de índole informática que se presente.</li> <li>• Actualizar las bases de datos de clientes, riesgo y proveedores tanto internos como externos, y mantenerlas en red.</li> <li>• Mantener actualizadas tarjetas electrónicas mediante software especializado.</li> <li>• Supervisar y mantener en red el software financiero tanto la matriz como la sucursal.</li> </ul>		
<b>CARACTERÍSTICAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dominio de Windows y sistemas operativos Windows XP / Vista.</li> <li>• Conocimientos en paquetería Aspel para corregir y ajustar datos y dar mantenimiento a usuarios.</li> <li>• Mantenimiento preventivo y correctivo de Hardware y Software.</li> </ul>		

	<b>COOP. DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE-LOJA</b>	<b>CODIGO 018</b>  18 – 26
<b>TITULO DEL CARGO:</b> Oficial de Cumplimiento	<b>DEPENDE DE:</b> Gerente general	<b>SUPERVISA A:</b> Ninguno
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>		
Coordinar y vigila la observancia por parte de la institución del sistema financiero, del cumplimiento de las disposiciones legales y normativas, manuales, políticas internas, prácticas, procedimientos y controles implementados para prevenir el lavado de dinero proveniente de actividades ilícitas.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar el cumplimiento de las disposiciones contenidas en manual de control interno.</li> <li>• Monitorear permanentemente las operaciones de la institución, a fin de detectar transacciones inusuales.</li> <li>• Supervisa que las políticas y procedimientos respecto a la supervivencia de lavado de dinero sean adecuados y se mantengas actualizados.</li> <li>• Controla permanentemente el cumplimiento de la política “conozca a su cliente”.</li> <li>• Coordina el trabajo con las unidades operativas de riesgo, de sistemas y de auditoría interna.</li> <li>• Investiga transacciones que se consideren inusuales y sospechosas.</li> </ul>		
<b>CARACTERÍSTICAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad funcional.</li> <li>• Responsabilidad en valores y documentos.</li> <li>• Esfuerzo mental.</li> <li>• Capacidad de análisis.</li> <li>• Imparcialidad, iniciativa, ética, creatividad.</li> </ul>		

	<b>COOP. DE AHORRO Y CRÉDITO</b>	<b>CODIGO 019</b>
	<b>CACPE-LOJA</b>	19 – 26
<b>TITULO DEL CARGO:</b> Asistente de Servicio al Cliente	<b>DEPENDE DE:</b> Jefe de Crédito	<b>SUPERVISA A:</b> Ninguno
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>		
Atender al público eficientemente con amabilidad y cortesía para la promoción, desarrollo, difusión publicidad de los productos financieros y aperturas de cuentas, provee de toda la información necesaria buscando incrementar las captaciones de ahorros a corto, mediano y largo plazo para disponer de recursos económicos que permitan su colocación e inversión.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender oportunamente con amabilidad cortesía y eficiencia al público en las operaciones de servicios cooperativos.</li> <li>• Realizar la apertura de cuentas a nuevos socios e ingresar al sistema computacional para tenerles registrado.</li> <li>• Realizar la actualización de datos de los socios.</li> <li>• Informar al cliente sobre las tasas de intereses que esta dando sobre los créditos.</li> <li>• Presentar un informa mensualmente al jefe inmediato sobre las gestiones y metas alcanzadas.</li> </ul>		
<b>CARACTERÍSTICAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saludar al cliente con calidez.</li> <li>• Cortesía y Atención rápida al cliente.</li> <li>• Informar bien sobre las inquietudes que tengan los clientes.</li> <li>• No omitir ningún detalle sobre la información requerida.</li> </ul>		

	<b>COOP. DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE-LOJA</b>	<b>CODIGO 020</b>
		20 – 26
<b>TITULO DEL CARGO:</b> Jefe de Caja	<b>DEPENDE DE:</b> Jefe Financiero	<b>SUPERVISA A:</b> Auxiliares de Caja
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>		
Apoya al equipo de cajeros dotando y controlando el efectivo necesario para realizar las operaciones de ventanilla, de acuerdo a las políticas y procedimientos operativos y normas de seguridad vigente. Cubrir las necesidades transaccionales del equipo de cajeras.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar el informe diario de disponibilidad financiera al departamento y gerencia.</li> <li>• Entrega y recepción de cajas a cajeros.</li> <li>• Atención pro-activa a los requerimientos de efectivo en cajas.</li> <li>• Manejar un cupo de efectivo mayor al resto del equipo de cajeros, definido por el jefe de servicios y con la aprobación de la línea de supervisión.</li> <li>• Determinar el monto de ingreso y egresos diarios mediante la verificación de papeletas de depósitos, retiros y amortización de préstamos efectuados en cada ventanilla.</li> <li>• Cuadrar con los registros de control de la cuentas de depósitos y préstamos al final del día.</li> <li>• Guardar los valores y el efectivo en caja fuerte, bóveda con su respectiva clave.</li> </ul>		
<b>CARACTERÍSTICAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Custodiar y controlar los fondos de la Cooperativa, también por el personal y equipo a su cargo.</li> <li>• Confidencia de la información.</li> </ul>		



	<b>COOP. DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE-LOJA</b>	<b>CODIGO 021</b>
		21 – 26
<b>TITULO DEL CARGO:</b> Auxiliar de Caja	<b>DEPENDE DE:</b> Jefe de Caja	<b>SUPERVISA A:</b> Ninguno
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>		
<p>Es la persona encargada de atender y tramitar todas aquellas operaciones de efectivo (depósitos y retiros) y medios de pago en caja conforme a la normativa de seguridad y los procesos operativos, brindando siempre una atención cordial de calidad; asegurando así no solamente la plena operatividad del servicio de caja sino una respuesta eficaz y oportuna a las necesidades del cliente.</p>		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir depósitos en efectivo y cheques.</li> <li>• Recibir depósitos del sector público.</li> <li>• Realizar pagos (retiros de cuentas, por pagos de cheques, pagos de bonos solidarios, etc).</li> <li>• Recibir pagos de varios servicios.</li> <li>• Realizar cambios y actualización de libretas de ahorros.</li> <li>• Realizar certificación de cheques.</li> <li>• Detectar billetes falsificados y reportarlos a su superior.</li> </ul>		
<b>CARACTERÍSTICAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser de carácter activo, colaborador y buenas elaciones humanas.</li> <li>• Constante concentración mental.</li> <li>• Tener credibilidad y lealtad.</li> <li>• Ser honesto y honrado.</li> </ul>		

	<b>COOP. DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE-LOJA</b>	<b>CODIGO 022</b>
		22 – 26
<b>TITULO DEL CARGO:</b> Guardia de Seguridad	<b>DEPENDE DE:</b> Jefe de Recursos Humanos	<b>SUPERVISA A:</b> Ninguno
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>		
Custodiar de la Organización, además garantizar la seguridad de los empleados y socios de la Cooperativa.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estar pendiente de la entrada y salida de las personas que visitan la Organización y en caso de tener alguna sospecha, llamar la atención de inmediato y comunicar sobre el particular a quien corresponda.</li> <li>• Informar al público sobre ubicación de oficinas y personal que labora y reside en las instalaciones.</li> <li>• Examinar, revisar y verificar que las cerraduras se encuentren en buen estado de funcionamiento.</li> <li>• Pasar ronda a las instalaciones de acuerdo al turno de guardia que le corresponde.</li> <li>• Prohibido al guardián de la Organización ingerir y permitir que se ingieran bebidas alcohólicas y/o estupefacientes en el interior del edificio.</li> <li>• Precautelar la seguridad física de las cajas o dinero recaudado del personal de la Cooperativa y de los socios.</li> </ul>		
<b>CARACTERÍSTICAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El puesto requiere de gran responsabilidad, experiencia y concentración en el desempeño de su trabajo.</li> </ul>		





**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
CACPE-LOJA**

# **PROPUESTA MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

**LOJA - ECUADOR  
2011**

**PREPARADO POR:**

María Fernanda Andrade  
Narcisa de Jesús Armijos

**APROBADO POR:**

**FECHA:**

Enero 2011

## **INTRODUCCIÓN**

Con el transcurso de los años, el sistema financiero ha logrado superar notable y significativamente las crisis que se han venido dando en nuestro país, nuestra Organización con el pasar del tiempo se ha consolidando en su economía, alcanzando un alto nivel de estabilidad y beneficio para nuestra comunidad lojana.

A pesar de las diversas situaciones presentadas en nuestro medio la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA ha mantenido su posición de liderazgo y se ha ganado la confianza de nuestros cliente, consientes del éxito alcanzado y la cogida que esta Organización ha tenido; esta entidad se compromete junto a su equipo humano velar por los intereses de la comunidad cada instante con la mayor intensidad posible entregada a su quehacer diario con la certeza de que con dedicación y responsabilidad el compromiso establecido al inicio por ambas partes será satisfactorio al final.

La administración de la CACPE-LOJA pretende con este manual describir de forma detallada la estructura de la empresa señalando los puestos, funciones y jerarquías. Además se presenta una descripción específica de las relaciones de organización, es de vital importancia para orientar el trabajo de todos los empleados, evaluar su rendimiento y facilitar cualquier duda del personal en su puesto de trabajo.

Por tal razón hemos creído conveniente construir con el presente Manual de Organización, que tiene como propósito dar a conocer los servicios que presta. Asimismo, se describe la estructura orgánica; el organigrama

correspondiente; la misión, visión y funciones sustantivas de cada una de las Unidades Administrativas de la Organización.

## **DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN**

### **¿QUÉ ES LA COOP. DE AHORRO Y CRÉ DITO CACPE-LOJA?**

Es una entidad financiera jurídicamente privada que ha marcado sendas de progreso para nuestra querida región, un marco de eficiencia, transparencia y responsabilidad, más allá de ser una entidad privada, es una de las instituciones de la región que ha estado ligada a su progreso social y económico, lo cual lo enaltece, pero a su vez, le impone la trascendental misión de no disminuir su accionar, sino al contrario, surgir con mayor fuerza, enmendando errores y perfeccionándose cada día.



### **¿A QUIÉNES SERVIMOS?**

Servimos a la colectividad lojana y a distintos sectores del Sur del Ecuador.

### **DIRECCION:**

Ciudad de Loja, capital de la Provincia; funciona en las calles Sucre y Colón esquina.

## **TELEFONOS:**

2 577298

Email: secretaria@cacpeloja.com

## **COMO ESTA ORGANIZADO**

Por niveles administrativos y bajo la dirección del nivel Legislativo, el nivel Directivo, el nivel Ejecutivo de la Cooperativa CACPE-LOJA que son quienes supervisan, crean políticas de servicio de calidad eficientes para ofrecer a la comunidad lojana.

## **RESEÑA HISTORICA**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa Loja, es una institución de derecho privado que inicia sus actividades en junio de 1991, con Estatutos Legales aprobados por el Ministerio de Bienestar Social según Acuerdo Ministerial N° 0021, bajo el registro general de la Cooperativa número 5018, con 22 socios fundadores que firmaron el Acta Constitutiva. La primera decisión del Directorio fue realizar un ahorro fijo de 100.000 sucres para poder iniciar las actividades en el local ubicado en la calle Mercadillo y Av. Universitaria, y para diciembre de 1991 se obtuvieron los resultados:

<b>Activos:</b>	28'280.056 sucres
<b>Préstamos:</b>	18'147.698 sucres
<b>Patrimonio:</b>	6'419.124 sucres



Sus directivos, funcionarios y asesores permanentemente coordinan, analizar y evaluar las posibilidades de ofrecer un mejor servicio en un local que preste el espacio físico necesario para poder atender un creciente número de socios, es así que en septiembre de 1992 trasladan las oficinas a la calle José Antonio Eguiguren frente a las ex oficinas del Banco Nacional de Fomento, en el edificio García donde se logra definitivamente su consolidación como Entidad Financiera alcanzada por la cooperativa.

En la actualidad la cooperativa de ahorro y crédito CACPE-LOJA se encuentra ubicada en las calles Sucre y Colón esquina, cuenta con 27 empleados el cual perciben un sueldo de acuerdo a su puesto de trabajo más beneficios de ley y vacaciones todo esto se estipula y se legaliza en sus contratos de trabajo.

## **ESTATUTO LEGAL**

Un aspecto fundamental en la vida institucional, está directamente relacionado con el proceso de calificación de conformidad al mandato legal, así lo establece la Ley de Instituciones Financieras y el Decreto Ejecutivo 354 realizándose las siguientes actividades:

- Durante los periodos económicos de la Cooperativa de Ahorro Y Crédito CACPE-LOJA se ha venido presentando los informes requeridos por la Superintendencia de Bancos y Seguros, en forma directa, o por los

equipos de auditores de dicha Institución, que nos ha venido evaluando directamente.

- En coordinación con el Consejo de Administración, se realizó la Asamblea General de Socios, realizada el 21 de abril del 2007; en la cual se aprobó el Estatuto Social y el Reglamento de Elecciones de la Institución, los mismos que fueron reformados de acuerdo a lo establecido en el Decreto Ejecutivo 354.
  
- Se ha elaborado los siguientes Reglamentos, Manuales e Instructivos, de conformidad a los requerimientos de la Superintendencia de Bancos y Seguros; los mismos que fueron probados por el Consejo de Administración.

<b>NOMBRES</b>	<b>FECHA DE APROBACION</b>
Estatuto Social	21 de abril de 2007
<b>REGLAMENTOS</b>	
Reglamento de Elecciones	21 de abril de 2007
Reglamento de Crédito	10 de abril de 2007
Reglamento de Adquisición de Bienes y Servicios	10 de abril de 2007
Reglamento Interno del Comité de Auditoría	17 de abril de 2007
Reglamento del Comité Integral de Riesgos	17 de abril de 2007
Reglamento Interno de Trabajo	19 de abril de 2007
Reglamento de Captaciones	17 de mayo de 2007
Reglamento del Centro Médico	17 de mayo de 2007
Reglamento de Cajas	17 de mayo de 2007
Reglamento de Caja Chica	13 de agosto de 2007
<b>MANUALES</b>	
Manual de Políticas y Procedimientos de Crédito	23 de abril de 2007

Manual de Inversiones	17 de abril de 2007
Manual de Calificación y Activos de Riesgo	17 de mayo de 2007
Manual de Control y Prevención de Activos	17 de septiembre de 2007
<b>PLANES</b>	
Planes de Contingencia	23 de abril de 2007

## MISIÓN INSTITUCIONAL

Promover el desarrollo cooperativo, en la región sur del país, con servicios financieros y no financieros de alta calidad, excelente atención, equidad, transparencia, honestidad y buscando la sostenibilidad institucional, con una visión humanística.



## VISIÓN EMPRESARIAL



Ser una institución cooperativa líder, que impulsa el mercado financiero regional y el desarrollo humano sostenible, con altos niveles de eficiencia, sólidos valores morales, servicios y productos competitivos, personal altamente capacitado, adecuada tecnología y socios que participan activamente en sus decisiones”

## ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

**Niveles jerárquicos.-** La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA está estructurada organizativamente por niveles:





- **Nivel Legislativo.-** Lo constituye la Asamblea General, por representantes, que legislará las políticas de la Organización, normará procedimientos, dictará: reglamentos, ordenanzas y aspectos de la misma.
- **Nivel Directivo.-** Lo constituye el Consejo de Administración y el Consejo de Vigilancia.
- **Nivel ejecutivo.-** Esta representado por la Gerencia General que se encarga de planificar, orientar y dirigir la vida administrativa de la Organización, así como interpretar planes y programas para emitirlos a los niveles operativos y auxiliares.
- **Nivel Asesor.-** Se encuentra conformado por todos los comités que son: Comité de Crédito, Comité de Riesgos, Comité de Ética, Comité de Activos y Riesgos, Auditoría Interna, Asesoría Jurídica, Oficial de Riesgos y Oficial de Cumplimiento son quien aconsejan, informan, y prepara proyectos en materia jurídica, económica, financiera, técnica, contable o en el área que tenga que ver con la entidad u organización a la cual la están asesorando.


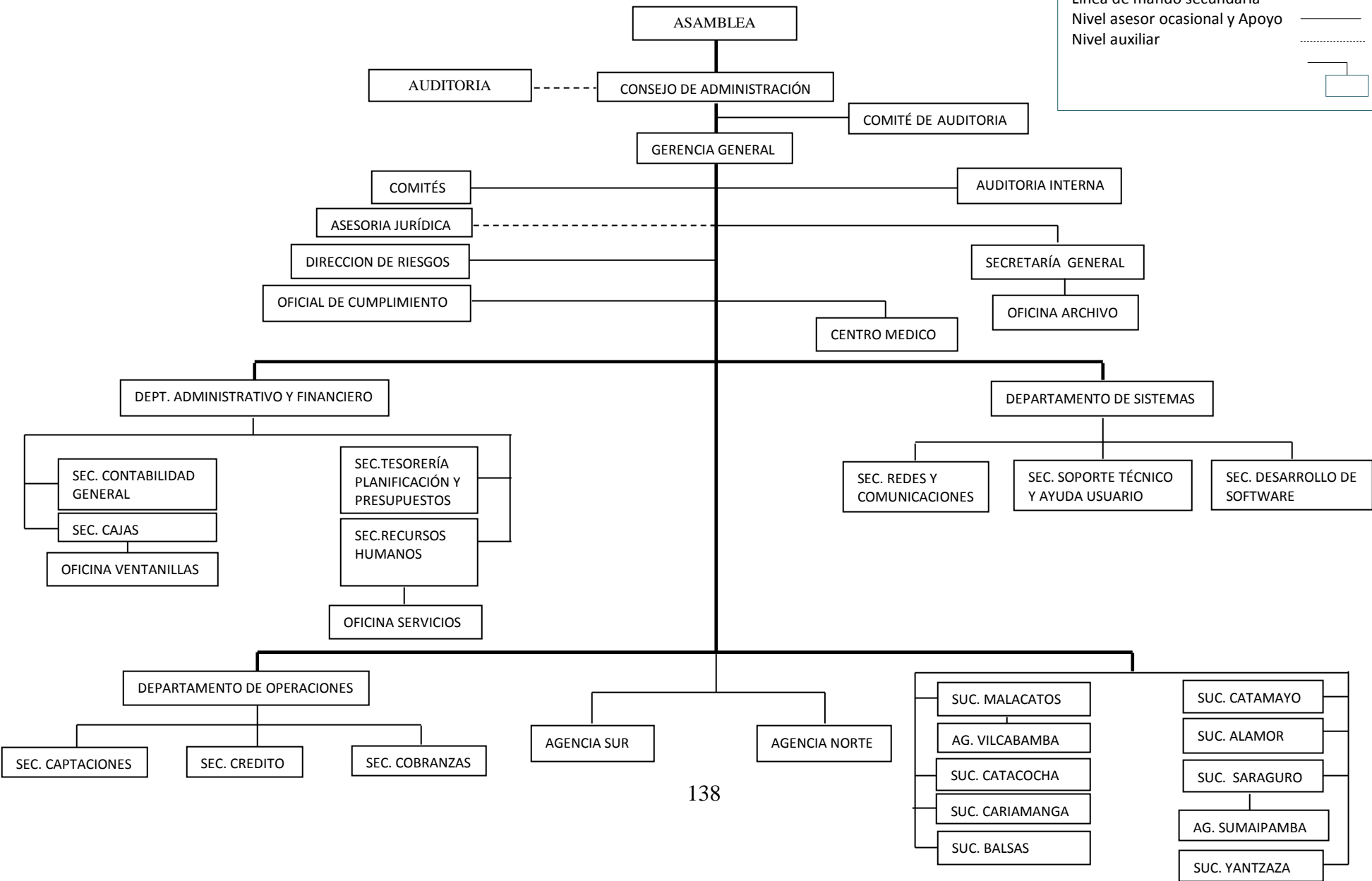
- **Nivel Operativo.-** Está conformado por Dirección de Operación, Sucursales y Agencias
- **Nivel Auxiliar.-** este nivel está conformado por la Dirección Financiera Administrativa, Secretaria General, Dirección de Sistemas y Centro Médico.

