

## **CAPÍTULO IV**

### **4. PROPUESTA ESTRATÉGICA**

#### **4.1. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

**4.1.1.** Determinar la ubicación estratégica de la nueva agencia de la Cooperativa San Gabriel Ltda.

**4.1.2.** Diseñar el proceso lógico de los servicios a ofertar en función de la eficiencia.

**4.1.3.** Plantear el aspecto organizacional de la agencia para establecer el requerimiento del talento humano con sus respectivas funciones.

**4.1.4.** Estrategias para la apertura y operación de la agencia.

#### **4.2. ASPECTO TÉCNICO**

##### **4.2.1. MACROLOCALIZACIÓN**

La macrolocalización del proyecto es la siguiente:

**País:** Ecuador

**Provincia:** Imbabura

**Cantón:** Ibarra

## GRÁFICO N° 47 MAPA DE IMBABURA



Fuente: Investigación Externa

Autora: Tania Bastidas

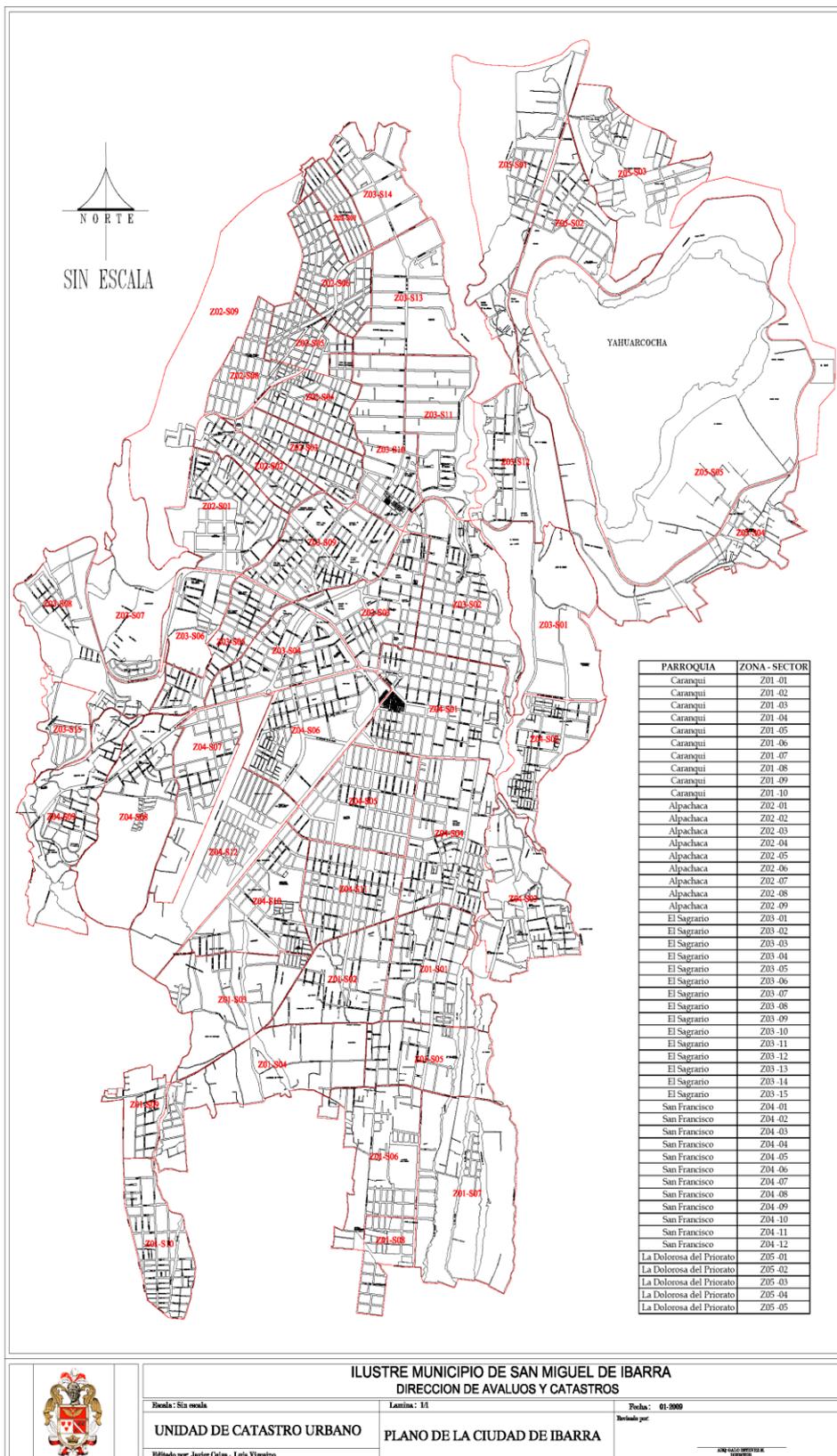
El lugar del proyecto será ubicado en el cantón Ibarra, provincia de Imbabura, se encuentra localizada en la hoya del chota, al norte del territorio ecuatoriano en la región interandina, posee un área aproximada de 4611Km<sup>2</sup>, sus límites al Norte con las Provincias del Carchi y Esmeraldas, al Sur la provincia de Pichincha, al Este la provincia de Sucumbíos y al Oeste la Provincia de Esmeraldas, en el cantón Ibarra cabecera cantonal y capital de la provincia, ubicada estratégicamente al noreste de la capital de la República, Quito a 115km, a 125km al sur de Tulcán y a 185km de San

Lorenzo en el Océano Pacífico, tiene una superficie de 1111.27 km<sup>2</sup>, con una densidad de 138.24 hab./km<sup>2</sup> en el cantón y 2.45 hab./ km<sup>2</sup> en el área urbana, lugar donde se ubicara la Agencia de la Cooperativa San Gabriel Ltda.

### 4.2.2. MICROLOCALIZACIÓN

Con respecto a la microlocalización la agencia estará ubicada específicamente en la Ciudad de Ibarra, Calle Bolívar y Colón esquina, frente al comisariato Municipal.

# GRÁFICO N° 48 PLANO DE LA CIUDAD DE IBARRA



ILUSTRE MUNICIPIO DE SAN MIGUEL DE IBARRA  
DIRECCION DE AVALUOS Y CATASTROS

Escala: Sin escala

UNIDAD DE CATASTRO URBANO

Elaborado por: Javier Ocaña - Leticia Vianello

Lamina: 11

PLANO DE LA CIUDAD DE IBARRA

Fecha: 01-2009

Elaborado por:

INSTITUTO VECINAL DE IBBARRA

**Fuente:** Investigación Externa  
**Autora:** Tania Bastidas

El proyecto se desarrollará en el Centro de la Ciudad, lugar donde realizará sus actividades por lo que para la microlocalización en el estudio de mercado se considero conveniente analizar 3 posibilidades descritas en la ciudad de Ibarra, aprobando un lugar propicio para ubicar la agencia de la Cooperativa estará ubicada específicamente en la Calle Bolívar y Colón esquina, frente al comisariato Municipal, lugar adecuado específicamente para la prestación de servicios financieros, posee grandes facilidades de acceso vehicular y tráfico peatonal por encontrarse en el centro de la ciudad.