# ORGANIGRAMAS

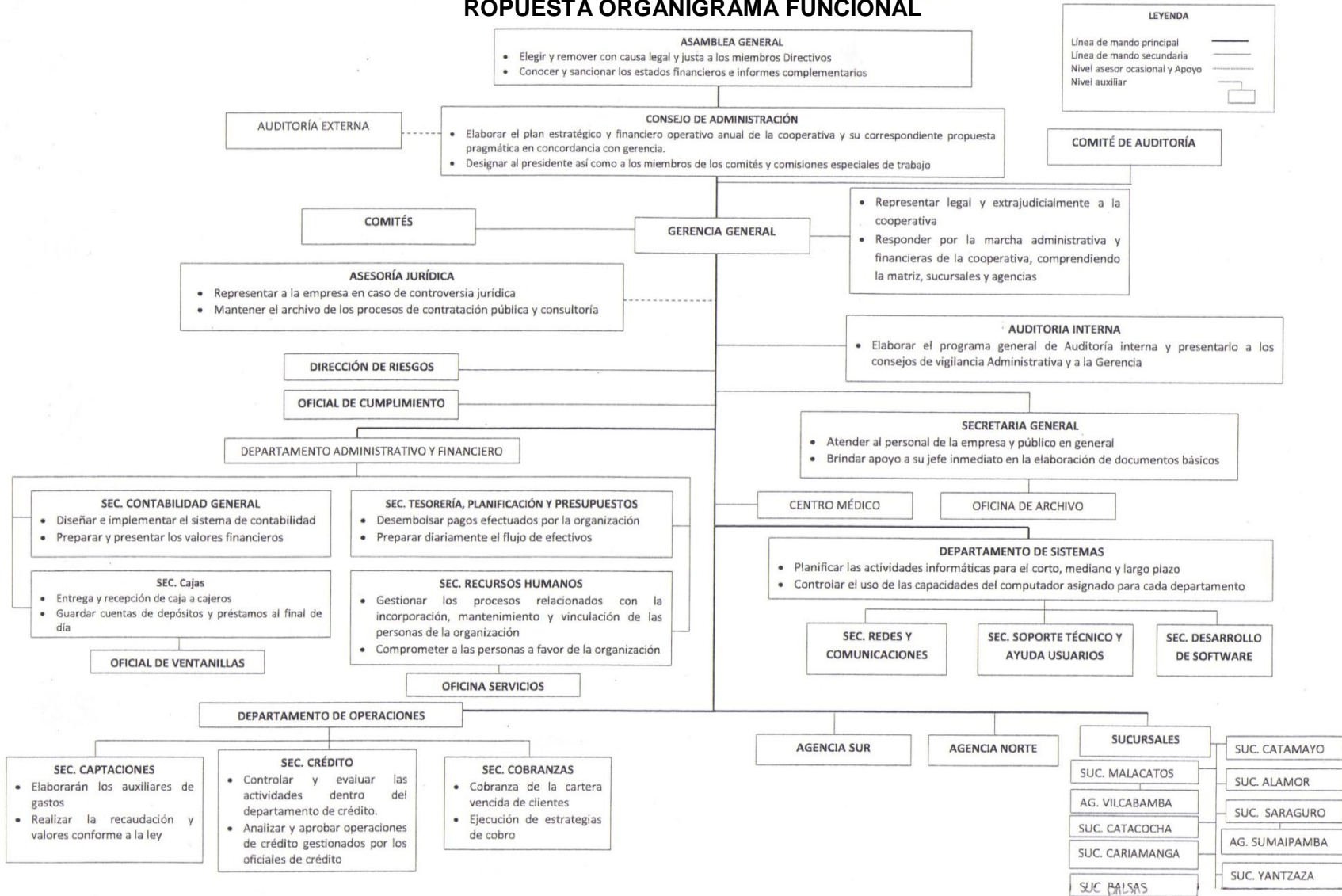
## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL VIGENTE

**LEYENDA**

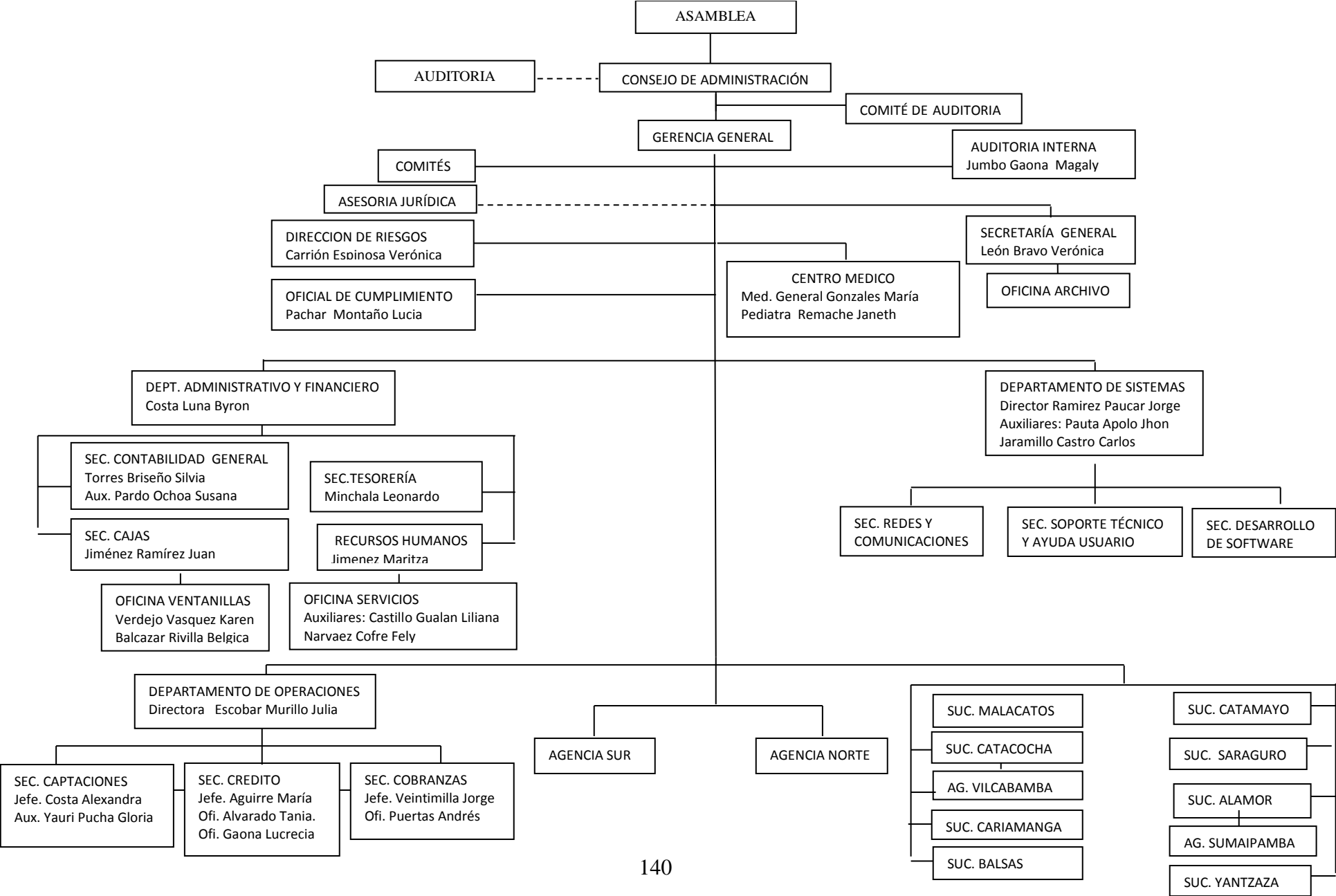
- Línea de mando principal 
- Línea de mando secundaria 
- Nivel asesor ocasional y Apoyo 
- Nivel auxiliar 

# PROPUESTA ORGANIGRAMA FUNCIONAL



# PROPUESTA ORGANIGRAMA POSICIONAL







**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
CACPE-  
LOJA**

# **PROPUESTA MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**LOJA - ECUADOR  
2011**

**PREPARADO POR:**

María Fernanda Andrade  
Narcisa de Jesús Armijos

**APROBADO POR:**

**FECHA:**

Enero 2011

## INTRODUCCIÓN

Los manuales de Procedimientos Administrativos son fundamentales e importantes para el surgimiento de una Organización ya que son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación permitiendo así; registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una Organización.

Además este tipo de manuales presentan sistemas y técnicas específicas señalan los procedimientos a seguir en los diferentes departamentos de una entidad, para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo que desempeñan responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo.

Se ha tomado en cuenta el tiempo promedio de estos procesos seleccionados para la elaboración de este manual, los mismos que son de vital importancia para mejorar los tiempos óptimos requeridos para el servicio al cliente.

En base a los requerimientos de la institución hemos seleccionado los siguientes procesos:

- Depósito de dinero por parte de los clientes en la Cooperativa.
- Retiro de dinero de los clientes, en su cuenta de ahorro.
- Apertura de nuevas cuentas de ahorro en la Cooperativa.
- Obtener una póliza a plazo fijo por parte de los clientes.
- Aprobación de un crédito de la Cooperativa.






## **MAPEO DE LOS PROCESOS SELECCIONADOS**

- **Definición del proceso.-** la palabra proceso viene del latín PROCESUS, que significa avances y procesos un proceso es un conjunto de actividades de trabajo interrelacionados que se caracterizan por requerir ciertos insumos (productos o servicios de otros proveedores) y tareas particulares que implican valor añadido con miras a obtener ciertos resultados.
  
- **El Mapeo de los Procesos permiten obtener.-**
  - ✓ Un medio para que los equipos examinen el proceso interfuncionales.
  - ✓ Un enfoque sobre las conexiones y relaciones entre las unidades de trabajo.
  - ✓ Un panorama de todos los pases, actividades, tareas, pasos y medidas por donde podían estar fallando las actividades.
  
- **Componentes**
  - ✓ Recursos Humanos, conjunto de personas con conocimientos, habilidades y aptitudes que forman parte de la Organización para resolver una necesidad o llevar a cabo una actividad dentro de esta.
  - ✓ Medio Ambiente, conjunto de condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo.
  - ✓ Insumos, son los bienes y servicios que se incorporan al proceso, que con el trabajo de los empleados y el apoyo del equipo, son transformados en otros bienes y o servicios con valor agregado mayor.

- ✓ Equipo, instrumentos y aparatos que utiliza el capital humano para agilizar uno o varios procesos así transformar los insumos en productos o servicios.
- ✓ Métodos, procedimiento o método a decir o hacer con orden una cosa.

**Significado de la leyenda a utilizarse en los flujogramas subsiguientes.**

Diagramas de flujo, es una representación gráfica de la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento y/o el recorrido de forma o materiales, en donde se muestran las unidades administrativas (procedimiento general), o los puestos que intervienen (procedimiento detallado), en cada operación descrita.

				
Conexión o relación de las partes	Realización de una actividad	Espera o almacenamiento en el proceso	Siguiente actividad del proceso	Ordenamiento y archivo del proceso.

## FLUJOGRAMAS DE LOS PROCESOS ACTUALES

### PROCESO N° 1: DEPOSITO DE DINERO (CLIENTES)

N° Pasos	DESCRIPCIÓN	○	□	◐	⇒	▽	TIEMPO
1	Llenar la papeleta	○					120 seg.
2	Hacer fila para la Gestión						288 seg.
3	Presentar la papeleta con la libreta	○					40 seg.
4	Cajero receipta y cuenta el dinero	○					90 seg.
5	Registra y Contabiliza						45 seg.
6	Cajero entrega el recibo del deposito al cliente	○					30 seg.
7	Archiva el documento del deposito					○	5 seg
<b>TOTAL</b>							<b>618 seg 10.3 min</b>

**PROCESO N° 2: RETIRO DE DINERO (CLIENTES)**

N° Pasos	DESCRIPCIÓN	○	□	◐	➔	▽	TIEMPO
1	Llenar la papeleta	○					150 seg.
2	Hacer fila para el Retiro			○			258 seg.
3	Presentar la papeleta con la libreta y cédula	○					40 seg.
4	Cajero receipta y cuenta el dinero	○					120 seg.
5	Verifica todos los Datos			○			40 seg.
6	Realiza el registro e imprime	○					30 seg.
7	Entrega el dinero y documentos	○					5 seg.
8	Archiva el documento del deposito					○	5 seg
<b>TOTAL</b>							<b>648 seg 10.8 min</b>

**PROCESO N° 3: APERTURA DE UNA CUENTA DE AHORROS**

N° Pasos	DESCRIPCIÓN	○	□	◐	➔	▽	TIEMPO
1	Llenar solicitud y adjuntar documentos personales.	○					546 seg.
2	Realizar el depósito inicial.	○					288 seg.
3	Verificar los datos respectivos, documentos y depósitos.			○			258 seg.
4	Llevar para hacer poner un visto bueno del Jefe de Cartera.				○		228 seg.
5	Aprobando apertura nueva cuenta, revisión y verificación de la documentación.		○				180 seg.
6	Espera la apertura de una nueva cuenta.			○			240 seg.
7	Se emite la cartola respectiva al cliente	○					120 seg.
8	Archiva el trámite.					○	10 seg
<b>TOTAL</b>							<b>1870 seg 31.17 min</b>



**PROCESO N° 4: OBTENER UNA PÓLIZA A PLAZO FIJO**

N° Pasos	DESCRIPCIÓN	○	□	◐	➔	▽	TIEMPO
1	Presentación de los documentos personales	○					180 seg.
2	Llenar la solicitud de procedencia del dinero en caso de más de 2000 dólares.	○					150 seg.
3	Se verifican los datos y documentos del cliente y se lleva al Jefe del Cartera, para su aprobación.						120 seg.
4	El Jefe de Cartera verifica y aprueba						120 seg.
5	Se deposita en la cuenta caja de la Cooperativa.	○					258 seg.
6	Se entrega el documento del depósito respectivo.	○					60 seg.
7	Se emite la póliza al beneficiario.	○					180 seg.
8	Archiva el trámite.					○	10 seg
<b>TOTAL</b>							<b>1078 seg 17.97 min</b>

**PROCESO N° 5: APROBACIÓN DE MICROCRÉDITO (CONSUMO Y EMPRESARIAL) HASTA 3000 DÓLARES**

N° Pasos	DESCRIPCIÓN	○	□	◻	◐	➔	▽	TIEMPO
0	Una vez que el cliente tiene los requisitos en orden.							
1	Presenta la carpeta con la documentación correspondiente.	○						180 seg.
2	Oficial de crédito revisa y verifica la documentación.			○				600 seg.
3	Envía la documentación al jefe de crédito para su revisión.			○				300 seg.
4	Se reúne el jefe de crédito con el oficial de crédito para la aprobación definitiva del crédito.				○			1200 seg.
5	Si en negado se devuelve al cliente, si es aprobado se llama inmediatamente al beneficiario.	○						120 seg.
6	Se llenan los pagares respectivos con deudores y garantes.	○						600 seg.
7	Se lleva a notarizar los pagares con la tabla de amortización acordada en notaría del Cantón (trámite que realizan los clientes).					○		6000 seg.
8	El notario protocoliza he e inscribe (trámite que realizan los clientes).	○						120 seg.
9	Se presenta a la cooperativa los documentos legalizados para su verificación.			○				1800 seg.
10	La cooperativa los sella y entrega una copia a los clientes.	○						240 seg.
11	Se acredita el dinero a la cuenta de ahorro del cliente.	○						1800 seg.
12	Se archiva el trámite de crédito en el departamento de cartera.						○	60 seg.
<b>TOTAL</b>								<b>14100 seg 235 min.</b>



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
CACPE-  
LOJA**

# **PROPUESTA**

# **MANUAL DE**

# **SEGURIDAD INDUSTRIAL**

**LOJA - ECUADOR  
2011**

**PREPARADO POR:**

María Fernanda Andrade  
Narcisa de Jesús Armijos

**APROBADO POR:**

**FECHA:**

Enero 2011

## **INTRODUCCIÓN**

Según el ámbito o la época, en lugar del término seguridad laboral se utilizan o se han utilizado diversas denominaciones para un concepto que en realidad es único: las condiciones bajo las que se trabaja deben ser seguras, es decir, no deben suponer una amenaza o una posibilidad significativa de sufrir un daño de cierta entidad, que pueda incapacitar aunque sea parcial o temporalmente. Se trata, por lo tanto, de un asunto estrictamente laboral, con lo que, son los trabajadores quienes deben estar suficientemente protegidos para que la posibilidad de sufrir un daño en el trabajo sea mínima. Puesto que los trabajadores por cuenta ajena desempeñan las tareas asignadas por el gerente o jefe inmediato bajo su dirección y en las condiciones de trabajo impuestas por él, es éste quien debe garantizar que tales tareas se lleven a cabo con el menor riesgo de sufrir un daño posible.

Este manual de Seguridad, Higiene y Salud en las Oficinas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA contribuirá al desarrollo de conocimientos que son ineludibles en el lugar de trabajo, que mediante una utilización continua de los trabajadores se identificaran los riesgos y esto apuntará a una correcta prevención. Como en toda disciplina, antes de adentrarse en ella, conviene precisar desde el principio los principales conceptos y términos que se utilizan, con el lógico objetivo de conseguir el mejor entendimiento posible.

Sus esfuerzos van encaminados a promover un ambiente de trabajo seguro, libre de riesgos, actos de violencia y peligro. Es necesario conocer que la Institución cuenta con un grupo de oficiales de seguridad sobre quienes recae la responsabilidad de velar por la seguridad del personal, accionistas y visitantes, así como proteger la propiedad de la Institución, por esto, el

presente manual toma en cuentas medidas de seguridad que precautelen la integridad personal y de las personas a nuestro alrededor.

Así pues, sin la concienciación y participación de todos y cada uno de los que trabajan en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA no podrán alcanzar el objetivo preventivo para lo cual invitamos a compartir y seguir los postulados de este manual.

## **MISIÓN**

Contribuir al desarrollo de conocimientos ineludibles en el lugar de trabajo, que mediante una utilización continua se identificaran los riesgos para aplicar una correcta prevención.

## **VISIÓN**

Llegar a ser la empresa cooperativa donde su personal aplica seguridad laboral, con alto sentido de responsabilidad social, que promueva el bienestar personal y de todos quienes conforman o visitan las instalaciones de nuestra cooperativa.

## **PRINCIPIOS**

Los principios de la acción preventiva en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA serán las siguientes:

- Evitar los riesgos.

- Evaluar los riesgos que no se puedan evitar.
- Combatir los riesgos en su origen.
- Adaptar el trabajo a la persona.
- Tener en cuenta la evolución de la técnica.
- Sustituir lo peligroso por lo que entrañe poco o ningún peligro.
- Adoptar medidas que antepongan la protección colectiva a la individual.
- Dar las debidas instrucciones a los trabajadores.

Estos principios constituyen la forma de aplicación de las medidas que integran el deber general de prevención. Dicho deber comprende necesariamente:

- La evaluación de riesgos.
- La información a los trabajadores sobre los riesgos, tanto de aquellos que afecten al conjunto de la organización como a cada tipo de puesto de trabajo o función.

## **OBJETIVOS**

- Toda acción que desarrolle la entidad debe ir en beneficio de la salud de los trabajadores de la cooperativa.
- Asumir medidas o actividades que estén encaminadas a prevenir, evitar o disminuir riesgos en todas las fases de actividad de los trabajadores de la cooperativa.

- Establecer una estrecha coordinación entre empleados para adoptar medidas que estén dirigidas a la protección de la colectividad y de los trabajadores de la cooperativa.
- Utilizar los medios adecuados para desempeñar una actividad en particular, sin poner en peligro al individuo, utilizando correctamente los dispositivos de seguridad.

## **POLÍTICAS DE SEGURIDAD**

La finalidad de establecer políticas de seguridad industrial en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA, es ayudar mediante este manual de seguridad industrial a la gerencia general, a establecer y poner en vigencia un reglamento destinado a proteger a los empleados y aumentar la calidad del servicio mediante la prevención y control de accidentes, que afecta a cualquiera de los elementos de la Organización, recursos humanos, materiales, herramientas, equipos y tiempo.

## **PROPOSITO DEL MANUAL**

- Aplicar correctamente el Manual de Seguridad Industrial, para el beneficio de la empresa y por ende de los trabajadores que laboran en la misma.
- Se debe hacer conocer el Manual de Seguridad Industrial a cada uno de los trabajadores de la Institución, para así evitar malos entendidos entre los mismos.



- Que mediante la aplicación del Manual de Seguridad Industrial, se capacite al personal de la Institución, para el buen funcionamiento en las labores diarias de los trabajadores de la misma.