### GRÁFICO N° 49 CROQUIS DE UBICACIÓN



**Fuente:** Investigación Externa  
**Autora:** Tania Bastidas

#### 4.2.3. TAMAÑO DEL PROYECTO

- **POBLACIÓN OBJETIVO**

La población objetivo corresponde a los demandantes de servicios financieros en la ciudad de Ibarra, donde al aplicar encuestas y

posteriormente analizar y procesarla se pudo identificar demanda insatisfecha que deberá aprovechar la nueva agencia mediante un plan de captación de clientes aplicando criterios conservadores y realizando un análisis exhaustivo de la capacidad operativa de la cooperativa.

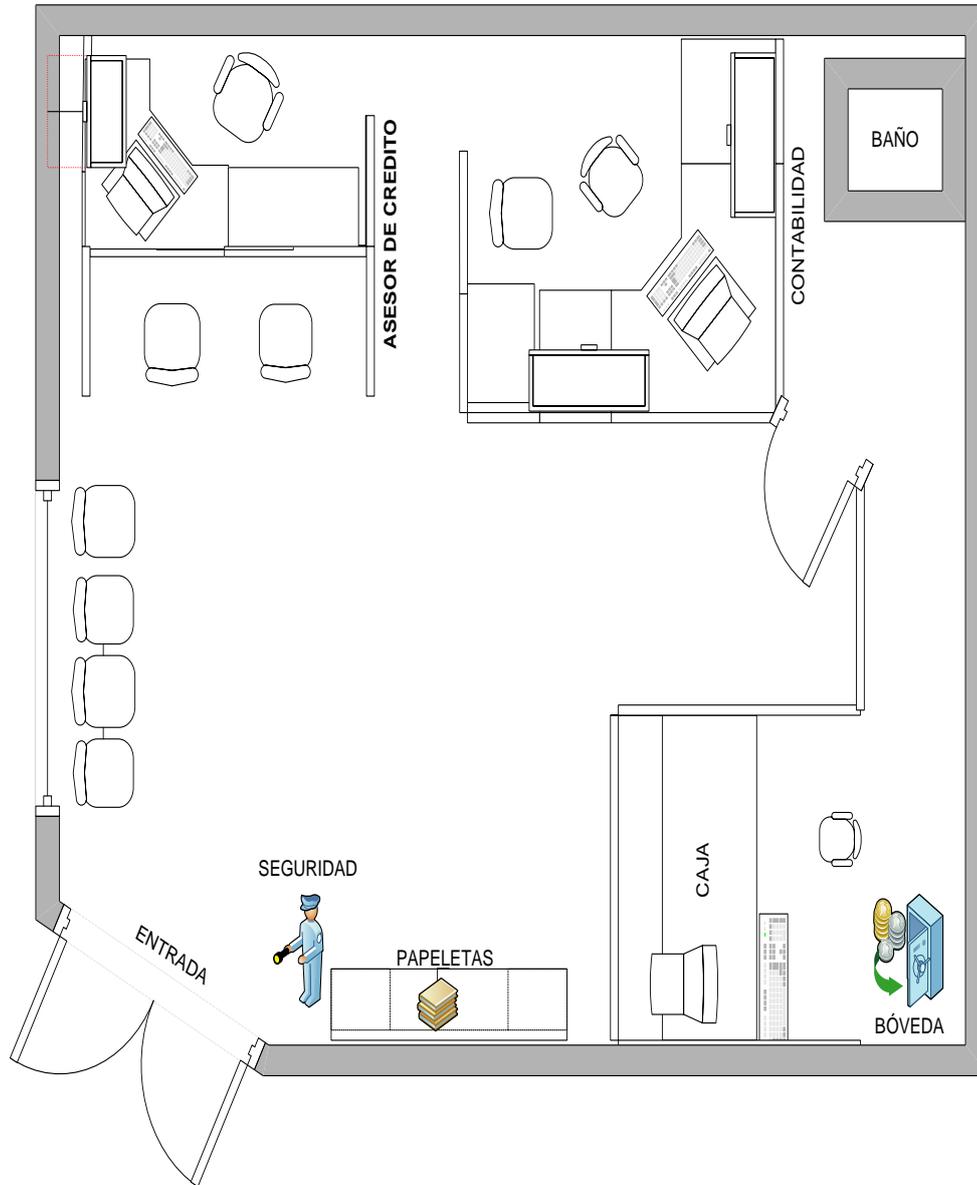
#### **4.2.4. DISEÑO DE INSTALACIONES**

Las instalaciones y su diseño serán completamente ergonómicos y funcionales, se cuidará mucho el detalle, se pretende modernizar con la utilización de recursos tecnológicos, pero además la decoración tendrá el valor agregado de presentar una excelente adecuación, de la misma forma el diseño estructural deberá guardar relación y consideración con el espacio una adecuada distribución para mejorar la visualización de los distintos procesos dentro de la agencia, se operará en una sola planta, la cual cuenta con 92m<sup>2</sup> de largo, pudiéndose identificar las siguientes áreas: Jefe de Agencia, Jefe de Crédito, Cajera – Secretaria, Zona de papeletas, Bóveda, Archivo, además de pequeña señal sala de estar, el baño.

#### **4.2.5. DISTRIBUCION DE LA PLANTA**

La Distribución Física que posee la agencia de la Cooperativa es adecuada a la prestación de los servicios financieros que brinda la Institución se detalla a continuación:

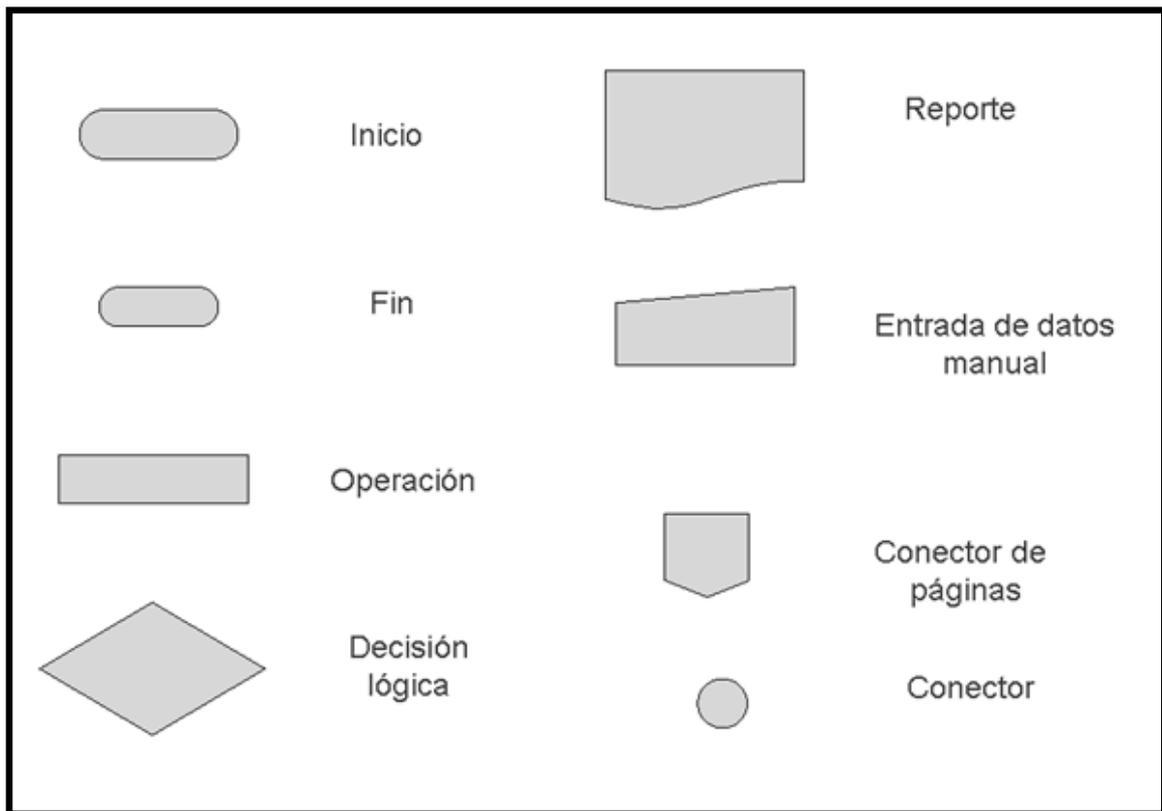
## GRÁFICO N° 50 DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA



**Autora:** Tania Bastidas

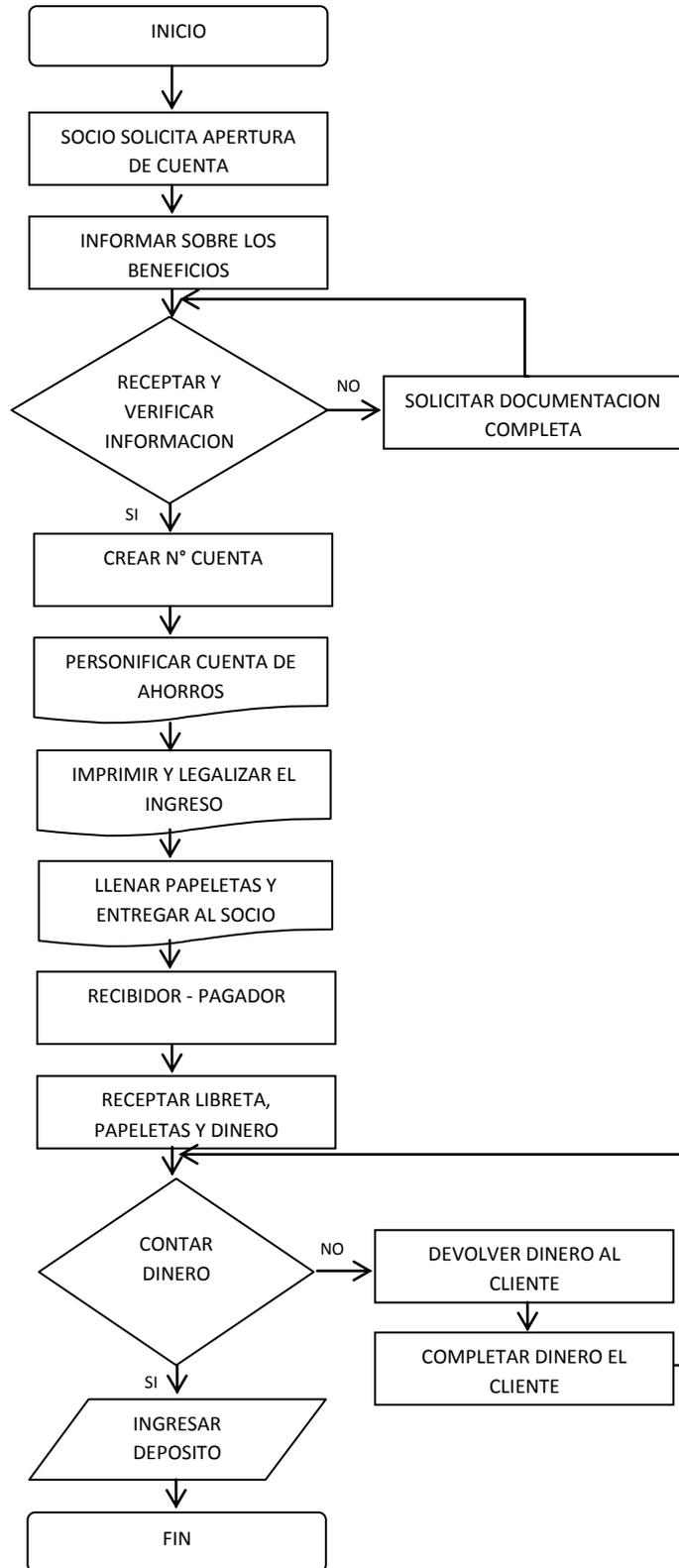
### 4.3. FLUJOGRAMA DE PROCESO

#### SIMBOLOGÍA

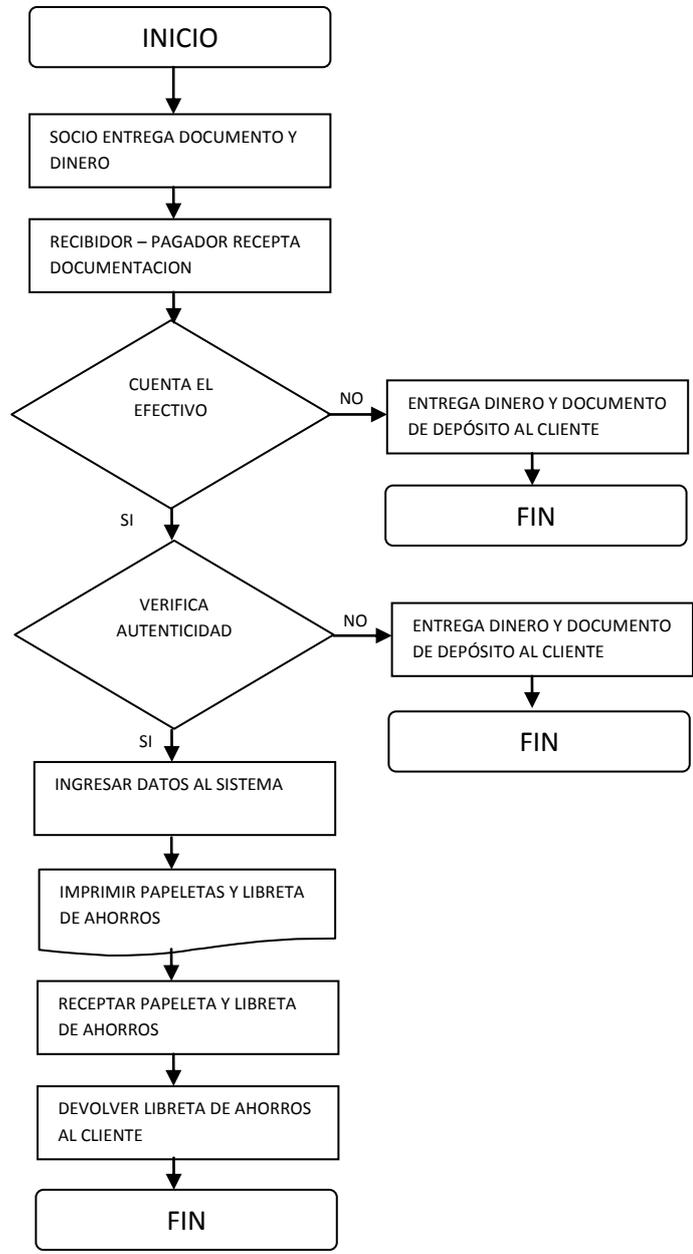


### 4.3.1. FLUJOGRAMAS DE SERVICIOS

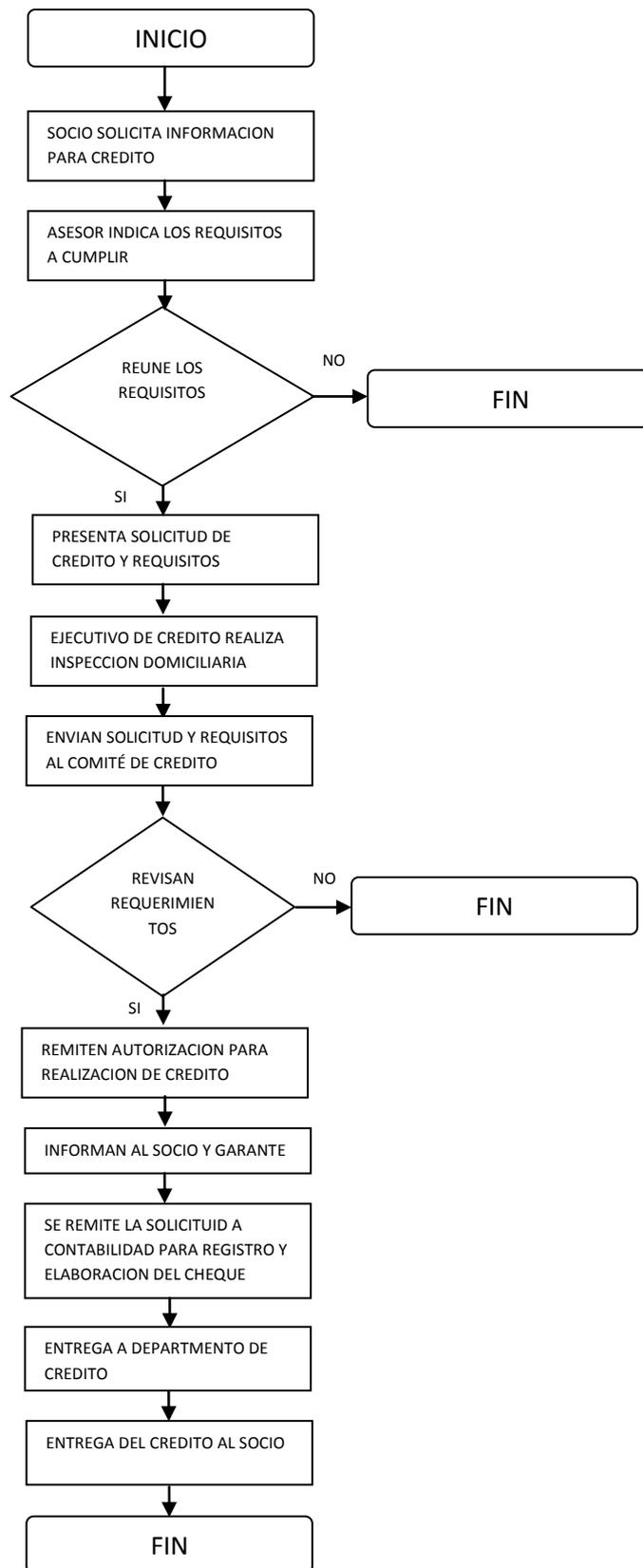
#### • FLUJOGRAMA DE APERTURA DE CUENTA



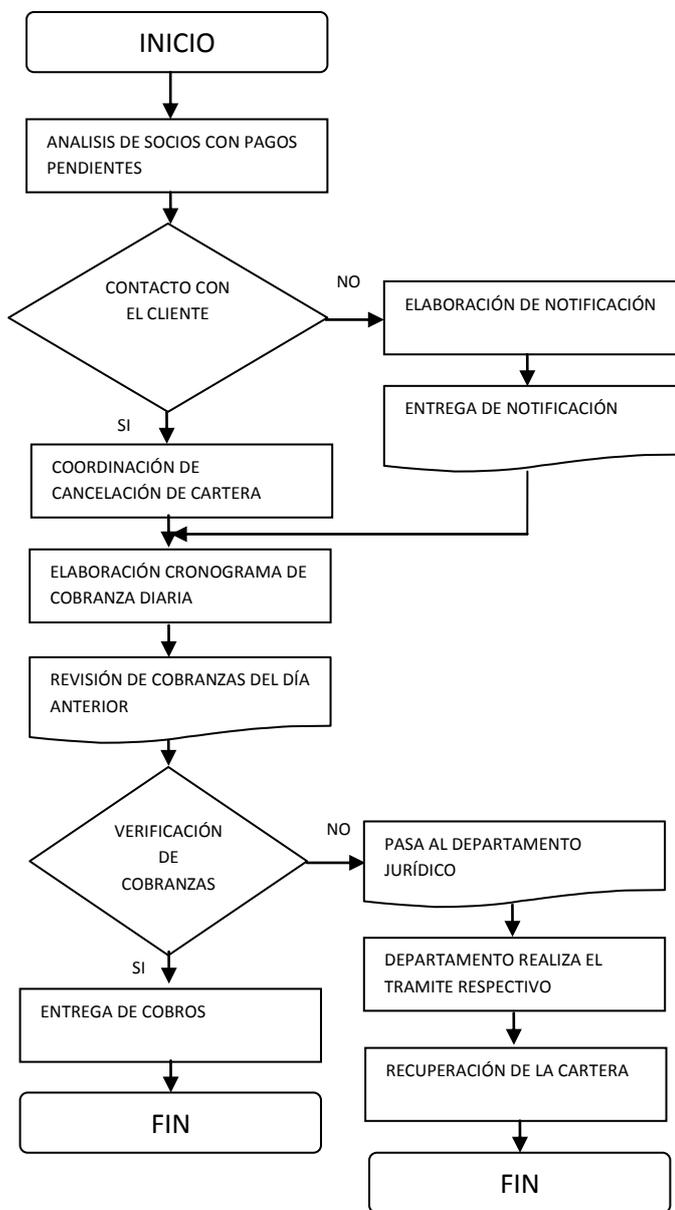
• FLUJOGRAMA DE DEPOSITOS



• **FLUJOGRAMA DE OBTENCIÓN DE CRÉDITO**



• FLUJOGRAMA DE COBROS Y RECUPERACIÓN DE CARTERA



#### **4.4. ASPECTO ORGANIZATIVO**

El área organizativa de la administración servirá como base inicial permitiendo un adecuado funcionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Gabriel Ltda., en la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura.