## **OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES**

Los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA tienen las siguientes obligaciones:

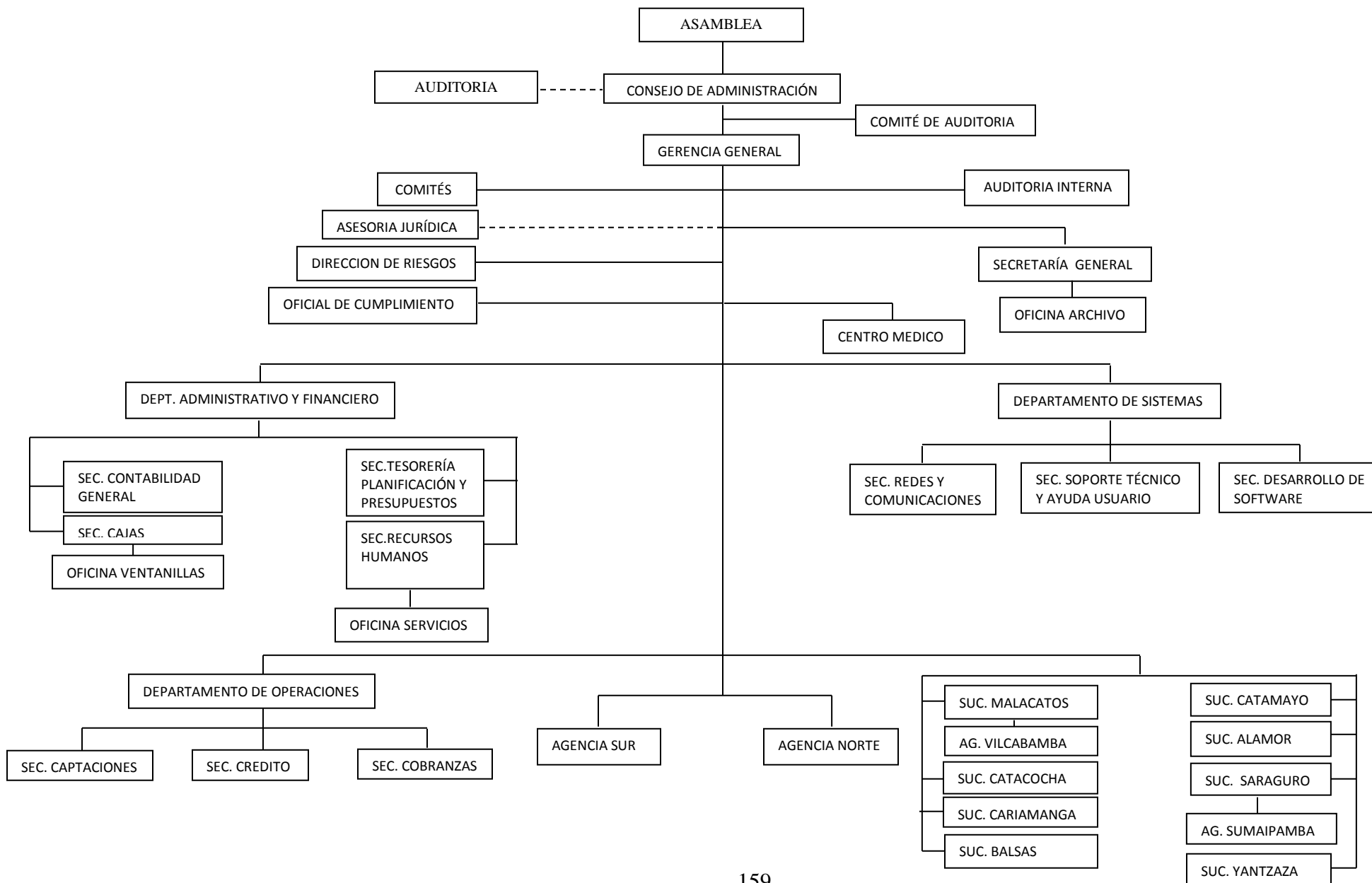
- Colaborar con la organización en lo que respecta a seguridad e higiene en la entidad.
- Velar por su propia seguridad y salud en el trabajo.
- Acatar las órdenes e instrucciones.
- Comunicar de inmediato las situaciones de riesgo.
- Contribuir verificando su salud.
- Colaborar Utilizar correctamente los medios de protección personal.
- Informar a la empresa las situaciones de salud incompatible con su trabajo.
- Colaborar con el cumplimiento de las tareas para proteger la salud de los trabajadores.

## **DERECHO E LOS TRABAJADORES**

Entre los derechos que tienen los trabajadores y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA están las siguientes:

- Se les capacitara en lo concerniente a seguridad e higiene.
- Serán prevenidos sobre los riesgos de su trabajo.
- En caso de considerar que su vida está en riesgo deberá suspender sus actividades.
- Deberán ser sometidos a periódicas revisiones médicas.
- Cambio de puesto de trabajo por razones de incompatibilidad con su formación o capacitación.
- Participar como ente activo en materia preventiva.
- Se cumplirá con los derechos de ley por maternidad.

## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL VIGENTE



## MANUAL PARA TRABAJO EN LA OFICINA

Leer el manual le ayudará a discutir el tema de la seguridad, higiene y la salud gracias a las condiciones de trabajo y el medio no laboral de los trabajadores. Se han tomado en cuenta temas de discusión que le permitirá capacitarse en función de usted y su situación.



¡Examine este manual y familiarícese con el contenido!

En este capítulo discutiremos:

- **Salud**

Se especializa en la interacción con un medio particular, el del trabajo, sin dejar de considerar la misma salud como un todo, indivisible, y que el medio no laboral interactúa a su vez con el medio laboral.

- **Seguridad**

Seguridad Industrial es el conjunto de conocimientos técnicos y su aplicación para la reducción, control y eliminación de accidentes en el trabajo, por medio de sus causas, encargándose de implementar las reglas tendientes a evitar este tipo de accidentes. La seguridad industrial evalúa estadísticamente los riesgos de accidentes y tiene como objeto proteger a los elementos de la producción (recursos humanos, maquinaria, herramientas, equipo y materia (prima), y para esto se vale de la planificación, el control, la dirección y la administración de programas.

- **Higiene**

La Higiene Industrial es el conjunto de conocimientos y técnicas dedicadas a reconocer, evaluar y controlar aquellos factores del ambiente, psicológicos o tensionales, que provienen del trabajo y que pueden causar enfermedades o deteriorar la salud de los empleados.

## **ERGONOMÍA**

La ergonomía ve el tipo de trabajo que usted hace, las herramientas que utiliza y su ambiente de trabajo como un todo, además es una disciplina metódica y racional con miras adaptar el trabajo al hombre y viceversa, mediante la interacción o comunicación intrínseca entre el hombre, la máquina, la tarea y el entorno, que configura el sistema productivo de toda empresa. El objetivo es encontrar la mejor adaptación entre usted y sus condiciones laborales.

### **Silla ergonómica**



La mitad de las personas que trabajan en una oficina frente a un ordenador (computadora) presentan problemas derivados de las malas posturas. Poseer una silla diseñada con criterios ergonómicos es imprescindible para evitar trastornos físicos, como dolores de espalda, cervicales, lumbago o problemas de circulación. Esta silla de oficina se puede ajustar a las medidas de cada persona, para ofrecer el máximo apoyo y confort.

## **NORMAS BÁSICAS DE SEGURIDAD LABORAL E HIGIENE INDUSTRIAL**

Esta guía no pretende ser un tratado sobre prevención de accidentes sino, como su nombre indica, recomendaciones básicas, pero muy importantes. El no cumplir cualquiera de ellas puede ser motivo de accidentes y enfermedades profesionales. Ten en cuenta que la mayoría de las desgracias que ocurren en el trabajo se han producido por causas que fácilmente se podrían haber evitado.

- El orden y la vigilancia dan seguridad al trabajo. Colabora al conseguirlo.
- Corrige o da aviso de las condiciones peligrosas e inseguras.
- No uses máquinas o vehículos sin estar autorizado para ello.
- Usa las herramientas apropiadas y cuida de su conservación. Al terminar el trabajo déjalas en el sitio adecuado.
- Utiliza, en cada paso, las prendas de protección establecidas, mantenlas en buen estado.
- No quites sin autorización ninguna protección de seguridad o señal de peligro. Piensa siempre en los demás.
- Todas las heridas requieren atención acude al servicio médico o al botiquín.
- No improvises, sigue las instrucciones y cumple las normas.
- Presta atención al trabajo que estas realizando

## ORDEN Y LIMPIEZA

- Mantén limpio y ordenado tu puesto de trabajo.
- No dejes materiales alrededor de las maquinarias. Colócalos en lugares seguros y donde no estorben el paso.
- Recoge cualquier objeto que pueda causar algún accidente.
- Guarda correctamente los materiales y herramientas de la oficina, no los deje en lugares inseguros.
- No obstruya los pasillos, escaleras, puertas o salidas de emergencia.

**UN SOLO EMPLEADOS IMPRUDENTE PUEDE HACER INSEGURO TODA UNA ORGANIZACIÓN**

## RIESGOS

Son los accidentes y enfermedades a las que están expuestos los trabajadores en el ejercicio o con motivo de su trabajo. Incluyen actos y condiciones inseguras que resultan de fallas generalmente humanas.

### **Oficinas seguras**

Es bastante común la idea de que las oficinas son lugares seguros donde es difícil sufrir un accidente.

Sin embargo, el personal que trabaja en ellas también está expuesto a riesgos, que si bien son distintos a los que suelen suceder en otras

actividades laborales como en las fábricas, en la construcción, etc., pueden generar accidentes y traer graves consecuencias.

Muchos de los riesgos presentes en las oficinas pueden eliminarse tan sólo recurriendo al sentido común. Por ello, y para que podamos hacer de nuestro lugar de trabajo un espacio seguro y confortable. Se quiere ayudar a través de este manual a identificar los “riesgos” más comunes con el fin de minimizarlos o eliminarlos.

**La toma de conciencia respecto a la responsabilidad que todos tenemos en el mejoramiento de las condiciones del medio ambiente de trabajo, favorece la prevención y la disminución de accidentes.**

## PRINCIPALES CONDICIONES DE RIESGO DE TRABAJO

- Caídas al mismo y a distinto nivel al transitar por escaleras y zonas de paso.
- Cortes y pinchazos con tijeras, abrecartas, chinchetas y demás pequeño material de oficina.
- Golpes contra objetos inmóviles, (cajones abiertos, objetos en zona de paso, pasillos de anchura insuficiente...).
- Fatiga por adoptar posturas y gestos inadecuados.
- Contactos eléctricos durante el uso de equipos e instalaciones.
- Robos por descuidos o falta de atención a personas externas.





## ¿A QUÉ TIPO DE RIESGOS PODEMOS ESTAR EXPUESTOS?

Los riesgos más comunes que se encuentran presentes en las oficinas son:

- Caídas de altura, por ejemplo de la silla de trabajo; caídas a un mismo nivel por pisos defectuosos.
- Golpes por cajones abiertos, mamparas no señalizadas, mobiliario mal dispuesto.
- Electrocuación por falta de disyuntor diferencial.
- Cortes con elementos filosos o guillotinas.
- Sobreesfuerzos por traslado incorrecto de cargas.



## MEDIDAS PREVENTIVAS

### ¿Cómo podemos prevenir los accidentes?

Básicamente tomando una actitud proactiva hacia la prevención: examinando críticamente los lugares de trabajo; identificando cuáles pueden ser los sistemas, elementos o equipos que encierren peligros; solicitando a quien corresponda las mejoras que estime necesarias para que su lugar de trabajo sea seguro y modificando los comportamientos que impliquen riesgos para usted o para sus compañeros.

**Detectar el problema y corregirlo es la clave del éxito para prevenir accidentes.**

## Atención al público

Las tareas y actividades que implican el trato directo con personas externas a la empresa (clientes, pacientes, alumnos, usuarios, etc.) son muy variadas y conlleva condiciones de trabajo muy dispares. También los medios de trabajo pueden ser muy diversos, desde los informáticos y telefónicos, a las visitas domiciliarias o la atención personal en oficinas, despachos, consultas, aulas, etc. En ocasiones, la relación y el trato directo con el público, puede ocasionar fatiga debida a:

- La tensión generada por “desbordamientos de diverso tipo como prisas, plazos estrictos, implicación emocional con pacientes, trabajo aislado, trabajo de noche, etc.”
- También, por falta de claridad de las peticiones realizadas, de los objetivos, de las prioridades del trabajo, de la autonomía en la toma de decisiones, etc. Ello puede producir incertidumbre sobre los resultados o las consecuencias de las decisiones tomadas, especialmente, respecto al nivel de satisfacción de los clientes o el cumplimiento de los objetivos.
- Se pueden producir, igualmente, sobrecargas o saturaciones mentales, como el producido por el mantenimiento simultáneo de la atención y la comunicación, con varios sistemas a la vez como los informáticos, teléfono, personas.



Si una persona está sometida a tensiones en su trabajo...





... suele responder a éstas, realizando un esfuerzo.

Si ésta situación se prolonga demasiado...

... puede incidir en el trabajador.

Estas, de forma elemental, son las fases del estrés.



### Medidas Preventivas

- Mantener al día y disponibles las ayudas y procedimientos de trabajo (documentación, claves, accesos, códigos, etc.).
- Mantener localizables las alternativas de consulta y asistencias para los casos de fallo del sistema principal.
- Conocer las ayudas de la organización y de consulta para cada demanda o situación especial que se salga de su ámbito de decisión.
- Solicitar las aclaraciones sobre las pautas de comportamiento a seguir en las diferentes situaciones potencialmente conflictivas y recabar información sobre los resultados a los que no se tenga acceso.
- Crear un grado de autonomía adecuado en el ritmo y organización básica del trabajo. Hacer pausas para los cambios posturales, la reducción de la fatiga física y mental y la tensión o saturación psicológica.



## Trabajar en Grupo

Una manera muy flexible de mejorar la organización y el contenido de trabajo, con muchas ventajas para la administración y los trabajadores, es el trabajo grupal. A la mayoría de las personas les gusta trabajar juntas y cooperar.

Además en el trabajo cooperativo, la debilidad de un trabajador puede ser compensada con la fuerza de otro. Ajustes similares pueden hacerse para diferencias, preferencias, resolver problemas temporarios, inclusive ausencias etc.



## La posición para trabajar de pie

Este tipo de trabajo representa una gran tensión para las piernas, estas pueden hincharse ya que los músculos no se mueven lo suficiente, en este trabajo debe evitarse doblar la espalda y los hombros deben ponerse tensos para mantener el cuerpo en esa posición, cuando uno permanece encorvado, los músculos de la espalda permanecen en tensión. Y cuando uno se endereza de nuevo, siente dolores en la espalda como si le hubieran endurecido en una posición fija. Tiene que haber mucho espacio para los pies ya que esto permite alterar la posición de trabajo y distribuir alternativamente las cargas.



- Evite usar ropa ajustada (uniforme) pues esto le ayudará a evitar el grado de dolencia y mantener una mejor circulación.

- Estar parado sobre una pierna puede llevar a imprimir la presión de carga sobre la articulación de la cadera que es igual a dos veces y medio el peso del cuerpo.
- Es necesario utilizar el calzado adecuado ya que reduce la tensión en la espalda y las piernas.

### **Posición de trabajo sentado**

El trabajo que no requiere mucha fuerza muscular y que puede ser realizado dentro de un área limitada debe ser hecho sentado. Tiene que ser posible alcanzar toda el área de trabajo sin estiramiento o torsiones innecesarias. Una persona está sentada en una buena posición, cuando esta erguida y cerca de su plano de trabajo. La mesa y la silla de trabajo deben ser diseñadas de tal modo que la superficie de trabajo esté aproximadamente al mismo nivel que los codos con la espalda derecho y los hombros relajados. Si es posible para el trabajo d precisión debe prever alguna forma de apoyo para los codos antebrazos y manos.



- Es recomendable las variaciones de trabajo para evitar estar sentado todo el tiempo.
- La mesa a la altura de la posición de la mano esta a nivel del codo.
- Los asientos son acolchonados y la altura es ajustable para cada individuo.
- La altura del asiento provoca leve presión sobre el lado inferior del muslo y permite colocar los pies firmemente en el piso.

- El respaldo acolchado brinda un apoyo cómodo para la espalda.
- Se asegura suficiente lugar para poder cambiar fácilmente la posición de las piernas.
- Se evitan los movimientos repetitivos de los dedos.



# Previniendo Riesgos dentro de la oficina

## PRESTAR ATENCIÓN AL ORDEN

El orden en el lugar de trabajo no sólo ayuda a prevenir accidentes sino que optimiza las tareas que estemos realizando.

- Mantenga permanentemente el orden y la limpieza: tire lo que no use más, arregle los papeles al fin del día, guarde los materiales de trabajo en su lugar.
- Los cajones de los escritorios, gavetas o archivos siempre deben permanecer cerrados.
- Deje los pasillos o sectores de tránsito despejados y libres de papeleros, muebles, archivos, etc.
- Elimine el hábito de amontonar las cosas sobre el escritorio.



## DISPOSICIÓN DEL MOBILIARIO Y DE LOS MATERIALES DE TRABAJO

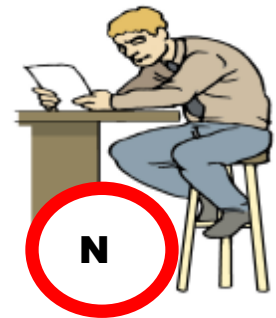
Si no los usamos adecuadamente, los armarios, sillas, mesas o estantes pueden causarnos lesiones.

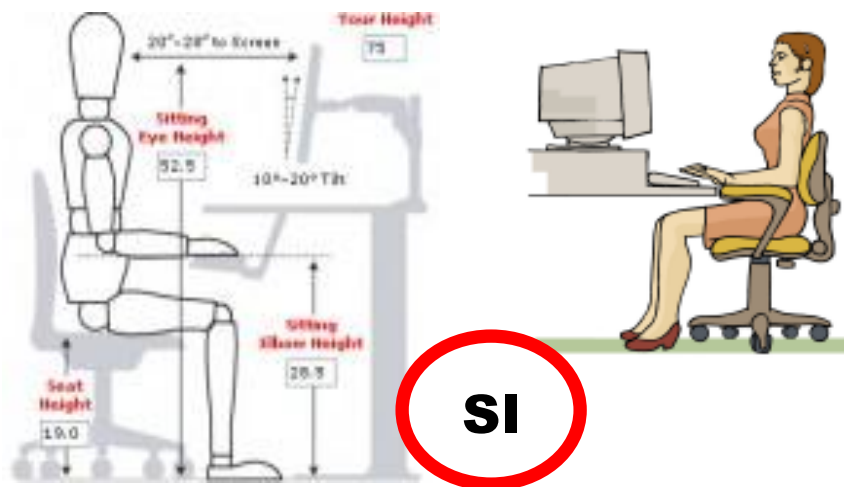
- Para prevenir, coloque los accidentes coloque los escritorios a más de 90 cm uno del otro.
- Coloque las máquinas y los elementos de escritorio lejos de los bordes.
- Distribuya el peso en los archivos y armarios en forma pareja para prevenir vuelcos (los elementos más pesados en los estantes bajos).





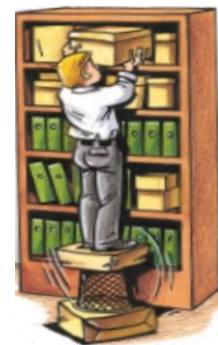
- Evita almacenar objetos, especialmente los pesados, donde sea difícil alcanzarlos o donde se puedan caer.
- Guarda los objetos cortantes o punzantes (chinchetas, tijeras, abrecartas) tan pronto como termines de utilizarlos.
- Mantén los cajones cerrados.
- El aseo diario de los pisos se debe hacer en las primeras horas y o al finalizar la jornada para evitar accidentes. Respeta las señales de advertencia de suelo mojado.
- Se deberá hacer una señalización correcta de la empresa en los lugares que sean condiciones inseguras, teniendo en cuenta la señalización en pasillos, gradas, zonas peligrosas, además de áreas específicas de trabajo como banco de reparaciones, empaque, área de producto terminado.
- Siéntese correctamente en las sillas: ocupe todo el asiento, apoye los pies en el suelo y descanse la espalda en el respaldo desde el comienzo de los omóplatos.
- Verifique que la altura del escritorio esté en relación con la silla: sentado como para escribir, el antebrazo debe quedar en posición horizontal.





**SI**

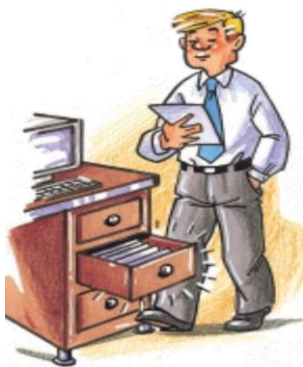
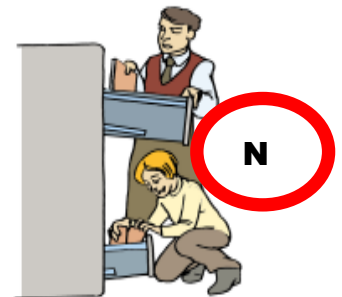
- Es recomendable que las mesas y escritorios sean de color claro opaco para evitar reflejos y contrastes que cansan innecesariamente la vista.
- Acomode los elementos de trabajo para que no den sombra sobre su escritorio.
- Cuando necesite copiar textos eleve las hojas, de esta forma se previenen dolores de espalda por mala postura.
- Los cajones de los archivos no deben abrir hacia los pasillos a menos que se deje un espacio extra para ese fin.
- Cuando transites por una escalera recuerda que es aconsejable utilizar los pasamanos.
- Antes de utilizar escaleras de mano, comprueba que están en correcto estado (tirantes de seguridad, dispositivos de apoyo antideslizante en la parte inferior...).
- No intentes alcanzar objetos alejados de la escalera. Baja de la escalera, desplázala y vuelve a subir.
- No trabajes en los últimos peldaños ni manejes pesos elevados. Procura siempre mantener al menos una mano libre para poder sujetarte.



- No utilices sillas, mesas o papeleras como “escaleras”.
- Si un armario comienza a volcarse, no intentes pararlo. Apártate, lo más rápidamente posible, de su línea de caída.
- Si adviertes que un armario se tambalea, avisa al personal de mantenimiento.
- Llena los cajones de abajo a arriba, y de atrás hacia delante. Los elementos más pesados se colocarán siempre en los cajones inferiores.
- Evita colocar sobre los armarios objetos susceptibles de caerse.
- Nunca se deben tirar a la papeleras vidrios rotos o materiales cortantes.