##### **4.4.1. VISIÓN**

***“Ser la Cooperativa de Ahorro y Crédito modelo en el sector norte del país, sólida y solvente, destacada por su imagen y la atención brindada, innovadora en la prestación de productos y servicios, financieros y no financieros que permitan la satisfacción plena de las demandas de sus socios y socias”.***

##### **4.4.2. MISIÓN**

***“Mejorar la calidad de vida de nuestros/as socios y socias, impulsando el desarrollo local y regional, otorgando servicios financieros y sociales ágiles y oportunos, a través del trabajo en equipo, con directivos y funcionarios calificados y comprometidos con los valores de la institución; optimizando el sistema de gestión de la organización, respaldada por tecnología e infraestructura moderna; y, consolidando alianzas estratégicas con instituciones afines”.***

##### **4.4.3. POLÍTICAS**

Propiciar alto grado de calidad en nuestros servicios, un elevado nivel de atención al cliente interno y externo.

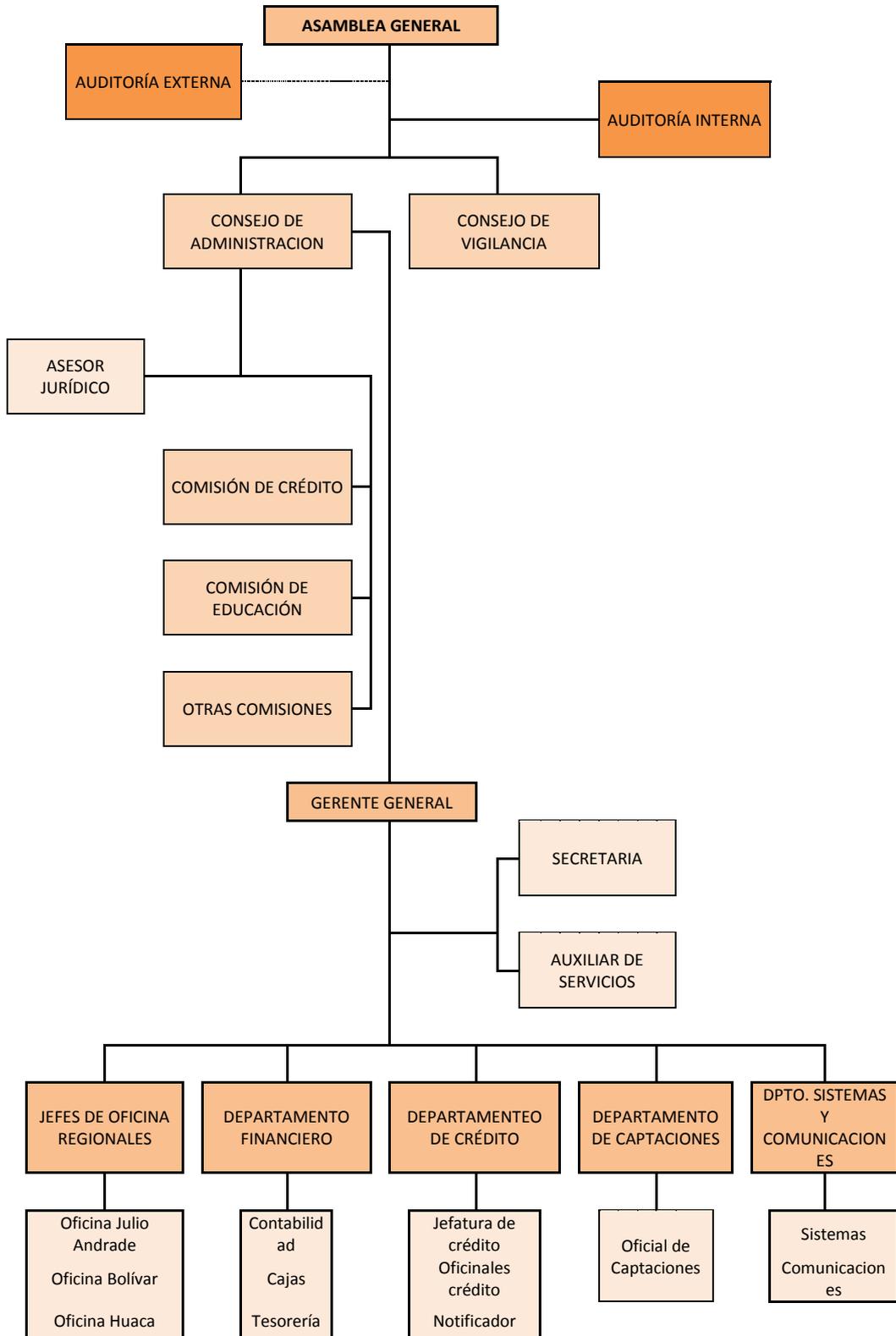
- Atender a los clientes internos y externos con gentileza y oportunidad.
- Prestar servicios preferentemente a microempresarios.
- Propender a mejorar las prestaciones de los sistemas tecnológicos.

- Administrar la información acorde a las políticas de seguridad establecidas.
- Alcanzar niveles de remuneración competitivos comparativamente con las instituciones afines de la zona.
- Orientar el desarrollo del personal para el cumplimiento de los objetivos, conforme a los planes definidos por la COAC.
- Establecer planes anuales de capacitación.
- Fortalecer la cultura de trabajo en equipo.
- Realizar, por lo menos, una evaluación de desempeño anual del personal.
- Orientar la prestación de servicios a las Provincias de Carchi, Sucumbíos Imbabura.
- Incorporar normas y prácticas de seguridad y prudencia financiera, de acuerdo a lo establecido por la Ley, las entidades de Control y la propia Institución.