## PREVINIENDO GOLPES

- No coloque o amontone materiales que obstaculicen el paso dentro de la oficina.
- Nunca abra un cajón por encima de alguien que esté agachado.
- Cuando abra cajones no tire demasiado, puede sacarlos de su riel.



- Informe a Mantenimiento de cualquier silla rota, pasamanos sueltos, cajón tascado, etc.
- Abra o cierre con cuidado cualquier tipo de puerta.
- Cierra cada cajón (especialmente los telescópicos) después de utilizarlo, y siempre antes de abrir el siguiente, para evitar entorpecer la circulación.

## NO ADOPTES POSTURAS INCORRECTAS TALES COMO:

- Sentarse sobre una pierna o sentarse con las piernas cruzadas.
- Sujetar el auricular con el hombro.



## LA SILLA DE TRABAJO

El diseño de la silla debe satisfacer ciertos requerimientos básicos, debe ser adecuada para la tarea que se realiza y la altura de la mesa de trabajo. la altura de la silla es más cómoda cuando los pies se apoyan en el suelo cuando esto no es posible, un apoya-pies puede contribuir a aumentar la comodidad. Pero debe ser lo suficientemente grande para permitir colocar los pies en diferentes posiciones.



## NO EFECTÚES MOVIMIENTOS INADECUADOS COMO:

- Girar sobre la silla mediante movimientos bruscos del tronco, en lugar de hacer el giro con ayuda de los pies.

- Forzar la posición para alcanzar objetos distantes, en lugar de levantarse para cogerlos.



## RIESGOS DE TRABAJO CON PANTALLAS DE VISUALIZACIÓN

- Micro traumatismos en dedos y/o muñecas, por la incorrecta colocación de la mano combinada con la frecuencia de pulsación.
- Fatiga visual: picor ocular, aumento del parpadeo, lagrimeo, pesadez en párpados u ojos.
- Fatiga física: dolor habitual en región cervical, dorsal o lumbar, tensión en hombros, cuello o espalda, molestias en las piernas (adormecimiento, calambres,...).
- Fatiga mental: Relacionada con las características de las tareas y el cansancio.



## MEDIDAS PREVENTIVAS

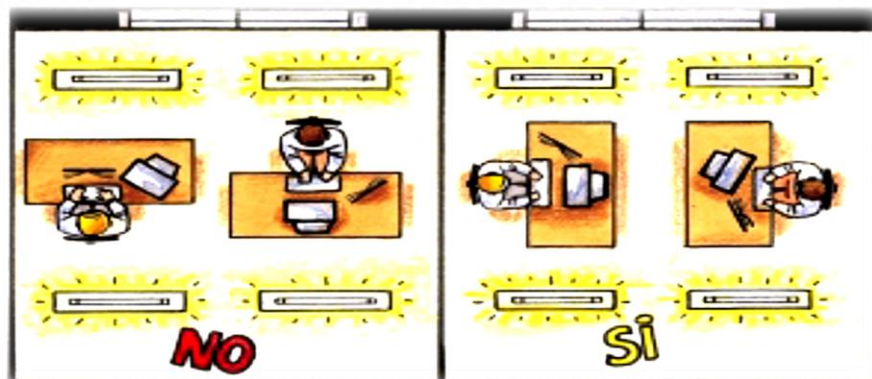
- El espacio destinado al puesto de trabajo deberá tener dimensiones adecuadas y facilitar la movilidad del usuario.
- El ambiente físico (temperatura, ruido e iluminación), no debe generar situaciones de discomfort.



- Las sillas tendrán base estable y regulación en altura. El respaldo lumbar será ajustable en inclinación y, si la utilización de la pantalla es prolongada, también en altura.
- La pantalla, el teclado y los documentos escritos deben encontrarse a una distancia similar de los ojos (entre 45 y 55 cm.), para evitar la fatiga visual.
- La pantalla debe estar entre 10° y 60° por debajo de la horizontal de los ojos del operador.
- De utilizar porta copias, éstos no deben ocasionar posturas incorrectas. Su ubicación a la altura de la pantalla evita movimientos perjudiciales del cuello en sentido vertical.

## DESLUMBRAMIENTOS

- El entorno situado detrás de la pantalla debe tener la menor intensidad lumínica posible (evitar colocar la pantalla delante de las ventanas).
- La colocación de la pantalla debe evitar reflejos de focos luminosos.
- En la figura se dan orientaciones sobre la mejor ubicación de las pantallas con objeto de reducir deslumbramientos.



Ubicación incorrecta / correcta de las pantallas

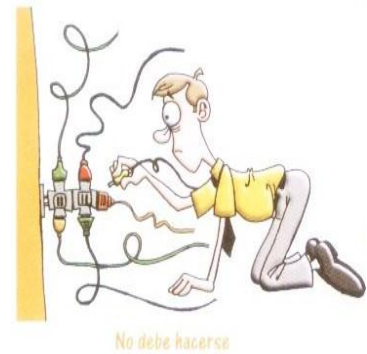


# Instalaciones Eléctricas



El manejo cotidiano de la electricidad nos hace olvidar el respeto que debiéramos tenerle. Lamentablemente la mayoría de los accidentes eléctricos resultan graves o mortales, por eso es necesario que tomemos precauciones:

- Nunca sobre cargue los tomacorrientes: coloque un solo enchufe por cada toma. Esto impide que se recaliente la instalación y previene posibles incendios.
- Si detecta algún problema en la instalación o en algún equipo, llame a un especialista.
- Evite dejar líquido cerca de instalaciones eléctricas un derrame puede provocar cortocircuitos.



## EQUIPOS ELÉCTRICOS

- Aprenda a utilizar correctamente todos los equipos de la oficina.
- Lea cuidadosamente las instrucciones antes de ponerlos en funcionamiento.
- Respete los pasos indicados para su puesta en marcha y desconexión.
- Todos los artefactos deben contar con su correspondiente puesta a tierra.
- Evite colocar plantas o cualquier clase de objeto encima de ellos.
- Recuerde apagar los equipos cuando no los vaya a usar más o cuando se retire de la oficina.





- Las instalaciones y los equipos deben revisarse periódicamente. Si existieran cables "pelados" o algún equipo produjera chispas o diera "patadas", desenchúfelo y avise a Mantenimiento.
- Nunca repare un equipo sino está capacitado para hacerlo.
- Cuando el día termine, salvo órdenes precisas en sentido contrario, no olvide apagar las luces y desconectar, siempre que no se requiera dejarlo encendido, todo aparato eléctrico.
- No retires las protecciones ni anules los dispositivos de seguridad de las máquinas. En caso de avería comunica la incidencia y no efectúes reparaciones salvo que estés autorizado.

**Los aparatos eléctricos deben desconectarse desde el enchufe,  
nunca tirando del cable.**



# Manejo Manual de Cargas

En toda oficina es frecuente levantar, trasladar o empujar cargas en forma manual.

Si bien el peso de la carga es uno de los principales factores de las lesiones, la forma del objeto, la posición de la carga y la postura que adoptemos constituyen otros factores de riesgo a tener en cuenta.

No todos tenemos la misma capacidad ante iguales cargas, Si va a levantar cajas, carpetas, una silla, un equipo, etc. primero evalúe su peso y si es demasiado pesado o tiene una forma poco práctica pida ayuda.

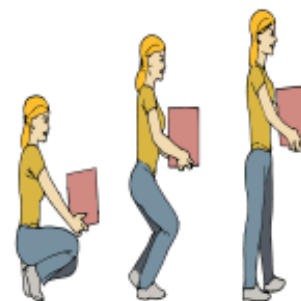
Algunos consejos, Tenga siempre en cuenta:

- Para levantar una carga aproxímese bien a ella.
- No doble la cintura al levantar peso.
- Evite caminar por suelos resbaladizos.
- Antes de levantar la carga seleccione el camino más conveniente.
- Asegúrese de que el recorrido esté libre de obstáculos u objetos.
- Inspeccione que la carga que vaya a mover no tenga clavos, terminaciones cortantes, partes astilladas, etc.



### Efectuando levantamientos fáciles y seguros

- Colóquese frente al objeto con los pies levemente separados.
- Doble las rodillas y póngase en cuclillas.



- Realice un correcto agarre: tome la carga con la palma de la mano y la base de los dedos.
- Mantenga la espalda erguida.
- Levántese con suavidad utilizando la fuerza de sus piernas.
- Busque el equilibrio: los pies enmarcando la carga, ligeramente separados y adelantados uno respecto al otro para aumentar el polígono de sustentación.
- Alinee su centro de gravedad con el de la carga.
- Transporte el peso cerca del cuerpo para poder ver el recorrido.
- Si es necesario, empuje la carga con los dos brazos. No tire de ella.

**Nunca doble la cintura, con el peso la columna puede lesionarse**



# Protección contra Incendios

Debemos ser conscientes que un incendio involucra, tanto a las personas, como a las instalaciones, esto nos hace responsables de tomar las medidas necesarias no solo para controlarlo sino para evitar el inicio del mismo.

En caso de ocurrir un accidente, se debe prestar primeros auxilios hasta recurrir a un centro médico para su atención.

## SEÑALIZACIÓN

Esta es una forma rápida y poco costosa al momento de informar de la seguridad de nuestra empresa situación novedosa que está diseñada para que los departamentos de seguridad de las empresas puedan incrementar la rentabilidad de su trabajo con esta herramienta que les ayudará a ofrecer un mejor servicio a los proyectos y a mejorar la gestión de seguridad de la misma, siendo una de las formas básicas de prevención del riesgo, la cual debe ser clara compuesta de letreros visibles y mensajes preventivos y señalización de áreas comprensibles.

Todas las señales y la información, deben distinguirse fácilmente para hacerlo en forma correcta:

- Colocar los instrumentos e indicadores en secuencia lógica o en correspondencia con las máquinas que representan.
- Colocar las que se usan con frecuencia entre la altura de la mesa de trabajo y el nivel del ojo.
- Cambiar el tamaño, la forma o el color para diferentes categorías de instrumentos o indicadores.



- Usar palabras simples o abreviaturas adecuadas para marcar claramente cada instrumento o indicador.
- Sacar o cubrir los tableros que no se usan.
- Hacer resaltar las señales de emergencia por la posición, el tamaño y el color.
- Usar señales con luces de diferentes colores donde sea más adecuado.

### **¿QUÉ ES EL FUEGO?**

Es una rápida reacción química de oxidación con desprendimiento de calor y llama que se alimenta consumiendo todo tipo de combustible.

### **EL FUEGO, ¿CUÁNDO SE TRANSFORMA EN INCENDIO?**

Cuando el fuego no está controlado estamos en presencia de un incendio. El fuego es una energía poderosa que puede destruir vidas humanas y causar grandes pérdidas en nuestro medio ambiente.

### **CLASES DE FUEGOS**

Según el tipo de combustible, el fuego se divide en cuatro clases. Conocerlos nos permitirá seleccionar cuál es el elemento extintor más apropiado para cada uno.

## FUEGOS CLASE A

Son los fuegos que se desarrollan en combustibles que al quemarse dejan cenizas: papel, tejidos, maderas, plásticos, etc.



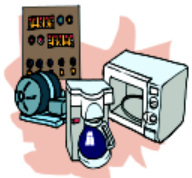
## FUEGOS CLASE B

Ocurren en combustibles líquidos y gaseosos: nafta, pinturas, gas natural, alcohol, butano, etc.



## FUEGOS CLASE C

Son aquellos que se generan en equipos energizados: tableros eléctricos, motores, cables transportadores de energía eléctrica, etc.



## FUEGOS CLASE D

Se producen en algunos metales y productos químicos reactivos: magnesio, titanio, sodio, potasio, etc.



## Uso del extintor

Pasos a seguir:

- Quite el precinto y la traba
- Colóquese a la distancia indicada según el tipo de matafuego (3 m para anhídrido carbónico-CO<sub>2</sub>, 6 m para polvos y de 6 a 7 m para agua).





- Accione la palanca dirigiendo el chorro a la base del fuego, en forma intermitente y con movimiento de zigzag o barrido.
- Recuerde que el tiempo de descarga de un matafuego común es de 50 a 60 segundos.

**Es importante tener identificados los extintores existentes en la oficina y su ubicación.**

## OPERACIÓN DE EXTINTORES

- El extintor es efectivo tan sólo durante el comienzo del fuego.
- Retirar el seguro en forma de pasadas a tope.
- En los extintores que disponen de presión adosada debe liberarse el gas impulsado mediante pulsador de la palanca o bien abriendo la válvula que cierra el botellín.



- Presionar la palanca de disparo dirigiendo el agente extintor hacia la base de las llamas, moviendo la manguera en zigzag y avanzando a medida que las llamas se van apagando.
- En fuegos verticales la extinción debe ser iniciada por las zonas bajas.
- Debe evitarse dejar focos que podrían reavivar el incendio.
- Actuar siempre con el viento a favor en el exterior.

- Si el fuego es de sólidos (clase A) una vez apagadas las llamas debe asegurarse de que las brasas no puedan reiniciar el incendio.



- Si el fuego es de líquidos (clase B) no es conveniente lanzar el chorro directamente sobre el líquido incendiado sino de una manera tangencial para que no se produzca un choque que derrame el líquido ardiendo.



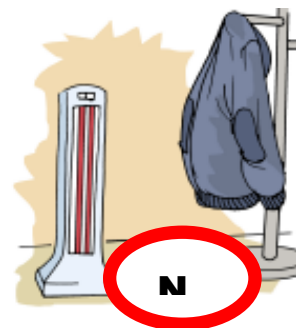
- En caso de incendio con riesgo eléctrico procurar efectuar el corte de tensión en la zona afectada. Si no es posible utilizar agentes extintores adecuados manteniendo el extintor y los puntos en tensión de las instalaciones a una distancia de seguridad.



- Si se aprecian gases tóxicos, mareo o dificultad de respiración, retroceder de inmediato no exponiéndose inútilmente.

## MEDIDAS PREVENTIVAS

- Elimine todo papel, tela o material que no vaya a utilizar.
- Solicite que reparen de inmediato enchufes, interruptores o cables eléctricos en mal estado.
- Si usa estufas eléctricas, asegúrese que tengan una buena base de sustentación y que el interruptor esté protegido para evitar que se enciendan si llegan a volcarse.
- Almacene las sustancias combustibles en lugares ventilados y lejanos a fuentes de calor.



- Recuerde apagar los artefactos eléctricos o a gas cuando se retire de la oficina.

- Prohíba fumar en lugares donde se almacene o trabaje con materiales inflamables.



- Si fuma y en su oficina está permitido hacerlo, no coloque cigarrillos encendidos en los bordes de los escritorios.

- Use el cenicero y apague siempre ahí las colillas del cigarrillo.

- Tenga ceniceros en cantidad necesaria en su oficina y en las áreas de atención al público. Nunca arroje colillas o fósforos en los papeleros.



- Respete la prohibición de fumar en los lugares que así lo indiquen.

- Mantén siempre el orden y la limpieza.

- No sobrecargues los enchufes. Si se utilizan regletas o alargaderas, para conectar diversos aparatos eléctricos a un mismo punto de la red, consulta previamente a personal cualificado.

- Los espacios ocultos son peligrosos: no acumular materiales en los rincones, debajo de las estanterías, detrás de las puertas, etc.

- No fumes donde pueda resultar peligroso (sala de ordenadores, archivos, almacenes o ascensores).

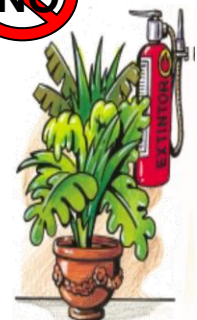
- No acerques focos de calor a materiales combustibles.



- No deposites vasos con líquido sobre ordenadores, impresoras u otros aparatos eléctricos.

- Utiliza los ceniceros, asegurándote que no queda ninguna colilla encendida y no tires nunca la ceniza en las papeleras

- Inspecciona tu lugar de trabajo al final de la jornada laboral;



si es posible, desconecta los aparatos eléctricos que no se necesiten mantener conectados.

- Si detectas cualquier anomalía en las instalaciones eléctricas o de protección contra incendios, comunícalo al responsable de la oficina.
- No obstaculices en ningún momento los recorridos y salidas de evacuación, así como la señalización y el acceso a extintores, bocas de incendio, cuadros eléctricos, etc.
- Identifica los medios de lucha contra incendios y las vías de evacuación de tu área y familiarízate con ellos.

### **ALGUNAS RECOMENDACIONES**

- Todas las oficinas deben contar con equipos de extinción (hidrantes o matafuegos) en cantidad y distribución apropiada, revisados y mantenidos periódicamente.
- Es necesario colocar un matafuego de polvo químico triclase (ABC) de 10 kg cada 200 m<sup>2</sup> de superficie cubierta.
- Todo el personal debe estar capacitado para el uso de los elementos de extinción.
- Los accesos a los matafuegos o a los hidrantes no deben obstruirse.
- Deben mantenerse despejadas las salidas, los pasillos y, si las hubiera, las salidas de emergencia.
- Es necesario contar con iluminación de emergencia en los puntos estratégicos: pasillos, salidas, etc.
- Las salidas y las rutas que deban seguirse en una posible evacuación deben estar adecuadamente señalizadas por medio de carteles y flechas de tamaño y color normalizado.



## COLORES DE ADVERTENCIAS

Siguiendo con las normas de seguridad, tenemos los siguientes colores para el uso de señales de advertencia, riesgo o señalización:

- **Rojo:** Identificación de peligro, implementos contra incendio o alarma.



Señales de Prevención de Incendios

- **Amarillo:** Identifica y advierte respecto a cualquier riesgo.



Señales indicadoras de peligro

- **Azul:** Es una señal de obligación, tanto de cumplimiento como de uso.

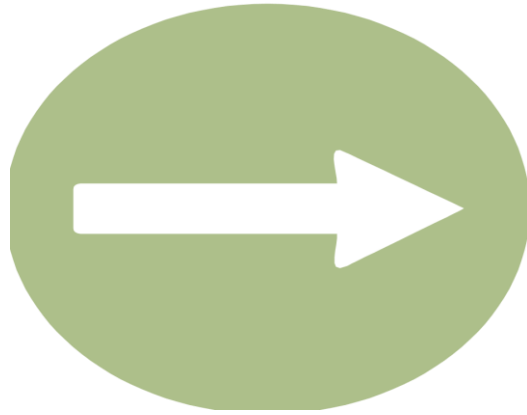


Señales de Obligación

- **Verde:** Identifica señales de auxilio, salvamento o salidas.



Señales de Prevención de Riesgos



# Evacuaciones

La evacuación es el conjunto de procedimientos y acciones tendientes a que las personas amenazadas por un peligro (incendio, inundación, etc.) protejan su vida e integridad física mediante su desplazamiento hasta y a través de lugares de menor riesgo.

Por eso es importante que exista un plan de evacuación para seguir en caso de emergencia y que se realicen prácticas en forma periódica mediante simulacros.

## **PREPARACIÓN DEL PLAN**

Es necesario:

- Analizar las condiciones arquitectónicas y los materiales: salidas posibles, puntos críticos, señalización de los itinerarios.
- Analizar los elementos humanos: número empleados, asignación de tareas en caso de emergencia.
- Analizar la situación del entorno laboral: zonas donde concentrarse, descripción de puntos de encuentro.



Toda persona que trabaje en el edificio debe conocer detalladamente el plan de evacuación, las actividades a seguir y la asignación de tareas.

Debe estar capacitada para enfrentar la evacuación mediante actividades de prevención contra el fuego y el humo.

## REGLAS DE EVACUACIÓN

- Ninguna persona debe recoger sus objetos personales.
- Al oír la señal de alarma, se desalojará primero los ocupantes de la planta en emergencia.
- Simultáneamente, los ocupantes de las plantas superiores deberán movilizarse ordenadamente hacia las escaleras, sin descender, hasta que se haya desalojado la planta inferior.
- Todos los ocupantes del edificio deben cumplir las indicaciones de los equipos de emergencia.
- Las personas que tengan encomendadas funciones concretas deben responsabilizarse de cumplirlas y de colaborar con el orden del grupo.
- Es importante actuar ordenadamente y con calma evitando actitudes de precipitación o nerviosismo.
- Cada piso debe desalojarse por grupos saliendo primero los que estén más cerca de la escalera.
- Todos los movimientos deben realizarse de prisa pero sin precipitaciones que impliquen atropellos o empujones a los demás.
- No se debe hacer uso de los ascensores.
- Para bajar no deben utilizarse escaleras en las que se observe humo en su parte inferior.
- Antes de abrir una puerta de salida, compruebe que no esté caliente.
- Si fuera así, busque otra salida.





- La evacuación debe realizarse en silencio y en orden, prestando ayuda a los compañeros que tengan dificultades o sufran caídas.
- No debe volver atrás bajo ningún pretexto: buscar una persona, objetos personales, etc.
- No fume.
- Deje libre la salida dirigiéndose directamente al punto de reunión programado.

**Debemos estar preparados para actuar frente a una emergencia.**

**Un plan de evacuación adecuado y practicado periódicamente puede salvar muchas vidas, entre ellas, la suya.**



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO**

**CACPE-LOJA**

# **ANÁLISIS DE PUESTOS**

**LOJA - ECUADOR  
2011**

## **ANÁLISIS DE PUESTOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE-LOJA**

**Descripción y análisis de cargos:** La descripción del cargo es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa; es la enumeración detallada de las funciones o tareas del cargo. Básicamente es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo o de los deberes y las responsabilidades que comprende.

Un cargo puede ser descrito como una unidad de la organización, cuyo conjunto de deberes y las responsabilidades lo distinguen de los demás cargos.

Los deberes y las responsabilidades de un cargo, que corresponden al empleado que lo desempeña, proporcionan los medios para que los empleados contribuyan al logro de los objetivos en una organización.

**Análisis de Cargos:** El análisis de cargos estudia y determina los requisitos de calificación, las responsabilidades implícitas y las condiciones que el cargo exige para hacer desempeñado de manera adecuada.

Este análisis es la base para evaluar y clasificar los cargos, con el propósito de compararlos.

## DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PUESTOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE-LOJA

IDENTIFICACION DEL CARGO	
<b>Fecha de Elaboración</b>	Enero 2011
<b>Título del cargo</b>	JEFE DE RECURSOS HUMANOS
<b>Código</b>	001
<b>Reporta</b>	DEP. ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO
<b>Objetivo general:</b> Trabajo que consiste en planificar, organizar, dirigir y controlar el recurso humano de la empresa y participar en la elaboración de la política administrativa del mismo. Atender y brindar soluciones a conflictos y problemas laborales que se presentan.	
<b>Funciones o actividades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar los procesos relacionados con la incorporación, mantenimiento y desvinculación de las personas de la organización (Administración de Personal).</li> <li>• Atraer a las personas con los perfiles más adecuados para cubrir las vacantes existentes (Selección).</li> <li>• Facilitar la incorporación e integración de las personas dentro de la organización (Acogida).</li> <li>• Estimular, involucrar y fidelizar a esas personas para favorecer su compromiso con la organización a través del salario emocional (Motivación).</li> <li>• Crear canales de relación vertical, horizontal y transversal entre todos los miembros de la organización (Comunicación).</li> <li>• Establecer las características del desempeño y evaluar “el qué y el cómo” (Evaluación del Desempeño).</li> <li>• Participar en el planteamiento de políticas y estrategias de administración de recursos humanos de la Empresa.</li> <li>• Llevar a cabo la contratación de personal en base a los informes y pruebas psicotécnicas aportadas.</li> <li>• Controlar la adecuada administración de las prestaciones que se tienen dentro de la Empresa.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS INTELECTUALES:</b>	
<b>Educación:</b>	Ingeniero Comercial o en Administración de Recursos Humanos.
<b>Experiencia:</b>	2 años de experiencia en trabajos afines.
<b>Habilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Requiere de habilidad para las relaciones interpersonales que le permitan desempeñar sus labores satisfactoriamente, estableciendo contactos internos y externos a la organización.</li> <li>• Precisa de capacidad mental de analizar y diagnosticar situaciones complejas.</li> <li>• Requiere de capacidad para trabajar con otras personas, para motivarlas, tanto individualmente como en grupo.</li> <li>• Mantener una comunicación positiva entre empleados y empresa.</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDADES:</b>	
<b>Personal a su mando:</b>	Todo el personal
<b>Materiales y Equipo:</b>	Computadora, archivadores, teléfono
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>Ambiente de trabajo:</b> Se realiza en condiciones normales, cuneta con buena iluminación, oficina agradable.	
<b>Seguridad:</b> La probabilidad de que ocurran accidentes dentro de su puesto de trabajo es muy eventual.	
<b>Esfuerzo físico:</b> Esfuerzo Mínimos para realizar labores en su puesto de trabajo.	

<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>Fecha de Elaboración</b>	Enero 2011
<b>Título del cargo</b>	SECRETARÍA GENERAL
<b>Código</b>	002
<b>Reporta</b>	GERENTE GENERAL
<p><b>Objetivo general:</b> Gran responsabilidad, discreción, agilidad en el despacho de documentos y establecer buenas relaciones interpersonales con el personal y público en general en forma eficiente y eficaz.</p>	
<p><b>Funciones o actividades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Gestionar los procesos relacionados con la incorporación,</b> Coordinar las actividades de secretaría, trámites administrativos y archivos con las dependencias de la organización.</li> <li>• Atender al personal de la empresa y público en general.</li> <li>• Preparar, transcribir y mecanografiar documentos y correspondencia de la gerencia general.</li> <li>• Dar información al personal o telefónica sobre tramites de la organización y concretar citas de gerencia.</li> <li>• Realizar un seguimiento a todas las actividades administrativas asignadas por su Jefe inmediato e informar permanentemente las novedades encontradas.</li> <li>• Brindar apoyo a su Jefe inmediato en la elaboración de documentos varios.</li> <li>• Programar actividades del área y las demás asignadas por gerencia.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS INTELECTUALES:</b>	
<b>Educación:</b>	Secretariado Ejecutivo.
<b>Experiencia:</b>	1 año de experiencia en manejo de materiales y equipos que correspondan a su trabajo.
<p><b>Habilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El requiere de gran responsabilidad y conocimiento de normas y procedimientos que llevará la Organización.</li> <li>• Agilidad en la ejecución de trámites.</li> <li>• Responsable del equipo de oficina y computación a su cargo.</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDADES:</b>	
<b>Personal a su mando:</b>	Ninguno
<b>Materiales y Equipo:</b>	Computadoras, fax, teléfonos, archivadores.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<p><b>Ambiente de trabajo:</b> Se realiza en condiciones normales, buen ambiente laboral.</p>	
<p><b>Seguridad:</b> La probabilidad de que ocurran accidentes dentro de su puesto de trabajo es muy eventual.</p>	
<p><b>Esfuerzo físico:</b> Movimiento constante de brazos y piernas, rapidez digital, fluidez verbal.</p>	

<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>Fecha de Elaboración</b>	Enero 2011
<b>Título del cargo</b>	TESORERÍA
<b>Código</b>	003
<b>Reporta</b>	DEP. ADMINISTRATIVO FINANCIERO
<b>Objetivo general:</b> Asistir a las reuniones y/o citaciones que le hagan la Junta Directiva, el Gerente, o alguno de los Comités, aportando de manera oportuna la documentación y/o explicaciones que le sean requeridas, además es el encargado de realizar todas las inversiones en otras entidades financieras así como estar informado de las cartera de crédito y de todas las actividades económicas que se realizan dentro de la Organización.	
<b>Funciones o actividades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar el registro individual de aportes, ahorros y cartera de créditos de los asociados a la Organización.</li> <li>• Desembolsar los pagos por todo concepto que efectúe la Organización.</li> <li>• Preparar diariamente el estado de flujo de efectivo e informar al Gerente sobre los excesos de liquidez para la toma de decisiones en materia de colocación.</li> <li>• Informar oportunamente al Contador sobre las situaciones que deban registrarse contablemente.</li> <li>• Receptar las solicitudes de crédito que presenten los asociados y diligenciar los campos necesarios para información del Comité de Crédito o el Gerente.</li> <li>• Asesorar a los asociados en materia crediticia cuando éstos así lo soliciten.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS INTELECTUALES:</b>	
<b>Educación:</b> Contador Público, Auditor, Ing. Comercial o Economista.	
<b>Experiencia:</b> 2 año de experiencia	
<b>Habilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Requiere de habilidad para las relaciones interpersonales que le permitan desempeñar sus labores satisfactoriamente, estableciendo contactos internos y externos a la organización.</li> <li>• Precisa de capacidad mental y analítica para trabajar bajo presión.</li> <li>• Mantener una comunicación positiva entre empleados y empresa.</li> <li>• Se solicita discreción de todas las actividades financiera que se realicen dentro de la Organización.</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDADES:</b>	
<b>Personal a su mando:</b>	Ninguno
<b>Materiales y Equipo:</b>	Muebles de oficina, computadora, calculadora
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>Ambiente de trabajo:</b> Se realiza en condiciones normales, buen ambiente laboral, buena iluminación.	
<b>Seguridad:</b> Considerados sin riesgos., su trabajo lo realiza dentro de la institución.	
<b>Esfuerzo físico:</b> Estar sentado, con movimiento en las manos, rapidez digital, capacidad de síntesis.	

<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>Fecha de Elaboración</b>	Enero 2011
<b>Título del cargo</b>	Recibidora \ Pagadora
<b>Código</b>	004
<b>Reporta</b>	Dpto. Administrativo y Financiero
<b>Objetivo general:</b> Realiza el control previo y concurrente de los roles de pago y de los documentos que sustentan los documentos con los correspondientes cheques para el respectivo pago de los empleados; responsabilidad de la documentación correspondiente para la realización de sus otras funciones.	
<b>Funciones o actividades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar los auxiliares de Gasto, las cédulas presupuestarias y el anexo transaccional realizar el control de las garantías de todos los contratos y solicitar oportunamente al Delegado Distrital que las haga efectivas cuando el caso lo requiera.</li> <li>• Realizar la recaudación y el pago de los valores que corresponda conforme a la Ley, Reglamentos y Recomendaciones de la Auditoría Interna y Externa.</li> <li>• Legalizar los cheques conjuntamente con la firma del Jefe Financiero.</li> <li>• Controlar el pago de los impuestos de arrendamiento de los espacios y locales de propiedad del Distrito Judicial.</li> <li>• Elaborar anexos para el pago de IVA y la retención en la fuente de los correspondientes tributos.</li> <li>• Solicitar la devolución del IVA.</li> <li>• Realizar el pago de sueldos, retenciones judiciales y otros.</li> <li>• Hacer la revisión, análisis, verificación y liquidación de impuestos.</li> <li>• Ordenar y archivar los Registros y Documentos de la Pagaduría.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS INTELECTUALES:</b>	
<b>Educación:</b>	Doctor en Contabilidad y Auditoría o Ingeniera Comercial.
<b>Experiencia:</b>	2 año de experiencia
<b>Habilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El puesto requiere de gran responsabilidad, honestidad, capacidad, experiencia, agilidad y concentración en la realización de su trabajo.</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDADES:</b>	
<b>Personal a su mando:</b>	Ninguno
<b>Materiales y Equipo:</b>	equipo de oficina
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>Ambiente de trabajo:</b> Se realiza en condiciones normales, buen ambiente laboral.	
<b>Seguridad:</b> Riesgos eventuales.	
<b>Esfuerzo físico:</b> Estar sentado, con movimiento en las manos, rapidez digital.	

<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>Fecha de Elaboración</b>	Enero 2011
<b>Título del cargo</b>	Asesor Jurídico (Abogado) ad hoc.
<b>Código</b>	005
<b>Reporta</b>	GERENTE GENERAL
<b>Objetivo General:</b> Encargado de velar que los negocios y prácticas de la organización sean efectuados en estricto cumplimiento de la legislación vigente, tanto local como interprovincial, velando siempre por la seguridad jurídica de las operaciones y administración de la institución.	
<b>Funciones o actividades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar la defensa de la Delegación Distrital del Consejo Nacional de la Judicatura en los asuntos judiciales y extrajudiciales que le fueren encomendados, para cuyo efecto contará el apoyo de los defensores Públicos de la Institución.</li> <li>• Elaborar los documentos precontractuales y contractuales para la adquisición de bienes, ejecución de obras, prestaciones de servicios y demás instrumentos jurídicos.</li> <li>• Elaborar las minutas de los contratos o convenios en que sea parte la Delegación Distrital y responsabilizarse por la instrumentación legal respectiva.</li> <li>• Formar parte de los órganos Administrativos y asesorar en informar en materia Jurídica al órgano Legislativo, Ejecutivo y Operacional.</li> <li>• Organizar y mantener actualizado un sistema informático de carácter jurídico.</li> <li>• Mantener el archivo de los procesos de contratación pública y consultoría.</li> <li>• Actuar en representación de la empresa en caso de controversia jurídica.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS INTELECTUALES:</b>	
<b>Educación:</b> Abogado.	
<b>Experiencia:</b> 2 a 3 años de experiencia en asesoría legal.	
<b>Habilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de labores de Gestión, con criterio formado y reserva profesional.</li> <li>• El cargo requiere de gran responsabilidad y conocimiento de normas y procedimientos jurídicos que llevara la institución.</li> <li>• Cumplir con disposición a su trabajo.</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDADES:</b>	
<b>Personal a su mando:</b>	Ninguno
<b>Materiales y Equipo:</b>	La probabilidad es mínima que se dañe el equipo.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>Ambiente de trabajo:</b> Se realiza en condiciones normales, buen ambiente laboral.	
<b>Seguridad:</b> Riesgos muy eventuales.	
<b>Esfuerzo físico:</b> Esfuerzo mínimo para realizar las labores en su puesto de trabajo	



<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>Fecha de Elaboración</b>	Enero 2011
<b>Título del cargo</b>	Auditor Interno
<b>Código</b>	006
<b>Reporta</b>	GERENTE GENERAL
<p><b>Objetivo general:</b>            Controlar el cumplimiento legal y normativo aplicado a la Organización para asegurar que se cumplan los estándares de control y se reduzcan los riesgos asociados a la actividad comercial y operativa dentro de esta. Así mismo, se encarga de verificar que las operaciones, políticas, controles, métodos de trabajo, procedimientos administrativos y contables, estén siendo aplicados de conformidad a lo establecido por el Directorio y Gerencia General de la Cooperativa Financiera.</p>	
<p><b>Funciones o actividades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar la fiabilidad e integridad de la información financiera y operativa, y los medios utilizados para identificar, medir, dosificar y divulgar dicha información.</li> <li>• Estudiar los sistemas establecidos para medir el cumplimiento de lo indicado y determinar si la organización los cumple.</li> <li>• inspeccionar los medios que sostienen los activos y en caso necesario verificar la existencia de dichos activos</li> <li>• Revisar las operaciones o programas para determinar si los resultados están en concordancia con los objetivos y si las operaciones o programas se están llevando a efecto en la forma prevista.</li> <li>• Presentar anualmente a la dirección, para su aprobación, y al consejo para su conocimiento, un resumen del programa de trabajo, un plan de asesoramiento y un presupuesto financiero</li> </ul>	
<b>REQUISITOS INTELECTUALES:</b>	
<b>Educación:</b> Título profesional de Contador Público.	
<b>Experiencia:</b> 2 a 3 años de experiencia en actividades de auditoría.	
<p><b>Habilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Debe poseer u obtener los conocimientos, aptitudes y disciplinas requeridos para llevar a cabo sus responsabilidades.</li> <li>• Asegurarse de que las auditorías estén debidamente supervisadas.</li> <li>• Poseer los conocimientos técnicos y disciplinarios para la realización de las auditorías internas.</li> <li>• Informar de sus actividades a la dirección y al consejo con la frecuencia necesaria.</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDADES:</b>	
<b>Personal a su mando:</b>	Ninguno
<b>Materiales y Equipo:</b>	La probabilidad es mínima que se dañe el equipo.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<p><b>Ambiente de trabajo:</b>            Se realiza en condiciones normales, buen ambiente laboral.</p>	
<p><b>Seguridad:</b>            Riesgos muy eventuales.</p>	
<p><b>Esfuerzo físico:</b>            Esfuerzo mínimo para realizar las labores en su puesto de trabajo.</p>	

<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>Fecha de Elaboración</b>	Enero 2011
<b>Título del cargo</b>	Director Financiero
<b>Código</b>	007
<b>Reporta</b>	GERENTE GENERAL
<b>Objetivo general:</b> Garantizar que se lleve en forma adecuada y de acuerdo a las normas legales, toda la contabilidad de la administración, permitiendo que esta sirva como instrumento para la toma de decisiones y cumplimiento de las metas, objetivos y políticas de la administración.	
<b>Funciones o actividades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formular el plan anual de actividades de la dirección y controlar su ejecución, así como la dirección y supervisión de las tareas de sus secciones bajo su cargo.</li> <li>• Realizar estudios para la simplificación de sistemas, métodos y procedimientos de trabajo que aseguren un adecuado y oportuno despacho en las gestiones de la empresa.</li> <li>• Preparar manuales de procedimientos y más regulaciones de carácter interno, que normen el funcionamiento de las diferentes unidades de trabajo.</li> <li>• Establecer y hacer cumplir en el área de su competencia las normas técnicas de control interno.</li> <li>• Asegurar la correcta y oportuna utilización de los recursos financieros y materiales de la empresa y asesorar en materia administrativa a los funcionarios y autoridades de la misma.</li> <li>• Proporcionar al directorio y gerencia la información económica necesaria y oportuna que facilite la toma de decisiones de la empresa.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS INTELECTUALES:</b>	
<b>Educación:</b> Título profesional de Ingeniero Comercial o Economista.	
<b>Experiencia:</b> 2 a 3 años de experiencia en actividades a fines.	
<b>Habilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisión y manejo de personal</li> <li>• Poseer capacidad de liderazgo.</li> <li>• Mantener buenas relaciones humanas</li> <li>• Tener capacidad de negociación.</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDADES:</b>	
<b>Personal a su mando:</b>	Contadora, Tesorero, RRHH, Jefe de Caja
<b>Materiales y Equipo:</b>	Computadoras, teléfono, muebles de oficina.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>Ambiente de trabajo:</b> Se realiza en condiciones normales, buen ambiente laboral, oficina confortable, buena iluminación.	
<b>Seguridad:</b> Riesgos muy eventuales.	
<b>Esfuerzo físico:</b> Esfuerzo mínimo para realizar las labores en su puesto de trabajo.	

<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>Fecha de Elaboración</b>	Enero 2011
<b>Título del cargo</b>	Contador
<b>Código</b>	008
<b>Reporta</b>	Director Financiero
<b>Objetivo general:</b> Realizar labores de planificación, dirección, coordinación y control del sistema de contabilidad de la empresa.	
<b>Funciones o actividades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar, implementar y mantener el sistema de contabilidad.</li> <li>• Preparar y presentar los balances financieros.</li> <li>• Efectuar las declaraciones de IVA, Impuesto a la Renta, etc.</li> <li>• Elaborar las respectivas conciliaciones bancarias.</li> <li>• Vigilar que los registros contables se lleven correctamente y en forma oportuna.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales y las políticas y normas técnicas de contabilidad dictadas por la Contraloría General del Estado.</li> <li>• Establecer procedimientos para elaborar o ejecutar el presupuesto así como sus reformas o cambios.</li> <li>• Asegurar el control previo sobre los ingresos, compromisos y pagos.</li> <li>• Cumplir las demás obligaciones establecidas en la Ley.</li> <li>• Elaborar roles de pago y tramitar la documentación referente al IESS.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS INTELECTUALES:</b>	
<b>Educación:</b> Contador Público autorizada.	
<b>Experiencia:</b> 2 en funciones similares	
<b>Habilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El puesto requiere de formación en Contabilidad y auditoría, con alto criterio formado y reserva profesional, alta iniciativa y capacidad para supervisar, coordinar y controlar actividades.</li> <li>• El puesto requiere de gran responsabilidad y conocimiento de normas y procedimientos contables que llevará la empresa.</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDADES:</b>	
<b>Personal a su mando:</b>	Auxiliares de contabilidad
<b>Materiales y Equipo:</b>	Equipos de oficina, computadora, calculadora.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>Ambiente de trabajo:</b> Considerada en condiciones no peligrosas.	
<b>Seguridad:</b> Riesgos mínimos	
<b>Esfuerzo físico:</b> Estar sentado, parado, movimiento en brazos y piernas, firmeza en el pulso.	

<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>Fecha de Elaboración</b>	Enero 2011
<b>Título del cargo</b>	Auxiliar de Contabilidad
<b>Código</b>	009
<b>Reporta</b>	Contador General
<b>Objetivo general:</b> Realizar labores de planificación, dirección, coordinación y control del sistema de contabilidad de la empresa.	
<b>Funciones o actividades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La elaboración de comprobantes de Pago, de Diario y de Ingreso.</li> <li>• Control de los documentos habilitantes para la procedencia de los pagos.</li> <li>• Elaboración de cheques.</li> <li>• Elaboración de comprobantes de retención.</li> <li>• Cálculo de Impuesto a la renta y emisión de los formularios para el pago correspondiente.</li> <li>• Manejo del sistema contable.</li> <li>• Cálculo del Décimo Tercer Sueldo.</li> <li>• Revisión y Liquidación de Registros y documentos.</li> <li>• Cálculo de viáticos y otras obligaciones.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS INTELECTUALES:</b>	
<b>Educación:</b>	Egresado de la carrera de Contabilidad y auditoría.
<b>Experiencia:</b>	1 a 2 años en actividades relacionadas a la contabilidad.
<b>Habilidades:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El puesto requiere de agilidad y concentración en la ejecución de sus funciones para obtener eficiente y eficaz.</li> </ul>
<b>RESPONSABILIDADES:</b>	
<b>Personal a su mando:</b>	Ninguno
<b>Materiales y Equipo:</b>	Equipos de oficina, computadora, calculadora.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>Ambiente de trabajo:</b>	Considerada en condiciones no peligrosas.
<b>Seguridad:</b>	Riesgos mínimos ya que se labora dentro de la organización
<b>Esfuerzo físico:</b>	Esfuerzo mínimo para realizar sus labores en el puesto de trabajo.