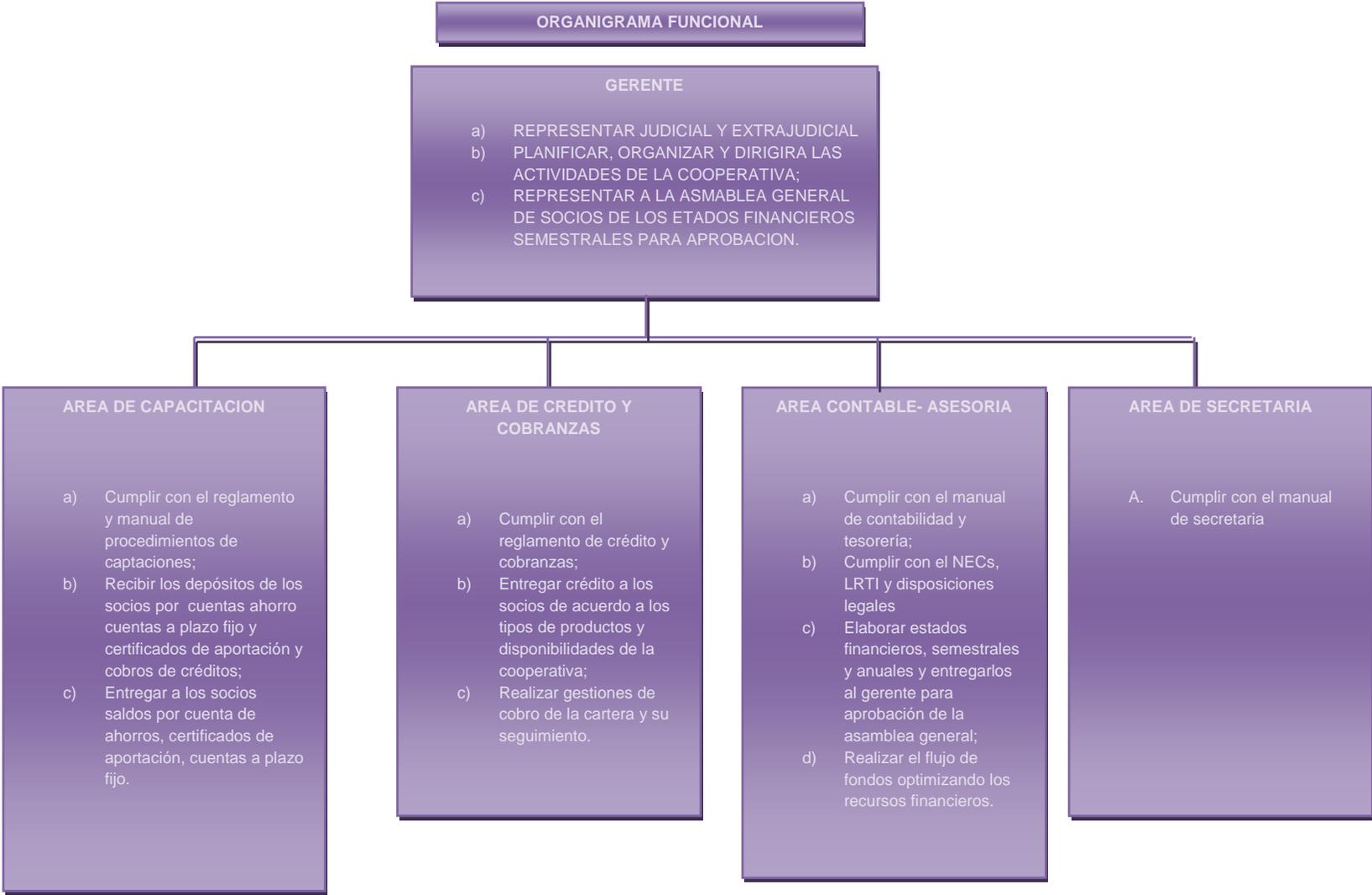
#### 4.4.4. VALORES INSTITUCIONALES

- **Solidaridad.-** Para el fortalecimiento del movimiento cooperativo contribuyendo al desarrollo socio-económico de nuestros socios.
- **Honestidad.-** En el desarrollo de las operaciones, garantizando el respeto a los derechos, beneficios de socios.
- **Transparencia.-** La gestión y acciones para reafirmar la confianza de socios.
- **Lealtad.-** A las necesidades de socios, empleados, funcionarios y directivos.
- **Respeto.-** Una cordial atención a los socios como al personal.
- **Eficiencia.-** En cada una de las actividades que involucra a la cooperativa y así cumplir con la total satisfacción del cliente.

#### 4.4.5. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



### 4.4.6. DESCRIPCIÓN DEL ORGANIGRAMA FUNCIONAL



## **4.5. FUNCIONES DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA**

### **4.5.1. ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS**

**NIVEL: DIRECTIVO**

**MISIÓN DEL PUESTO:**

Examinar, evaluar y controlar la gestión económica financiera y administrativa de la Cooperativa a través de informes presentados por los órganos de nivel ejecutivo y de control, para tomar las mejores decisiones en beneficio del desarrollo de la Cooperativa y de los socios.

**RELACIÓN DE DEPENDENCIA:** Ninguna

**ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA UNIDAD:**

- Consejo de Administración
- Consejo de Vigilancia
- Presidente
- Gerente general

**DENOMINACIÓN DEL PUESTO:** Asamblea General

**FUNCIONES:**

Son funciones de la Asamblea General de Socios las siguientes:

- Conocer y resolver las reformas al estatuto.
- Conocer y aprobar el Plan Operativo de la Cooperativa.
- Conocer y resolver sobre los estados financieros, informes del Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia, Auditoría Interna y Auditoría Externa en caso de tenerla.

- Elegir y remover a los vocales de los Consejos de Administración, Vigilancia, de las comisiones especiales y a sus delegados ante cualquier institución a la que pertenezca la entidad con sujeción de entre los socios de la Cooperativa.
- Conocer y resolver sobre la distribución de excedentes.
- Resolver la disolución y liquidación voluntaria de la Cooperativa, en los términos previstos en el Reglamento de la Ley General de Cooperativas.
- Resolver su escisión y función con otras Cooperativas.
- Aprobar el Reglamento de Elecciones de la Cooperativa.
- Resolver las apelaciones contra las resoluciones del Consejo de Administración, que excluyan a los socios de la Cooperativa.
- Aprobar o rechazar los balances semestrales, anuales y los informes relativos a la marcha de la Cooperativa, presentados por el Consejo de Administración.
- Aprobar el reglamento de pago de dietas, viáticos, subsistencias o cualquier otro beneficio para los miembros del Consejo de Administración y de Vigilancia.
- Emitir los certificados de aportación, previa autorización de la Dirección nacional de Cooperativas.
- Autorizar la adquisición de bienes, la enajenación o gravamen total o parcial de ellos; siempre que por su monto, dicha autorización no corresponda a otro organismo de la entidad observando lo dispuesto en el reglamento de Adquisiciones.
- Cumplir con las funciones y responsabilidades que otorga la Ley de Entidades Financieras, Reglamentos y los Estatutos de la Cooperativa.

#### **CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO:**

- Responsable del buen desempeño y desarrollo de la Cooperativa.
- Liderazgo en la correcta toma de decisiones para mejorar la gestión y el crecimiento de la Cooperativa.

- Controlar y motivar el cumplimiento de los objetivos de la Cooperativa en todos los niveles jerárquicos.

#### **4.5.2. CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

##### **NIVEL: DIRECTIVO**

##### **MISIÓN DEL PUESTO:**

Regular, dirigir y controlar la gestión de la Cooperativa, así como también implementar políticas institucionales a través de la aprobación de reglamentos, manuales, instructivos que normen el desarrollo organizacional.

El Consejo de Administración es el organismo directivo de la cooperativa, y estará compuesto por un mínimo de tres miembros y un máximo de nueve, elegidos por la Asamblea General.

**RELACIÓN DE DEPENDENCIA:** Asamblea General

**DENOMINACIÓN DEL PUESTO:** Consejo de Administración

##### **FUNCIONES:**

Son funciones del Consejo de Administración las siguientes:

- Dictar las normas generales de Administración interna de la Cooperativa, con sujeción a la Ley, a este Reglamento y al Estatuto.
- Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso de nuevos socios.
- Sancionar a los socios que infrinjan las disposiciones legales reglamentarias o estatutarias.
- Nombrar y remover, con causa justa, al Gerente y subgerentes, administradores, jefes de oficinas y empleados caucionados.