<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>Fecha de Elaboración</b>	Enero 2011
<b>Título del cargo</b>	Jefe de Cobranzas
<b>Código</b>	010
<b>Reporta</b>	Depto. de Operaciones
<b>Objetivo general:</b> Gestionar y efectuar el cobro de los créditos a favor de la entidad, administrar y controlar la cartera de clientes que garantice una adecuada y oportuna captación de recursos, analizar y proponer los montos y antigüedad de los créditos otorgados.	
<b>Funciones o actividades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargado de la gestión de cobranzas de la cartera vencida de clientes.</li> <li>• Cumplir las metas de cobranzas programadas por la Gerencia General.</li> <li>• Análisis e implementación de estrategias de cobranzas.</li> <li>• Gestión de cobranza mensual</li> <li>• Elaboración reportes gerenciales de recuperación.</li> <li>• Ejecución estrategias cobro.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS INTELECTUALES:</b>	
<b>Educación:</b>	Título de Abogado
<b>Experiencia:</b> 2 años en actividades similares.	
<b>Habilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sólidos conocimientos contables: tributación y presupuesto.</li> <li>• Criterio en la toma de decisiones</li> <li>• Capacidad Analítica</li> <li>• Excelentes relaciones interpersonales</li> </ul> Habilidad comunicativa.	
<b>RESPONSABILIDADES:</b>	
<b>Personal a su mando:</b>	Oficial de Cobranzas
<b>Materiales y Equipo:</b>	Computadora, responsabilidad mínima.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>Ambiente de trabajo:</b> Considerada en condiciones no peligrosas.	
<b>Seguridad:</b> Considerada en condiciones normales.	
<b>Esfuerzo físico:</b> Mediano esfuerzo físico puesto que el trabajo lo realiza en diferentes posiciones.	

<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>Fecha de Elaboración</b>	Enero 2011
<b>Título del cargo</b>	Oficial de Cobranzas
<b>Código</b>	011
<b>Reporta</b>	Jefe de Cobranzas
<b>Objetivo general:</b> Ordenar la cartera de clientes de acuerdo a su importancia, riesgo crediticio, probable deterioro, atraso y otras variables para informar al Jefe de cobranza de los clientes más productivos o más riesgosos.	
<b>Funciones o actividades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de cartas en la cobranza según el tipo de cliente y según la severidad del atraso.</li> <li>• Seguimiento telefónico, planificación de la llamada, y comunicación directa con el cliente.</li> <li>• Establecer sistemas de seguimiento y cómo documentar lo que dice el cliente.</li> <li>• Tratar de educar y motivar al cliente para que nos haga depósitos directos.</li> <li>• Iniciativa en el manejo de herramientas de diagnóstico para detectar con rapidez situaciones atípicas de un prestamista.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS INTELECTUALES:</b>	
<b>Educación:</b> egresado en derecho	
<b>Experiencia:</b> 1 año de experiencia laboral.	
<b>Habilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sólidos conocimientos contables: tributación y presupuesto.</li> <li>• Criterio en la toma de decisiones</li> <li>• Capacidad Analítica</li> <li>• Excelentes relaciones interpersonales</li> </ul> Habilidad comunicativa.	
<b>RESPONSABILIDADES:</b>	
<b>Personal a su mando:</b>	Ninguno
<b>Materiales y Equipo:</b>	Computadora, responsabilidad mínima.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>Ambiente de trabajo:</b> Considerada en condiciones no peligrosas.	
<b>Seguridad:</b> Seguridad media debido a llamadas o visita a domicilios que ocasionan a veces agresiones verbales o físicas.	
<b>Esfuerzo físico:</b> Mediano esfuerzo físico puesto que el trabajo lo realiza en diferentes posiciones.	

<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>Fecha de Elaboración</b>	Enero 2011
<b>Título del cargo</b>	Jefe Inversiones
<b>Código</b>	012
<b>Reporta</b>	Gerente General
<b>Objetivo general:</b> Coordinar y ejecutar las colocaciones de inversión de los recursos financieros excedentes en el mercado financiero.	
<b>Funciones o actividades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Negociar y ejecutar con las diferentes entidades financieras la colocación de los fondos excedentes</li> <li>• Investigar y evaluar sobre nuevas modalidades de inversión en el mercado.</li> <li>• Preparar el Plan Operativo, Presupuestos y Convenio de Gestión, relacionados con Inversiones.</li> <li>• Informar sobre la Clasificación de los Bancos e Instrumentos Financieros.</li> <li>• Informar diariamente de las operaciones realizadas, a sus Jefes Superiores.</li> <li>• Realizar otras funciones afines que le sean asignadas.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS INTELECTUALES:</b>	
<b>Educación:</b> Ingeniero en Administración de Empresas	
<b>Experiencia:</b> 1 año de experiencia laboral.	
<b>Habilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo bajo presión.</li> <li>• Experiencia en inversiones financieras</li> <li>• Persuasivo, organizado</li> <li>• Tener iniciativa propia</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDADES:</b>	
<b>Personal a su mando:</b>	Ninguno
<b>Materiales y Equipo:</b>	Computadora, responsabilidad mínima.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>Ambiente de trabajo:</b> Buen ambiente laboral	
<b>Seguridad:</b> Sin riesgos algunos	
<b>Esfuerzo físico:</b> Mediano esfuerzo físico puesto que el trabajo lo realiza en diferentes posiciones.	

<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>Fecha de Elaboración</b>	Enero 2011
<b>Título del cargo</b>	Jefe de Crédito
<b>Código</b>	013
<b>Reporta</b>	Gerente General
<b>Objetivo general:</b> Tiene bajo su responsabilidad la administración general del Departamento de Crédito, incluyendo el manejo del personal, la buena marcha del departamento, así como la consecución de los objetivos y metas impuestas al departamento en su área de actividad, controlando la aplicación estricta de las políticas de crédito de la entidad financiera, a fin de que el desarrollo de su actividad se enmarque en los objetivos, y normativa de la entidad financiera, y bajo estricto apego al marco regulatorio y legal vigente.	
<b>Funciones o actividades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar la correcta aplicación de procedimientos, normas y políticas que hayan sido dispuestas para el desarrollo de los negocios crediticios de la entidad.</li> <li>• Coordinar con los gerentes o jefes de otros departamentos del Banco, actividades o funciones que impliquen la acción coordinada del Departamento de Crédito con otras áreas de la entidad.</li> <li>• Supervisar, controlar y evaluar las actividades del personal que labora en el Departamento de Crédito.</li> <li>• Analizar y aprobar operaciones de crédito gestionadas por los oficiales de crédito.</li> <li>• Informar a la Gerencia General de la Organización sobre las actividades y negocios gestionados en el Departamento de Crédito.</li> <li>• Visitar a clientes en compañía de los oficiales de crédito, cuando el caso lo amerite.</li> <li>• Supervisar y aprobar las calificaciones de riesgos elaboradas por los oficiales de crédito.</li> <li>• Conceder sobregiros a los clientes, dentro de sus límites de aprobación asignados, y analizando las recomendaciones de los oficiales de crédito.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS INTELECTUALES:</b>	
<b>Educación:</b> Ingeniero en Administración de Empresas o Ingeniero en Banca y Finanzas.	
<b>Experiencia:</b> 1 año de experiencia laboral.	
<b>Habilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es responsable por la recomendación técnica para la concesión del crédito y de la información sustentadora.</li> <li>• Es responsable de la confidencia en el proceso crediticio y por los recursos humanos y materiales que están a su cargo.</li> <li>• Custodiar la documentación crediticia, soporte de la concesión del crédito.</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDADES:</b>	
<b>Personal a su mando:</b>	Auxiliar de Crédito y Oficial de Crédito
<b>Materiales y Equipo:</b>	Mínima de que el equipo de daño.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>Ambiente de trabajo:</b> Buen ambiente laboral, buena iluminación.	
<b>Seguridad:</b> No tiene ningún riesgo debido a que labora dentro de la organización.	
<b>Esfuerzo físico:</b> Mediano esfuerzo físico puesto que el trabajo lo realiza en diferentes posiciones.	



<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>Fecha de Elaboración</b>	Enero 2011
<b>Título del cargo</b>	Oficial de Crédito
<b>Código</b>	014
<b>Reporta</b>	Jefe de Crédito
<p><b>Objetivo general:</b>          Tiene bajo su responsabilidad la relación directa con el cliente, siendo por tanto el vínculo facilitador de la generación de negocios crediticios entre la Organización y sus clientes. Además, es el gestor responsable de la cartera de créditos colocada, siendo responsable de la administración de los préstamos desde su análisis y concesión hasta su recuperación total.</p>	
<p><b>Funciones o actividades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promocionar los paquetes de crédito.</li> <li>• Entrevistar, evaluar y seleccionar clientes.</li> <li>• Tener amplio manejo de utilitarios y conocimientos financieros, especialmente crediticios.</li> <li>• Presentar propuestas al Comité de Crédito.</li> <li>• Ser responsable del proceso de evaluación técnica, psicológica y moral previo al otorgamiento de crédito.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS INTELLECTUALES:</b>	
<b>Educación:</b> Egresado Administración de Empresas o egresado en banca y finanzas.	
<b>Experiencia:</b> 1 año de experiencia laboral.	
<p><b>Habilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promocionar los paquetes de crédito.</li> <li>• Entrevistar, evaluar y seleccionar clientes.</li> <li>• Tener amplio manejo de utilitarios y conocimientos financieros, especialmente crediticios.</li> <li>• Presentar propuestas al Comité de Crédito.</li> </ul> <p>Ser responsable del proceso de evaluación técnica, psicológica y moral previo al otorgamiento de crédito.</p>	
<b>RESPONSABILIDADES:</b>	
<b>Personal a su mando:</b>	Ninguno
<b>Materiales y Equipo:</b>	Mínima de que el equipo de dañar.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>Ambiente de trabajo:</b> Buen ambiente laboral.	
<b>Seguridad:</b> Riesgos mínimos.	
<b>Esfuerzo físico:</b> Mediano esfuerzo físico puesto que el trabajo lo realiza en diferentes posiciones.	

<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>Fecha de Elaboración</b>	Enero 2011
<b>Título del cargo</b>	Auxiliar de Crédito
<b>Código</b>	015
<b>Reporta</b>	Jefe de Crédito
<b>Objetivo general:</b> Revisar las solicitudes de crédito en la que conste la información requerida y la firma del socio solicitante, la información de los gerentes y avales personales.	
<b>Funciones o actividades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Emitir documentos y manejar estadísticas.</li> <li>• Atender al cliente con el mejor trato posible.</li> <li>• Dar la cara de nuestra Institución ante nuestros clientes</li> <li>• Encargado de recopilar solicitudes para créditos.</li> <li>• Hacer firmar los documentos de crédito al prestatario, su conyugue, garantes.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS INTELECTUALES:</b>	
<b>Educación:</b>	Egresado Administración de Empresas o egresado en banca y finanzas
<b>Experiencia:</b>	1 año de experiencia laboral.
<b>Habilidades:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar tareas acorde con la naturaleza del trabajo. Responsabilidad con el manejo de documentación de créditos.</li> </ul>
<b>RESPONSABILIDADES:</b>	
<b>Personal a su mando:</b>	Ninguno
<b>Materiales y Equipo:</b>	Mínima de que el equipo de daño.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>Ambiente de trabajo:</b>	Buen ambiente laboral.
<b>Seguridad:</b>	Riesgos mínimos.
<b>Esfuerzo físico:</b>	Mediano esfuerzo físico puesto que el trabajo lo realiza en diferentes posiciones.

<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>Fecha de Elaboración</b>	Enero 2011
<b>Título del cargo</b>	Asistente de Sistemas
<b>Código</b>	016
<b>Reporta</b>	Dpto. de Sistemas
<b>Objetivo general:</b> Desarrollar los sistemas computacionales necesarios y adecuados al desarrollo de las actividades financieras de la cooperativa; así mismo, la administración e implementación y evaluación de los sistemas computarizados.	
<b>Funciones o actividades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar las actividades informáticas de la Cooperativa para el corto, mediano y largo plazo</li> <li>• Controlar el uso de la capacidad del computador asignado para cada departamento.</li> <li>• Administrar los Sistemas Computacionales implementados en la Cooperativa para lograr su máximo beneficio operacional administrativo.</li> <li>• Ejecutar directamente el sistema informático en indirectamente a través en los operadores y usuarios de los equipos de computación.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS INTELECTUALES:</b>	
<b>Educación:</b>	Título de Ing. En Sistemas o Tecnólogo en computación
<b>Experiencia:</b>	1 a 2 años en actividades de soluciones Informáticas.
<b>Habilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos en mantenimiento, manejo y soporte de redes y servidores de correo</li> <li>• Manejo de bases de datos.</li> <li>• Conocimiento de plataformas de sistemas operativos, conectividad, seguridad y almacenamiento de información.</li> <li>• Conocimientos de trabajo con configuración y optimización de equipos de redes, instalaciones eléctricas, impresoras y otros componentes de redes. Excelente manejo con proveedores y con experiencia en la administración de documentación detallada.</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDADES:</b>	
<b>Personal a su mando:</b>	Auxiliar de Sistemas
<b>Materiales y Equipo:</b>	Mínima de que el equipo de daño.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>Ambiente de trabajo:</b> Buen ambiente laboral.	
<b>Seguridad:</b> Riesgos mínimos.	
<b>Esfuerzo físico:</b> Sin riesgos algunos.	

<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>Fecha de Elaboración</b>	Enero 2011
<b>Título del cargo</b>	Auxiliar de Sistemas
<b>Código</b>	017
<b>Reporta</b>	Asistente de Sistemas
<b>Objetivo general:</b> Supervisar el funcionamiento del sistema informático en la Cooperativa realizando el mantenimiento preventivo y correctivo de los sistemas.	
<b>Funciones o actividades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar apoyo al personal en cualquier necesidad de índole informática que se presente.</li> <li>• Actualizar las bases de datos de clientes, riesgo y proveedores tanto internos como externos, y mantenerlas en red.</li> <li>• Mantener actualizadas tarjetas electrónicas mediante software especializado.</li> <li>• Supervisar y mantener en red el software financiero tanto la matriz como la sucursal.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS INTELECTUALES:</b>	
<b>Educación:</b> Tecnólogo o egresado en Sistemas.	
<b>Experiencia:</b> 1 año de experiencia.	
<b>Habilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dominio de Windows y sistemas operativos Windows XP / Vista.</li> <li>• Conocimientos en paquetería Aspel para corregir y ajustar datos y dar mantenimiento a usuarios.</li> <li>• Mantenimiento preventivo y correctivo de Hardware y Software.</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDADES:</b>	
<b>Personal a su mando:</b>	Ninguno
<b>Materiales y Equipo:</b>	Mínima de que el equipo de daño.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>Ambiente de trabajo:</b> Buen ambiente laboral.	
<b>Seguridad:</b> Riesgos mínimos.	
<b>Esfuerzo físico:</b> Algún esfuerzo físico para realizar las tareas en una sola posición.	

<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>Fecha de Elaboración</b>	Enero 2011
<b>Título del cargo</b>	Oficial de Cumplimiento
<b>Código</b>	018
<b>Reporta</b>	Gerente general
<b>Objetivo general:</b> Coordinar y vigila la observancia por parte de la institución del sistema financiero, del cumplimiento de las disposiciones legales y normativas, manuales, políticas internas, prácticas, procedimientos y controles implementados para prevenir el lavado de dinero proveniente de actividades ilícitas.	
<b>Funciones o actividades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar el cumplimiento de las disposiciones contenidas en manual de control interno.</li> <li>• Monitorear permanentemente las operaciones de la institución, a fin de detectar transacciones inusuales.</li> <li>• Supervisa que las políticas y procedimientos respecto a la supervivencia de lavado de dinero sean adecuados y se mantengas actualizados.</li> <li>• Controla permanentemente el cumplimiento de la política "conozca a su cliente".</li> <li>• Coordina el trabajo con las unidades operativas de riesgo, de sistemas y de auditoría interna.</li> <li>• Investiga transacciones que se consideren inusuales y sospechosas.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS INTELECTUALES:</b>	
<b>Educación:</b> Economista.	
<b>Experiencia:</b> 2 a 3 años de experiencia.	
<b>Habilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad funcional.</li> <li>• Responsabilidad en valores y documentos.</li> <li>• Esfuerzo mental.</li> <li>• Capacidad de análisis.</li> <li>• Imparcialidad, iniciativa, ética, creatividad.</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDADES:</b>	
<b>Personal a su mando:</b>	Ninguno
<b>Materiales y Equipo:</b>	Equipo a su cargo.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>Ambiente de trabajo:</b> Buen ambiente laboral, oficina propia, cuenta con excelente iluminación.	
<b>Seguridad:</b> Riesgos mínimos, puesto que su función es dentro de la organización.	
<b>Esfuerzo físico:</b> No se realiza ningún esfuerzo físico.	

<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>Fecha de Elaboración</b>	Enero 2011
<b>Título del cargo</b>	Asistente de Servicio al Cliente
<b>Código</b>	019
<b>Reporta</b>	Jefe de Crédito
<p><b>Objetivo general:</b> Atender al público eficientemente con amabilidad y cortesía para la promoción, desarrollo, difusión y publicidad de los productos financieros y aperturas de cuentas, provee de toda la información necesaria buscando incrementar las captaciones de ahorros a corto, mediano y largo plazo para disponer de recursos económicos que permitan su colocación e inversión.</p>	
<p><b>Funciones o actividades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender oportunamente con amabilidad cortesía y eficiencia al público en las operaciones de servicios cooperativos.</li> <li>• Realizar la apertura de cuentas a nuevos socios e ingresar al sistema computacional para tenerles registrado.</li> <li>• Realizar la actualización de datos de los socios.</li> <li>• Informar al cliente sobre las tasas de intereses que está dando sobre los créditos.</li> <li>• Presentar un informe mensual al jefe inmediato sobre las gestiones y metas alcanzadas.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS INTELLECTUALES:</b>	
<b>Educación:</b> Ing. en Administración de empresas.	
<b>Experiencia:</b> 1 año de experiencia.	
<p><b>Habilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Saludar al cliente con calidez.</li> <li>• Cortesía y Atención rápida al cliente.</li> <li>• Informar bien sobre las inquietudes que tengan los clientes.</li> <li>• No omitir ningún detalle sobre la información requerida.</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDADES:</b>	
<b>Personal a su mando:</b>	Ninguno
<b>Materiales y Equipo:</b>	Equipo a su cargo.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<p><b>Ambiente de trabajo:</b> Buen ambiente laboral.</p>	
<p><b>Seguridad:</b> Riesgos mínimos, puesto que su función es dentro de la organización.</p>	
<p><b>Esfuerzo físico:</b> Riesgos laborales mínimos.</p>	

<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>Fecha de Elaboración</b>	Enero 2011
<b>Título del cargo</b>	Jefe de Caja
<b>Código</b>	020
<b>Reporta</b>	Dpto. Financiero y Administrativo
<b>Objetivo general:</b> Apoya al equipo de cajeros dotando y controlando el efectivo necesario para realizar las operaciones de ventanilla, de acuerdo a las políticas y procedimientos operativos y normas de seguridad vigente. Cubrir las necesidades transaccionales del equipo de cajeras.	
<b>Funciones o actividades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar el informe diario de disponibilidad financiera al departamento y gerencia.</li> <li>• Entrega y recepción de cajas a cajeros.</li> <li>• Atención pro-activa a los requerimientos de efectivo en cajas.</li> <li>• Manejar un cupo de efectivo mayor al resto del equipo de cajeros, definido por el jefe de servicios y con la aprobación de la línea de supervisión.</li> <li>• Determinar el monto de ingreso y egresos diarios mediante la verificación de papeletas de depósitos, retiros y amortización de préstamos efectuados en cada ventanilla.</li> <li>• Cuadrar con los registros de control de la cuentas de depósitos y préstamos al final del día.</li> <li>• Guardar los valores y el efectivo en caja fuerte, bóveda con su respectiva clave.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS INTELECTUALES:</b>	
<b>Educación:</b> Ing. Comercial, Ing. en banca y finanzas	
<b>Experiencia:</b> 1 año de experiencia.	
<b>Habilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Saludar al cliente con calidez.</li> <li>• Cortesía y Atención rápida al cliente.</li> <li>• Informar bien sobre las inquietudes que tengan los clientes.</li> <li>• No omitir ningún detalle sobre la información requerida.</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDADES:</b>	
<b>Personal a su mando:</b>	Ninguno
<b>Materiales y Equipo:</b>	Equipo a su cargo.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>Ambiente de trabajo:</b> Ambiente laboral estable.	
<b>Seguridad:</b> Riesgos mínimos, puesto que su función es dentro de la organización.	
<b>Esfuerzo físico:</b> Se requiere de constante movimiento.	