- Reglamentar las atribuciones y funciones del Gerente y del Personal técnico y Administrativo de la Cooperativa.
- Exigir al Gerente y demás empleados que manejen fondos de la Cooperativa, en la cuantía que fije el Estatuto.
- Autorizar los pagos cuya aprobación le corresponda de acuerdo al Estatuto.
- Elaborar la pro forma presupuestaria y el plan de trabajo de la Cooperativa y someterlos a consideración de la Asamblea General.
- Fijar el monto de la protección que debe adquirir la Cooperativa ante sus riesgos de operación, sin perjuicio de poder exigir caución a los funcionarios que defina y por el monto que determine.
- Establecer las políticas crediticias, en concordancia con las disposiciones legales que rijan para el efecto, y nombrar el Comité de Crédito.
- Presentar a la aprobación de la Asamblea General la memoria anual y los balances semestrales de la Cooperativa, conjuntamente con el dictamen emitido por el Consejo de Vigilancia.
- Someter a consideración de la Asamblea General el proyecto de reformas al Estatuto.
- Autorizar la transferencia de los certificados de aportación que solo podrá hacerse entre socios o a favor de la Cooperativa.
- Contratar al auditor externo seleccionado por el Consejo de Vigilancia.
- Sesionar una vez por semana.
- Las demás atribuciones que señala el Estatuto.

#### **4.5.3. CONSEJO DE VIGILANCIA**

##### **NIVEL: DE CONTROL**

##### **MISIÓN DEL PUESTO:**

Velar por los intereses de los socios y de la Cooperativa aplicando acciones correctivas en la gestión administrativa y operacional de la

organización en base a lo establecido por la Ley General, Reglamentos, Estatutos y Normativa Interna ya que es el organismo encargado de fiscalizar a la Gerencia, Consejo de Administración y demás niveles ejecutivos y operativos de la Cooperativa.

#### **RELACIÓN DE DEPENDENCIA:** Asamblea General

#### **FUNCIONES:**

Son funciones del Consejo de Vigilancia las siguientes:

- Informar a la Asamblea General sobre: el cumplimiento del presupuesto, planes operativos y resoluciones de aplicación obligatoria; la gestión de los Vocales del Consejo de Administración y del Gerente, observando especialmente que no utilicen su condición de beneficiario propio; las infracciones a las leyes, al estatuto y reglamentos sometidos por los vocales del Consejo de Administración y funcionarios, para su reporte deberán solicitarse opiniones de profesionales competentes ajenos a la Cooperativa.
- Velar por el cumplimiento de las recomendaciones formuladas por la Auditoría Interna y Externa.
- Cumplir con el reglamento especial de fiscalización de la Cooperativa.
- Objetar por escrito los acuerdos del Consejo de Administración, sin efectos suspensivos y por razones de conveniencia o legalidad. El consejo dejará constancia en acta de sus objeciones.
- Controlar el movimiento económico de la Cooperativa y presentar el correspondiente informe a la Asamblea General.
- Supervisar todas las inversiones económicas que se hagan en la Cooperativa, la actividad crediticia, verificando el beneficio social y económico de sus resultados, comprobación de registros y documentos contables.
- Cuidar que la contabilidad se lleve regularmente y con la debida corrección.

- Emitir su dictamen sobre el balance semestral y anual para someterse a consideración de la Asamblea General, por medio del Consejo de Administración.
- Dar el visto bueno o vetar, con causa justa, los actos o contratos en que se comprometa bienes o crédito de la Cooperativa cuando no estén de acuerdo con los intereses de la institución o pasen el monto establecido en el estatuto.
- Sesionar una vez por semana.
- Verificar la adecuada aplicación y cumplimiento, de las normas de solvencia y prudencia financiera; así mismo, supervisar la razonabilidad de la relación que deberá existir entre los activos de riesgo y el patrimonio técnico, que esté enmarcado en la normatividad que refiere la Ley General de Entidades del Sistema Financiero.
- Coordinar el ejercicio de sus funciones con los demás organismos directivos de la Cooperativa y con la Gerencia, para el mejor desempeño de su función de control.
- Supervisar la dirección y la administración de la Cooperativa.
- Las demás funciones que le confiere el Estatuto, la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero y demás normas que comprendan la actividad de la Cooperativa.

#### **CARACTERÍSTICAS DE CLASE:**

- El Consejo de Vigilancia es el responsable de vigilar y controlar que exista una correcta administración y un buen desarrollo en la Cooperativa.
- Poseer capacidad de liderazgo, motivación y toma de decisiones.
- Comunicación a la Asamblea General con información oportuna, real y confiable,
- Controlar la gestión realizada por la Gerencia General y el Consejo de Administración.

#### **4.5.4. PRESIDENTE**

##### **NIVEL: EJECUTIVO**

##### **MISIÓN DEL PUESTO:**

Determinar con los socios y/o Consejo de Administración de la Cooperativa las políticas, lineamientos generales y disposiciones legales a observarse en el desarrollo de actividades de la organización, evaluando sus resultados e informando de los mismos a los socios, además es responsable de convocar a las Asambleas Generales.

**RELACIÓN DE DEPENDENCIA:** Consejo de Administración

##### **FUNCIONES:**

Son atribuciones del presidente las siguientes:

- Convocar y presidir las sesiones de las Asambleas Generales ordinarias o extraordinarias y las reuniones del Consejo de Administración, orientando su ejecución.
- Comunicar a los socios sobre el desenvolvimiento de la Cooperativa y sus asuntos legales.
- Dirimir con su voto en caso de empate en las votaciones de la Asamblea y Consejo de Administración.
- Presidir todos los actos oficiales de la Cooperativa.
- Abrir con el Gerente las cuentas bancarias, firmar, girar, endosar y cancelar cheques de acuerdo al nivel de su competencia dispuesto en el Estatuto y Reglamento de firmas conjuntas de la Cooperativa.
- Vigilar el cumplimiento de las Leyes y sus Reglamentos, Estatutos, Reglamentos Internos y Manuales de procedimientos de la Cooperativa y las resoluciones tomadas por la Asamblea General y el Consejo de administración.

- Elegir las comisiones internas para la presentación y realización de informes específicos.
- Suscribir con el Gerente los créditos adquiridos.
- Firmar los documentos de la Cooperativa que corresponda a sus funciones.
- Las demás atribuciones que le señale el Estatuto y las asignadas por el Consejo de administración.

#### **4.5.5. GERENTE (A) GENERAL**

##### **NIVEL: EJECUTIVO**

##### **MISIÓN DEL PUESTO:**

Representar judicial y extrajudicialmente a la Cooperativa, planificar, organizar, dirigir y supervisar íntegramente sus actividades, proponiendo, ejecutando y controlando el cumplimiento de políticas, objetivos, métodos y estrategias en el campo administrativo, financiero y otros así como las Leyes y sus Reglamentos, Estatutos y Reglamentos Internos de la organización.

**RELACIÓN DE DEPENDENCIA:** Presidente de la Cooperativa

##### **FUNCIONES:**

Son funciones del gerente las siguientes:

- Representar judicial y extra judicialmente a la Cooperativa.
- Elaborar planes estratégicos y operativos de la Cooperativa.
- Planificar, organizar y dirigir las actividades de la Cooperativa en las áreas administrativas, operativas, de negocios y otras.