<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>Fecha de Elaboración</b>	Enero 2011
<b>Título del cargo</b>	Auxiliar de Caja
<b>Código</b>	021
<b>Reporta</b>	Jefe de Caja
<p><b>Objetivo general:</b> Es la persona encargada de atender y tramitar todas aquellas operaciones de efectivo (depósitos y retiros) y medios de pago en caja conforme a la normativa de seguridad y los procesos operativos, brindando siempre una atención cordial de calidad; asegurando así no solamente la plena operatividad del servicio de caja sino una respuesta eficaz y oportuna a las necesidades del cliente.</p>	
<p><b>Funciones o actividades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir depósitos en efectivo y cheques.</li> <li>• Recibir depósitos del sector público.</li> <li>• Realizar pagos (retiros de cuentas, por pagos de cheques, pagos de bonos solidarios, etc).</li> <li>• Recibir pagos de varios servicios.</li> <li>• Realizar cambios y actualización de libretas de ahorros.</li> <li>• Realizar certificación de cheques.</li> <li>• Detectar billetes falsificados y reportarlos a su superior.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS INTELECTUALES:</b>	
<b>Educación:</b> egresadas o estudiantes universitarias.	
<b>Experiencia:</b> Experiencia indispensable.	
<p><b>Habilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser de carácter activo, colaborador y buenas elaciones humanas.</li> <li>• Constante concentración mental.</li> <li>• Tener credibilidad y lealtad.</li> <li>• Ser honesto y honrado.</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDADES:</b>	
<b>Personal a su mando:</b>	Ninguno
<b>Materiales y Equipo:</b>	Equipo de oficina y dinero a su cargo.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<p><b>Ambiente de trabajo:</b> Ambiente laboral estable.</p>	
<p><b>Seguridad:</b> Riesgos mínimos.</p>	
<p><b>Esfuerzo físico:</b> Necesidad de estar sentado, contante movimiento en brazos.</p>	



<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>Fecha de Elaboración</b>	Enero 2011
<b>Título del cargo</b>	Guardia de Seguridad
<b>Código</b>	022
<b>Reporta</b>	Jefe de Recursos Humanos
<b>Objetivo general:</b> Custodiar de la Organización, además garantizar la seguridad de los empleados y socios de la Cooperativa.	
<b>Funciones o actividades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estar pendiente de la entrada y salida de las personas que visitan la Organización y en caso de tener alguna sospecha, llamar la atención de inmediato y comunicar sobre el particular a quien corresponda.</li> <li>• Informar al público sobre ubicación de oficinas y personal que labora y reside en las instalaciones.</li> <li>• Examinar, revisar y verificar que las cerraduras se encuentren en buen estado de funcionamiento.</li> <li>• Pasar ronda a las instalaciones de acuerdo al turno de guardia que le corresponde.</li> <li>• Prohibido al guardián de la Organización ingerir y permitir que se ingieran bebidas alcohólicas y/o estupefacientes en el interior del edificio.</li> <li>• Precautelar la seguridad física de las cajas o dinero recaudado del personal de la Cooperativa y de los socios.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS INTELECTUALES:</b>	
<b>Educación:</b>	Bachiller.
<b>Experiencia:</b> Experiencia indispensable.	
<b>Habilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El puesto requiere de gran responsabilidad y concentración en el desempeño de su trabajo.</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDADES:</b>	
<b>Personal a su mando:</b>	Ninguno
<b>Materiales y Equipo:</b>	Equipo de oficina y dinero a su cargo.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>Ambiente de trabajo:</b> Ambiente laboral estable.	
<b>Seguridad:</b> Responsabilidad por todo lo encontrado dentro de la organización.	
<b>Esfuerzo físico:</b> Constante movimiento y trabajo de pie toda la jornada.	



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO**

**CACPE-LOJA**

# **PROPUESTA**

# **PLAN DE**

# **CAPACITACIÓN**

**LOJA - ECUADOR**  
**2011**

## **PLAN DE CAPACITACIÓN ANUAL**

### **“COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE-LOJA”**

#### **INTRODUCCIÓN**

El plan de Capacitación y Desarrollo de Gestión Humana, para el primer año, constituye un instrumento que determina las prioridades de capacitación de los colaboradores de la Cooperativa.

La capacitación es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistemática mediante el cual el colaborador adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo y modifica sus actitudes frente a aspectos de la Organización, el puesto o el ambiente laboral. Como componente del proceso de desarrollo del factor humano, la capacitación implica por un lado, una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del colaborador a su puesto y a la Organización, el incremento y mantenimiento de su eficiencia, así como su progreso personal y laboral en la empresa. Y, por otro, un conjunto de métodos, técnicas y recursos para el desarrollo de los planes y la implantación de acciones específicas de la empresa para su normal desarrollo. En tal sentido la capacitación constituye un factor importante para que el colaborador brinde un mejor aporte en el puesto asignado, ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, así mismo contribuye a elevar el rendimiento, la moral y el ingenio creativo del colaborador.

El plan de capacitación incluye a todos los empleados de la Organización, agrupados de acuerdo a las áreas de actividades y con temas puntuales,

algunos de ellos recogidos con las sugerencias de los propios empleados, identificados en evaluación del desempeño y lo realizado a través del diagnóstico de necesidades de capacitación.

**ALCANCE:**

El presente plan de capacitación es de aplicación para todo el personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA.

**FINES:**

Siendo su propósito general impulsar la eficacia Organizacional, la Capacitación se lleva a cabo para contribuir:

- Elevar el nivel de rendimiento de los empleados y, con ellos incrementar el rendimiento de la Organización.
- Mejorar la interacción entre los colaboradores y, con ellos a elevar el interés por el aseguramiento de la calidad en el servicio.
- Satisfacer más fácilmente requerimientos futuros de la Organización en materia de personal, sobre la base de la planeación de Recursos Humanos.
- Mantener la salud física y mental en tanto ayuda a prevenir accidentes de trabajo, y un ambiente seguro lleva a actitudes y comportamientos más estables.
- Mantener al colaborador al día con los avances tecnológicos lo que alimenta la iniciativa y la creatividad esto ayuda a prevenir la ineficiencia de la fuerza de trabajo.

## **ACCIONES A DESARROLLAR**

Las acciones para el desarrollo del plan de capacitación están respaldadas por los temas que permitirán a los asistentes a capitalizar los temas, y el esfuerzo realizado que permitirán mejorar la calidad de los recursos humanos para ello se está considerando lo siguiente.

### **TEMAS DE CAPACITACIÓN:**

#### **NIVEL DE DIRECCIÓN**

- Políticas y estrategias
- Organización administrativa
- Implementación de calidad total

#### **NIVEL EJECUTIVO**

- Supervisión administrativa
- Inversiones
- Avances tecnológicos

#### **SISTEMAS**

- Redes
- Mantenimientos de equipos

#### **OPERATIVO Y APOYO**

- Relaciones humanas
- Manejo de recursos técnicos y humanos
- Productividad

**NIVEL DE CONTROL**

- Auditoría interna
- Sistemas de control
- Calidad total

**RECURSOS:****HUMANOS:**

Lo conforman los participantes, facilitadores y expositores especializados en los temas a tratarse.

**MATERIALES:**

Infraestructura: las actividades de capacitación se desarrollaran en ambientes adecuados proporcionados por la gerencia de la empresa.

Mobiliario, equipo: está conformado por carpetas, mesas de trabajo, pizarra, lápices, equipo multimedia, DVD.

Documentos Técnicos-Educativos: entre ellos tenemos Certificados, encuestas de evaluación, material de estudio, etc.

**FINANCIAMIENTO:**

El monto de inversión de este plan de capacitación, será financiado con ingresos propios presupuestados de la Organización.

## **NIVEL DE DIRECCIÓN**

NOMBRE DEL CURSO:

## **POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS**

### **OBJETIVOS**

#### **OBJETIVO GENERAL**

- Alcanzar un nivel de formación de calidad y eficiencia y compromiso con las causas laborales, sociales e institucionales.

#### **OBJETIVO ESPECÍFICOS**

- Brindar una capacitación técnica-científica fundamentada en las necesidades de la cooperativa y se propenda un ambiente de trabajo favorable.
- Fomentar una capacitación de autogestión en el cumplimiento de las actividades en cada sección

### **HORARIO:**

9H30 – 10H00	Registro
10H00 - 10H30	Inauguración y Bienvenida
10H30 - 12H00	Primera parte: Políticas y Estrategias Empresariales
12H00 – 13H00	Almuerzo
13H00- 14H30	Segunda parte: Políticas y Estrategias Bancarias

**LUGAR:** Salón Auditorium “Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA”, Calle Sucre y Colón esquina.

**TIEMPO DE DURACIÓN:** 5 Horas

**EXPOSITOR:**

Profesionales en Economía, MBA en Administración o MAE

COSTO: USD 600

**RECURSOS NECESARIOS:**

- Brindar un almuerzo.
- Equipo de exposición ( data show, laser, entre otros)
- USD 20,00 documento de apoyo ( carpeta, bolígrafo, credencial)

NOMBRE DEL CURSO:

**ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA**

**OBJETIVOS**

**OBJETIVO GENERAL**

Mantener ostensible al nivel operativo de la importancia y perspectiva del desarrollo administrativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA.



## **OBJETIVO ESPECÍFICO**

- Mantener agilidad en la gestión laboral y administrativa con el desarrollo actual de la época.
- Hacer una empresa con visión de futuro y que pueda entrar al mundo globalizante en que está sumergido nuestro país.

## **HORARIO:**

9H00 – 9H30	Registro
9H30 - 10H30	Conferencia 1 Organización Administrativa.
10H30 - 11H00	Coffee Break
11H00 - 12H00	Conferencia 2 Análisis de las Necesidades en la Organización
12H00 - 13H00	Almuerzo
13H00 - 15H00	Conferencia 3 Cultura de la Organización

**LUGAR:** Salón Auditorium “Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA”,  
Calle Sucre y Colón esquina.

**TIEMPO DE DURACIÓN:** 6 Horas

## **EXPOSITORES:**

Ingeniería Comercial, MBA

**COSTO:** USD 800

## **RECURSOS NECESARIOS:**

- Brindar un Coffee Break
- Equipo de exposición ( data show, laser, entre otros)
- USD 80,00 documento de apoyo ( carpeta, bolígrafo, credencial)

NOMBRE DEL CURSO:

## **IMPLEMENTACIÓN DE CALIDAD TOTAL**

### **OBJETIVOS**

#### **OBJETIVO GENERAL**

Elevar índices de productividad, lograr mayor eficiencia y brindar un servicio de calidad, obligando que los gerentes adopten modelos de administración participativa, tomando como base central al elemento humano, desarrollando el trabajo en equipo, para alcanzar que cada vez sea más eficiente, rápido y de mejor calidad.

#### **OBJETIVO ESPECÍFICOS**

- Inversión para el desarrollo de tecnología propia
- Mostrar los nuevos adelantos en calidad total y competitividad que se están realizando en otros países.

**HORARIO:**

9H00 – 9H30	Registro
9H30 - 10H30	Conferencia 1 Implementación de Calidad Total
10H30 - 11H00	Coffee Break
11H00 - 12H00	Conferencia 2 Las relaciones interpersonales de los empleados.
12H00 – 13H00	Almuerzo
13H00 - 14H00	Conferencia 3 El estatus de vida de sus trabajadores

**LUGAR:** Salón Auditorium “Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA”, Calle Sucre y Colón esquina.

**TIEMPO DE DURACIÓN:** 5 Horas

**EXPOSITOR:**

Auditor en Gestión ISO

**COSTO:** USD 620

**RECURSOS NECESARIOS:**

- Brindar un Coffee Break
- Equipo de exposición ( data show, laser, entre otros)
- USD 80,00 documento de apoyo ( carpeta, bolígrafo, credencial)

## **NIVEL EJECUTIVO**

NOMBRE DEL CURSO:

## **ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

### **OBJETIVOS**

#### **OBJETIVO GENERAL**

Motivar y alentar a los servidores públicos para que procuren la creación de un ambiente ético y de trabajo fecundo que permita mejorar los resultados que se expresan por medio de los indicadores de eficiencia, eficacia y productividad que forman parte de los planes y presupuestos institucionales.

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Actualizar y perfeccionar los conocimientos que requieren los dignatarios y Funcionarios para el eficiente desempeño de sus funciones.
- Posibilitar la evaluación del impacto producido en los respectivos puestos de trabajo, con la finalidad de introducir los cambios que se requieran, para mejorar las distintas acciones relacionadas con el proceso de capacitación.

#### **HORARIO:**

9H00 – 9H30      Registro

9H30 - 10H30      Conferencia 1 Administración de recursos humanos

10H30 - 11H00 Coffee Break  
11H00 - 12H30 Conferencia 2 Políticas de los recursos humanos  
12H30 – 13H30 Almuerzo  
13H30- 16H00 Conferencia 3 Estilos de Administración de RR.HH  
(Douglas McGregor)

**LUGAR:** Salón Auditorium “Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-  
LOJA”, Calle Sucre y Colón esquina.

**TIEMPO DE DURACIÓN:** 7 Horas

**EXPOSITOR:**

Ingeniero Comercial especialista en RRHH

**COSTO:** USD 720

**RECURSOS NECESARIOS:**

- Brindar un Coffee Break
- Equipo de exposición ( data show, laser, entre otros)
- USD 80,00 documento de apoyo ( carpeta, bolígrafo, credencial)

NOMBRE DEL CURSO:

## **SUPERVISIÓN ADMINISTRATIVA**

### **OBJETIVOS**

#### **OBJETIVO GENERAL**

Planificar, organizar, dirigir, ejecutar y retroalimentar constantemente, exige constancia, dedicación, perseverancia, siendo necesario poseer características especiales individuales en la persona que cumple esta misión.

#### **OBJETIVO ESPECÍFICO**

- Desarrollar uso óptimo de los recursos internos.
- Monitorear las actitudes de los subordinados

#### **HORARIO:**

9H00 – 9H30	Registro
9H30 - 11H00	Conferencia 1 Supervisión Administrativa
11H00 - 11H30	Coffee Break
11H30 - 12H30	Conferencia 2 Supervisión y control dentro de la organización
12H30 – 13H30	Almuerzo
13H30- 16H00	Conferencia 3 La satisfacción laboral

**LUGAR:** Salón Auditorium “Cooperativa De Ahorro y Crédito CACPE-LOJA”, Calle Sucre y Colón esquina.

**TIEMPO DE DURACIÓN:** 7 Horas

**EXPOSITORES:**

Ing. Comercial, MBA ó PHD

**COSTO:** USD 860

**RECURSOS NECESARIOS:**

- Brindar un Coffee Break
- Equipo de exposición ( data show, laser, entre otros)
- USD 80,00 documento de apoyo ( carpeta, bolígrafo, credencial)

**NOMBRE DEL CURSO:**

**INVERSIONES**

**OBJETIVOS**

**OBJETIVO GENERAL**

Llevar a cabo al comprar inversiones que proveen un flujo fijo de ingresos a través de pagos regulares que, según el caso, pueden o no disminuir el principal invertido.

## **OBJETIVO ESPECÍFICO**

- Buscar el crecimiento a largo plazo o aumento de valor en el mercado.
- Calcular el valor actual de todos los flujos de caja positivos y negativos esperados de la inversión.

## **HORARIO:**

8H00 – 8H30	Registro
8H30 - 10H00	Conferencia 1 Inversiones
10H00 - 10H30	Coffee Break
10H30 - 12H30	Conferencia 2 Inversión empresarial
12H30 – 13H30	Almuerzo
13H30- 15H00	Conferencia 3 Componentes de la inversión
15H00 - 16H00	Preguntas

**LUGAR:** Salón Auditorium “Cooperativa De Ahorro y Crédito CACPE-LOJA”, Calle Sucre y Colón esquina.

**TIEMPO DE DURACIÓN:** 7 Horas

## **EXPOSITOR:**

Especialista en bolsa de valores

**COSTO:** USD 860



## **RECURSOS NECESARIOS:**

- Brindar un Coffee Break
- Equipo de exposición ( data show, laser, entre otros)
- USD 80,00 documento de apoyo ( carpeta, bolígrafo, credencial)

## **SISTEMAS**

NOMBRE DEL CURSO

## **AVANCES TECNOLOGICOS**

### **OBJETIVOS**

#### **OBJETIVO GENERAL**

Proporcionar, conocimientos al personal que labora en la empresa y por ende, mejoras y soluciones tecnológicas convergentes (voz, datos y video) que ayuden a reducir el riesgo y mal uso del mismo consiguiendo que este negocio incremente sus clientes y así sea más productivo.

#### **OBJETIVO ESPECÍFICO**

Contar con un personal capacitado y muy bien informado a lo largo de nuestra cooperativa, para atender en terreno las necesidades de nuestros clientes de manera rápida y eficaz.

**HORARIO.**

7H00 - 7H30	Registro
7H30 - 8H30	Conferencia 1
8H30 - 9H00	Coffee Break
9H00 - 10H00	Conferencia 2
10H00 - 11H00	Conferencia 3
11H00 - 12H00	Preguntas
12H00 - 13H00	Cierre de Capacitación

**LUGAR:** Salón Auditorium “Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA”,  
calle Sucre y Colón esquina

**TIEMPO DE DURACIÓN:** 6 Horas

**EXPOSITORES**

Jefe de Sistemas, con experiencia en Soporte Técnico  
Director en Capacitación de Computación y Soporte Tecnológico.

**COSTO:** USD 900

**RECURSOS NECESARIOS**

- Brindar un Coffee Breack
- Equipo de exposición ( data show, laser, entre otros)
- USD 300,00 expositores (USD 150,00 c/u)
- USD 80,00 documento de apoyo ( carpeta, bolígrafo, credencial)

NOMBRE DEL CURSO

## **REDES**

### **OBJETIVOS**

#### **OBJETIVO GENERAL**

Ejecutar de la mejor forma el manejo estratégico de los recursos de la empresa logrando aumentar su participación en el mercado.

#### **OBJETIVO ESPECÍFICO**

Gozar de un vínculo con el cliente que requiere gozar de credibilidad, como un socio que espera y merece el mejor servicio.

#### **HORARIO:**

7H00 - 7H30	Registro
7H30 - 8H30	Conferencia 1
8H30 - 9H00	Coffee Break
9H00 - 11H00	Conferencia 2
11H00- 12H00	Preguntas
12H00 - 13H00	Cierre de Capacitación

**LUGAR:** Salón Auditorium “Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA”.

Calle Sucre y Colón esquina.

**TIEMPO DE DURACIÓN:** 6 Horas

## **EXPOSITORES**

Ing. en Electrónica y Telecomunicaciones, Especialista en Telecomunicaciones y Redes.

**COSTO:** USD 900

## **RECURSOS NECESARIOS**

- Brindar un Coffee Break
- Equipo de exposición ( data show, laser, entre otros)
- USD 350,00 expositores (USD 175,00 c/u)
- USD 80,00 documento de apoyo ( carpeta, bolígrafo, credencial)

**NOMBRE DEL CURSO**

## **MANTENIMIENTOS DE EQUIPOS**

### **OBJETIVOS**

#### **OBJETIVO GENERAL**

Asegurarle al cliente la disminución de las detenciones en la operación de los equipos por fallas técnicas, asegurando rapidez en las transacciones realizadas.

## **OBJETIVO ESPECÍFICO**

Es nuestra intención abordar los contenidos a través de explicaciones, cuadros, esquemas, diagramas y síntesis, que serán enriquecidos a partir del tratamiento temático que se desarrolle en los encuentros presenciales, virtuales y ampliados con las consultas a su Tutor para evitar incidentes y aumentar la seguridad de las personas.

## **HORARIO**

7H00 - 7H30	Registro
7H30 - 8H30	Conferencia 1
8H30 - 9H00	Coffee Break
9H00 - 11H00	Conferencia 2
11H00- 12H00	Preguntas
12H00 - 13H00	Cierre de Capacitación

**LUGAR:** Salón Auditorium “Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA”,  
Calle Sucre y Colón esquina.

**TIEMPO DE DURACIÓN:** 6 Horas

## **EXPOSITOR**

Profesional en Mantenimiento Técnico; excelente conocedor con título en Mantenimiento en Sistemas, Universidad Estatal de Cuenca Ecuador

**COSTO:** USD 780

### **RECURSOS NECESARIOS**

- Brindar un Coffee Break
- Equipo de exposición ( data show, laser, entre otros)
- USD 200,00 expositor
- USD 80,00 documento de apoyo ( carpeta, bolígrafo, credencial)

### **NIVEL OPERATIVO Y APOYO**

NOMBRE DEL CURSO

### **RELACIONES HUMANAS**

#### **OBJETIVOS**

#### **OBJETIVO GENERAL**

Esperamos encontrar una labor más consciente y más productiva, por tanto asesorar la cooperativa y a los demás niveles de la organización.

#### **OBJETIVO ESPECÍFICO**

Diagnosticar la estabilidad o la moral de la organización como grupos o equipos de trabajo tales como: eficiencia productiva, ausentismo, accidentes, quejas y agravios, etc.

**HORARIO:**

9H00 – 9H30	Registro
9H30 - 11H00	Conferencia 1
11H00 - 11H30	Coffee Break
11H30 - 12H30	Conferencia 2
12H30 – 13H30	Almuerzo
13H30- 16H00	Conferencia 3
16H 00- 16H30	Preguntas
16H30 – 17H00	Cierre de conferencia

**LUGAR:** Salón Auditorium “Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA”.  
Calles Sucre y Colón esquina.

**TIEMPO DE DURACIÓN**

8 Horas

**EXPOSITOR**

Profesional en Sociología, Psicología, Psicología Industrial, Psicología Clínica.

**COSTO:**

USD 600

**RECURSOS NECESARIOS**

- Brindar un Coffee Break
- Equipo de exposición ( data show, laser, entre otros)

- USD 500,00 expositor
- USD 80,00 documento de apoyo ( carpeta, bolígrafo, credencial)

NOMBRE DEL CURSO

## **MANEJO DE RECURSOS TÉCNICOS Y HUMANOS**

### **OBJETIVOS**

#### **OBJETIVO GENERAL**

Suministrar y dar mantenimiento de fondos y facilidades que nos permitan explotar de mejor manera nuestros recursos tanto materiales como el talento humano con el que cuenta nuestra empresa alineando de esta forma las políticas de RRHH con la estrategia de la organización, lo que permitirá implantar la estrategia a través de las personas.

#### **OBJETIVO ESPECÍFICO**

Contar con el conjunto de medidas y conocimientos, basadas en el estudio de los programas y previsiones dentro de la organización así utilizar lo mejor posible los recursos colaborar con la empresa en la obtención de beneficios, prever estrategias y tácticas para los casos de ampliación o reducción del negocio.



**HORARIO:**

9H00 – 9H30	Registro
9H30 - 11H00	Conferencia 1
11H00 - 11H30	Coffee Break
11H30 - 12H30	Conferencia 2
12H30 – 13H30	Almuerzo
13H30 - 16H00	Conferencia 3
16H 00 - 16H30	Preguntas
16H30 – 17H00	Cierre de conferencia

**LUGAR:** Salón Auditorium “Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA”  
Calle Sucre y Colón esquina.

**TIEMPO DE DURACIÓN:** 8 Horas

**EXPOSITOR**

Profesional en Recursos Humanos

**COSTO:** USD 480

**RECURSOS NECESARIOS**

- Brindar un Coffee Break
- Equipo de exposición ( data show, laser, entre otros)
- USD 180,00 expositor
- USD 80,00 documento de apoyo ( carpeta, bolígrafo, credencial)

NOMBRE DEL CURSO

## **PRODUCTIVIDAD**

### **OBJETIVOS**

#### **OBJETIVO GENERAL**

Seleccionar el conjunto de técnicas más apropiadas para el mejoramiento de la productividad en función de las características propias de la empresa y su entorno, y permisiblemente desarrollar un plan de implementación conducente a poner en práctica las técnicas seleccionadas.

#### **OBJETIVO ESPECÍFICO**

Centralizar algunas de las actividades y aumentar la producción, utilizando el mismo nivel de insumos.

#### **HORARIO**

9H00 – 9H30	Registro
9H30 - 11H00	Conferencia 1
11H00 - 11H30	Coffee Break
11H30 - 12H30	Conferencia 2
12H30 – 13H30	Almuerzo
13H30 - 16H00	Conferencia 3

16H 00 - 16H30 Preguntas

16H30 – 17H00 Cierre de Conferencia

**LUGAR** Salón Auditorium “Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA”,  
Calle Sucre y Colón esquina.

**TIEMPO DE DURACIÓN** 8Horas

**EXPOSITOR**

Ing. en Agronegocios  
Profesionales en Industrias

**COSTO:** USD 800

**RECURSOS NECESARIOS**

- Brindar un Coffee Break
- Equipo de exposición ( data show, laser, entre otros)
- USD 150,00 expositor
- USD 80,00 documento de apoyo ( carpeta, bolígrafo, credencial)

**NIVEL DE FINANZAS Y CONTROL**

NOMBRE DEL CURSO:

**AUDITORIA INTERNA**

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL.**

Identificar, medir, registrar y comunicar la información económica de la Cooperativa.

### **OBJETIVO ESPECÍFICO**

- Estudiar las relaciones coste-beneficio-volumen de producción, el grado de eficiencia y productividad
- Permitir la planificación y el control de la producción, la toma de decisiones sobre precios, los presupuestos y la política de capital.

### **HORARIO:**

9H00 – 9H30	Registro
9H30 - 11H00	Conferencia 1
11H00 - 11H30	Coffee Break
11H30 - 12H30	Conferencia 2
12H30 – 13H30	Almuerzo
13H30- 16H00	Conferencia 3
16H 00- 16H30	Preguntas
16H30 – 17H00	Cierre de conferencia

**LUGAR:** Salón Auditorium “Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA”,  
Calle Sucre y Colón esquina.

**TIEMPO DE DURACIÓN:** 8 horas

**EXPOSITOR:**

Consultor en auditoría interna  
Especialización en valuación de puestos

**COSTO:** USD 500,00

**RECURSOS NECESARIOS:**

- Brindar un Coffee Break
- Equipo de exposición ( data show, laser, entre otros)
- USD 400,00 expositor
- USD 20,00 documento de apoyo ( carpeta, bolígrafo, credencial)

NOMBRE DEL CURSO:

**SISTEMAS DE CONTROL**

**OBJETIVOS**

**OBJETIVO GENERAL**

Proporcionar información que permita a los gestores controlar las operaciones que dirigen.

## **OBJETIVO ESPECIFICO**

- Determinar las realidades acerca de la actividades de la empresa, pero suele centrarse en analizar los ingresos y costes de cada actividad
- Desarrollar conocimientos contables necesarios para el personal administrativo.

## **HORARIO:**

9H00 – 9H30	Registro
9H30 - 11H00	Conferencia 1
11H00 - 11H30	Coffee Break
11H30 - 12H30	Conferencia 2
12H30 – 13H30	Almuerzo
13H30- 16H00	Conferencia 3
16H 00- 16H30	Preguntas
16H30 – 17H00	Cierre de conferencia

**LUGAR:** Salón Auditorium “Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA”,  
Calle Sucre y Colón esquina.

**TIEMPO DE DURACIÓN:** 8 horas

## **EXPOSITOR:**

Especialista en Contabilidad de Costos

**COSTO:** USD 500,00

**RECURSOS NECESARIOS:**

- Brindar un Coffee Break
- Equipo de exposición ( data show, laser, entre otros)
- USD 300,00 expositor
- USD 20,00 documento de apoyo ( carpeta, bolígrafo, credencial)

**NOMBRE DEL CURSO:****BANCA MÓVIL E INCLUSIÓN FINANCIERA****OBJETIVOS****OBJETIVO GENERAL.**

Permitir el desarrollo de todas aquellas transacciones entre personas, empresas y organizaciones que impliquen el uso de dinero.

**OBJETIVO ESPECÍFICO**

- Facilitar créditos a individuos privados
- Proporcionar el aprendizaje en monopolio de emisión de dinero

**HORARIO:**

9H00 – 9H30      Registro

9H30 - 11H00      Conferencia 1

11H00 - 11H30	Coffee Break
11H30 - 12H30	Conferencia 2
12H30 – 13H30	Almuerzo
13H30- 16H00	Conferencia 3
16H 00- 16H30	Preguntas
16H30 – 17H00	Cierre de conferencia

**LUGAR:**

Salón Auditorium “Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA”,  
Calle Sucre y Colón esquina.

**TIEMPO DE DURACIÓN:** 8 horas

**EXPOSITOR:**

INGENIERO EN BANCA Y FINANZAS, especialista en inclusión financiera.  
Planificador en Crédito e Inversiones

**COSTO:** USD 700,00

**RECURSOS NECESARIOS:**

- Brindar un Coffee Break
- Equipo de exposición ( data show, laser, entre otros)
- USD 800,00 expositor
- USD 50,00 documento de apoyo ( carpeta, bolígrafo, credencial)



## CRONOGRAMA

PLAN DE CAPACITACIÓN ANUAL													
ACTIVIDADES	COSTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
<b>NIVEL DE DIRECCIÓN (Presidente, Gerente General)</b>													
POLITICAS Y ESTRATEGIAS	600		X										
ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA	800						X						
IMPLEMENTACIÓN DE CALIDAD TOTAL	620											X	
<b>NIVEL EJECUTIVO (Gerente General, Jefes Departamentales)</b>													
ADMINISTRACIÓN RR.HH. (ARH)	720			X									
SUPERVISIÓN ADMINISTRATIVA	860							X					
INVERSIONES	860										X		
<b>SISTEMAS (Asistente y Auxiliar del Dpto. de Sistemas)</b>													
AVANCES TECNOLOGICOS	900				X								
REDES	900	X											
MANTENIMIENTOS DE EQUIPOS	780							X					
<b>OPERATIVO Y APOYO (todos los empleados de la Cooperativa)</b>													
RELACIONES HUMANAS	600				X								
MANEJO DE RECURSOS TÉCNICOS Y HUMANOS	480	X											
PRODUCTIVIDAD	800							X					
<b>NIVEL DE CONTROL (Auditor Interno, Asesor Jurídico, Oficial de Riesgo y de Cumplimiento)</b>													
AUDITORIA INTERNA	500				X								
SISTEMAS DE CONTROL	500	X											
CALIDAD TOTAL	700							X					
<b>Total Capacitación</b>	10620												

# h. CONCLUSIONES

## **h. CONCLUSIONES**

A la terminación del presente proyecto, se ha podido establecer las siguientes conclusiones:

- No cuenta con un análisis de puestos que garantice la selección adecuada del personal idóneo para ubicarlos en los diferentes puestos de trabajo existentes.
- La cooperativa no cuenta con el manual de funciones donde se encuentren tipificadas las funciones y responsabilidades de cada uno de los funcionarios y empleados.
- La cooperativa CACPE-LOJA no cuenta con el manual de bienvenida que ayude a inducir correctamente al empleado de nuevo ingreso.
- De igual manera luego del estudio realizado llegamos a concluir que la cooperativa no cuenta con una manual de seguridad industrial que ayude a evitar algún accidente laboral que perjudique al empleado
- No cuenta con un plan de capacitación hacia a los empleados de manera que este, les permita desarrollar sus conocimientos, para así realizar de manera eficiente las actividades de su puesto de trabajo.

# i. RECOMENDACIONES

## **i. RECOMENDACIONES**

- Poner en consideración el análisis de puestos para que puedan apreciar en forma sistemática el desempeño de cada persona en el cargo; esto permitirá determinar si el empleado está acorde con las funciones que desempeña y si éste cumple con los requisitos que el cargo exige.
- Se propone un manual de funciones con el fin de lograr que los integrantes de la organización conozcan bien sus funciones, trabajen en conjunto para cumplir con la misión, valores y objetivos institucionales.
- Que se implementen los manuales administrativos propuestos y se constituyan en la gestión contemporánea y de recursos humanos en la cooperativa.
- La cooperativa debe realizar un plan de capacitación para todo el personal, con la finalidad de que los empleados estén bien informados y puedan dar un servicio óptimo a la sociedad.
- Se recomienda poner a disposición de todo el personal los manuales propuestos, para que de esta manera puedan conocer más a fondo el funcionamiento de la cooperativa y prestar un mejor servicio a la comunidad.

# j. BIBLIOGRAFÍA

## j. BIBLIOGRAFÍA

📖 ANZOLA, Sérvulo: Administración de Pequeñas Empresas. Segunda Edición. México DF: McGraw-Hill/2002.

📖 ARAQUE, Julián y RIVERA, Nicomedes: Psicología organizacional e Industrial. Primera Edición. Colombia: Ecoe Ediciones/2005.

📖 ARAGON, Antonio y otros: La Gestión Estratégica de los Recursos Humanos. Segunda Edición. Madrid: Pearson Educación/2005

📖 BOHLANDER, G., SHERMAN, A y SNELL: Administración de Recursos Humanos. Madrid: Doceava Edición. Thomson/2003.

📖 CHIAVENATO, Idalberto y otros: Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición. Colombia: Edición Mc. Graw Hill/2001.

📖 DÁVILA, Carlos: Teorías Organizaciones y Administración, Enfoque Crítico. Segunda Edición. Colombia: McGraw-Hill/2001.


📖 DOLAN, Simón y otros: La Gestión de los Recursos Humanos. Tercera Edición. Madrid: Edición McGraw-Hill/2007.

📖 FRANKLIN Enrique Benjamín: Auditoría administrativa. México. Edición Mc. Graw Hill/2001

📖 PRIETO, Jorge: La Gestión Estratégica Organizacional, Una guía práctica para el diagnóstico empresarial. Segunda Edición. Colombia: Ecoe Ediciones/2004.

📖 ROBBINS, Stephen y COULTER, Mary: Administración. Octava Edición Español. México: Pearson Educación/2005.

📖 ROJAS, Miguel: Administración para ingenieros. Tercera Edición. Colombia: Ecoe Ediciones/2008.

 SOTOMAYOR Alfonso Sotomayor (2008): Auditoría Administrativa - Proceso y Aplicación, Primera Edición. Mc.Graw-Hill Editores S.A., México D.F.

#### **DIRECCIONES EN INTERNET:**

- [www.ideinvestiga.com](http://www.ideinvestiga.com)
- [www.the-motorbookstore.com](http://www.the-motorbookstore.com)
- [www.magister.com](http://www.magister.com)
- [www.emagister.com](http://www.emagister.com)
- [www.losrecursoshumanos.com](http://www.losrecursoshumanos.com)
- [www.arearh.com](http://www.arearh.com)
- [www.rrhmagazine.com](http://www.rrhmagazine.com)
- [www.gestiopolis.com/dirgp/rec/anadesdis.htm](http://www.gestiopolis.com/dirgp/rec/anadesdis.htm)
- [www.evaluación del desempeño 1.mht](http://www.evaluación-del-desempeño-1.mht)
- [www.Monografias\\_com.htm](http://www.Monografias_com.htm) \\Diseño de un manual de procedimientos administrativos de entradas y salidas de materiales importados\\
- [www.Manual de organización - Monografias\\_com.htm](http://www.Manual-de-organización-Monografias_com.htm)
- [www.10 Reglas de Seguridad Industrial e Higiene.com.htm](http://www.10-Reglas-de-Seguridad-Industrial-e-Higiene.com.htm)



**R. ANEXOS**

## ANEXO N° 1



### UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

#### PLAN DE ENTREVISTA AL GERENTE

El presente Plan de entrevista se ha estructurado de acuerdo al tema que se considera aceptable para su realización.

1. ¿La institución que usted dirige cuenta con Misión, Visión Objetivos bien definidos?
2. ¿Conoce los Objetivos de la Cooperativa y en qué medida se cumplen los mismos?
3. ¿Cómo describe el clima laboral que se da en la institución?
4. ¿Ha realizado usted Gestión del Talento Humano?
5. ¿Planifica usted las actividades?
6. ¿Con que tipos de Organigramas cuenta la Cooperativa?
7. ¿Cuál es el procedimiento y técnicas que utilizan para reclutar; y, seleccionar a un nuevo empleado?

- 8.** ¿Cuenta la Cooperativa con Manuales Administrativos?
- 9.** ¿Están delimitadas las funciones y responsabilidad por unidad administrativa y cargos de Jefatura?
- 10.** ¿Existe delegación de Autoridad?
- 11.** ¿Están distribuidas las actividades por cada puesto de trabajo?
- 12.** ¿Los empleados están garantizados en la estabilidad de sus puestos?
- 13.** ¿Se realizan comisiones de trabajo entre jefes departamentales?
- 14.** ¿Se evalúa el trabajo de los departamentos?

## ANEXO N° 2



### UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Encuesta dirigida al Jefe de Recursos Humanos.

Como Egresadas de la Universidad Nacional de Loja nos encontramos recabando información con el fin de evaluar el Talento Humano que tiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA y poder dar cumplimiento con nuestro objetivo de tesis, proponiendo un “Estudio de Gestión, Organización y Desarrollo del Talento Humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA”. Por tal razón se digna en contestar las siguientes interrogantes.

1. ¿Qué profesión tiene?

.....

2. ¿Qué cargo desempeña?

.....

3. ¿Cuántos años tiene de servicio dentro de la Cooperativa?

.....

4. Posee Manuales Administrativos

SI ( )                      NO ( )

Cuales.....

5. ¿Qué función usted desempeña dentro de la empresa?  
.....
6. ¿Se siente satisfecho en la labor que desempeña?  
SI ( )                      NO ( )  
Porque.....  
.....
7. ¿Es eficiente y eficaz para cumplir las funciones dentro de su cargo?  
SI ( )                      NO ( )
8. ¿Está usted comprometido con los objetivos que persigue la Empresa?  
SI ( )                      NO ( )  
Porque.....  
.....
9. ¿Mantiene un control y supervisión del personal que está bajo su cargo/dependencia?  
SI ( )                      NO ( )
10. La Cooperativa realiza o no Planificación.  
SI ( )                      NO ( )
11. ¿Si su respuesta es afirmativa a la Pregunta anterior indique que planificación utiliza?  
.....
12. ¿Inspecciona usted, al personal que trabaja en las sucursales de la empresa? Porqué.  
SI ( )                      NO ( )
13. De qué manera verifica usted que el personal este cumpliendo correctamente con las labores designadas dentro de la empresa.  
Indique cuales son:  
.....  
.....

.....  
.....

14. ¿Qué mecanismos utilizan para el desarrollo y fortalecimiento del Talento Humano dentro de la empresa?

Menciones cuales son:

.....  
.....  
.....  
.....

15. ¿Cumple otras funciones diferentes a su cargo durante la jornada laboral?

SI ( )                      NO ( )

Indique cuales son:

.....  
.....

Gracias por su Colaboración

## ANEXO N° 3



### UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

#### Encuesta dirigida a los Empleados.

Como Egresadas de la Universidad Nacional de Loja nos encontramos recabando información con el fin de evaluar el Talento Humano que tiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA y poder dar cumplimiento con nuestro objetivo de tesis, proponiendo un “Estudio de Gestión, Organización y Desarrollo del Talento Humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA”. Por tal razón se digna en contestar las siguientes interrogantes.

Datos del Encuestado:

- a) Que profesión tiene:.....
- b) Cargo que desempeña:.....
- c) Años de servicio:.....

1. ¿Qué función usted desempeña dentro de la empresa?

.....

2. ¿Se siente satisfecho en la labor que desempeña?

SI ( )                      NO ( )

Porque.....  
.....

3. ¿Cree usted que la Organización y el desarrollo personal y profesional son importantes?

SI ( )                      NO ( )

4. ¿Cómo son sus relaciones de trabajo con el personal Administrativo?

Buenas            (     )

Regulares        (     )

Malas             (     )

5. ¿Considera usted que se encuentra plenamente capacitado para ejercer las funciones que desempeña dentro de la empresa?

SI ( )                      NO ( )

Porque.....  
.....

6. Durante el tiempo que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA ha asistido cursos, talleres, seminarios de capacitación.

SI ( )                      NO ( )

7. Existe motivación por parte de los directivos de la empresa hacia el personal.

SI ( )                      NO ( )

Indique cuales son:

.....  
.....

8. ¿Cumple con otras funciones diferentes a su cargo durante la jornada laboral?

SI ( )                      NO ( )



Indique cuales son:

.....  
.....

Gracias por su Colaboración

## ÍNDICE GENERAL

Portada	
Certificación.....	ii
Autoría.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
a. Título	
b. Resumen.....	4
c. Introducción.....	12
d. Revisión de Literatura.....	15
d.1. Administración del Recurso Humano.....	15
d. 2. Organización.....	15
d.3. Sistema de Administración de Recursos Humanos.....	19
d.3.1. Los Recursos Organizacionales.....	19
d.3.2. Políticas de Recursos Humanos.....	20
d.3.3. Objetivos del Área de Recursos Humanos.....	22
d.3.4. Integración del Recursos Humano.....	22
d.4. Función de Empleo.....	23
d.4.1. Reclutamiento del Personal.....	23
d.4.2. Proceso de Reclutamiento.....	24
d.4.2.1. Fuentes de Reclutamiento.....	24
d.4.2.2. Medios de Reclutamiento.....	25
d.4.3. Selección del Personal.....	26
d.4.3.1. Instrumentos de Selección.....	26
d.5. Puesto.....	27
d.5.1. Diseño del Puesto.....	28
d.5.2. Descripción y Análisis del Puesto.....	28
d.5.2.1, Descripción del puesto.....	28

d.5.2,2. Análisis del Puesto.....	28
d.6. Manuales Administrativos.....	31
d.6.1. Clases de Manuales.....	32
e. Materiales y Métodos.....	35
e. 1. Materiales.....	35
e.2. Métodos.....	35
e.3. Técnicas.....	36
e.4. Procedimientos.....	37
f. Discusión.....	38
g. Resultados.....	55
Propuesta Manual de Bienvenida.....	70
Propuesta Manual de Funciones.....	99
Propuesta Manual de Organización.....	128
Propuesta Manual de Procedimientos.....	141
Propuesta Manual de Seguridad Industrial.....	151
Análisis de Puestos.....	198
Propuesta del Plan de Capacitación.....	222
h. Conclusiones.....	254
i. Recomendaciones.....	256
j. Bibliografía.....	257
k. Anexos.....	259