- Fijar y controlar que se cumplan objetivos, métodos, procedimientos, políticas y estrategias específicas.
- Proponer al Consejo de Administración los manuales, reglamento e instructivos que requiera la Cooperativa para el correcto funcionamiento.
- Cumplir y hacer cumplir todas las disposiciones legales e internas aprobadas por el Consejo de Administración de la Cooperativa.
- Proponer y ejecutar planes de financiamiento e inversión en coordinación con consejo de Administración.
- Llevar a cabo operaciones bancarias, comerciales, financieras y otras.
- Firmar contratos de carácter legal, comercial y judicial conjuntamente con la Presidencia del Consejo de Administración de la Cooperativa.
- Firmar cheques y/o papeletas de retiro de fondos de las cuantas de la Cooperativa conjuntamente con el Presidente, para el buen funcionamiento de la Institución.
- Legalizar conjuntamente con el Presidente del Consejo de Administración, todos los documentos públicos y privados, para la concesión de créditos, aceptación y cancelación de garantías y finiquitos de obligaciones.
- Demandar judicialmente los créditos vencidos.
- Planificar la entrega de informes pedidos por los socios, organismos internos y externos de control y otras instituciones de integración.
- Planificar, organizar, y supervisar el sistema de control de morosidad.
- Ejecutar los acuerdos de la Asamblea General y el Consejo de Administración.
- Realizar informes mensuales al Consejo de Administración, sobre el estado económico de la Cooperativa, rindiendo los respectivos estados financieros semestrales a la Asamblea General de socios o de Representantes.
- Presentar los informes que le solicite la Asamblea General, Consejo de Administración, Vigilancia y Comité de Crédito.

- Convocar y delegar a: Encargados de agencias, Jefes Departamentales y otros funcionarios la responsabilidad y ejecución de los programas de trabajo.
- Elaborar contratos de plazo fijo, arriendos y más documentos que garanticen el buen funcionamiento de la Cooperativa.
- Elaborar estadísticas de captaciones internas y externas, y estadísticas de crecimiento por oficina y consolidados.
- Cuidar y velar por el cuidado y buen funcionamiento del mobiliario y equipo a su cargo y bajo su responsabilidad.
- Aprobar el otorgamiento de copias de los documentos de la Cooperativa.
- Otras que sean impartidas por la Asamblea General, consejo de Administración, Consejo de Vigilancia y Organismos de Control.

#### **4.5.6. SECRETARIO (A) GENERAL**

##### **NIVEL: OPERATIVO**

##### **MISIÓN DEL PUESTO:**

Redactar, organizar y manejar información que se lleva a cabo en las Asambleas Ordinarias y extraordinarias de socios, sesiones del Consejo de Administración.

**RELACIÓN DE DEPENDENCIA:** Presidente de la Asamblea General y del Consejo de Administración.

##### **FUNCIONES**

Son atribuciones de la secretaria las siguientes:

- Actuar como Secretario (a) en la Asambleas Generales Ordinarias o Extraordinarias de socios, del Consejo de Administración y de las Comisiones en las que intervenga el Presidente de la Cooperativa.
- Tomar nota de las mociones en su orden y respaldo correspondiente.
- Receptar las votaciones y proclamar los resultados.
- Comunicar a quien corresponda las resoluciones aprobadas por las Asambleas Generales, Consejo de administración y de las comisiones y reuniones en las que intervenga el Presidente de la Cooperativa.
- Guardar secreto de los asuntos considerados reservados.
- Proporcionar información a nombre de la cooperativa de acuerdo con las órdenes impartidas por la Presidencia general.
- Otorgar certificados que Gerencia disponga. Llevar el libro de actas y el archivo de la Asamblea General y del Consejo de Administración.
- Llevar el libro de actas y el archivo de la Asamblea General y del Consejo de Administración.
- Formular la convocatoria para la asamblea del Consejo de Administración.
- Organizar las actividades antes de las reuniones del Consejo de Administración.
- Firmar junto con el presidente la documentación y correspondencia que por su naturaleza requieran la intervención de este funcionario.
- Certificar con su firma los documentos emanados por el Consejo de Administración.
- Contestar y agilizar información para los organismos de control e integración.
- Otras que sean impartidas por el Presidente del Consejo de Administración que estén en el ámbito de su competencia.

#### **CARACTERÍSTICAS DE CLASE:**

- Responsabilidad de manejar y controlar datos confidenciales de todas las actas de sesiones de la Asamblea General, consejo de Administración.

- Capacidad de resumen, seguridad y confidencialidad de la información de sesiones Asamblea General, Consejo de Administración.
- Custodiar la documentación empleando métodos y técnicas modernas de archivos.

#### **4.5.7. COMITÉ DE CRÉDITO**

##### **NIVEL: EJECUTIVO**

##### **MISIÓN DEL PUESTO:**

Analizar, aceptar o negar las solicitudes de crédito presentadas por los socios, de acuerdo a las normas determinadas en el Reglamento de Crédito, una vez, examinadas y calificadas por el personal técnico respectivo.

**RELACIÓN DE DEPENDENCIA:** Consejo de Administración

##### **FUNCIONES:**

Son funciones del comité de crédito las siguientes:

- Resolver sobre las solicitudes de crédito en el marco de las políticas, niveles y condiciones establecidas en el Reglamento de Crédito.
- Nombrar de entre sus miembros, de acuerdo al Estatuto y el Reglamento de Crédito de la Cooperativa, al Presidente y vocales del comité.
- Cumplir y hacer cumplir el Reglamento de Crédito y demás normas complementarias.
- Resolver sobre la concesión de créditos a los usuarios, considerando la calificación técnica que efectúen los funcionarios responsables de la administración crediticia.

- Elaborar y presentar al consejo de Administración iniciativas y/o proyectos de reformas y/o actualización al Reglamento de Créditos.
- Emitir informes mensuales, a los Consejos de Administración, Vigilancia sobre la gestión realizada.
- Coordinar con la Gerencia y funcionarios de crédito, los asuntos relacionados con la actividad crediticia de la Cooperativa.
- Aprobar o rechazar las solicitudes de crédito presentadas dentro de los montos y límites establecidos en el Reglamento de Crédito.
- Informar periódicamente al Consejo de administración el cumplimiento de políticas de crédito.
- Las demás funciones que correspondan a la naturaleza y mandato del comité de crédito, enmarcadas en la normatividad vigente o designadas por el Consejo de Administración.

#### **CARACTERÍSTICAS DE CLASE:**

- Responsabilidad de la aceptación o rechazo de los créditos.
- Capacidad de análisis, toma de decisiones, supervisión y gestión en materia crediticia.
- Comunicación oportuna con el Consejo de Administración y Gerencia.
- Supervisa al personal técnico del área de crédito.

#### **4.5.8. COMISIÓN DE EDUCACIÓN**

##### **NIVEL: ASESOR**

##### **MISIÓN DEL PUESTO:**

Elaborar, organizar y controlar los programas de captación, eventos académicos de los socios de la Cooperativa, estará integrado por tres miembros designados por el Consejo de Administración.

**RELACIÓN DE DEPENDENCIA:** Consejo de Administración

**FUNCIONES:**

Los miembros de la comisión de educación tendrán las siguientes atribuciones:

- Elaborar programas de capacitación para los socios de la Cooperativa.
- Organizar eventos académicos como: mesas redondas, conferencias, paneles debates y otros, que permitan llevar una continua capacitación y orientación en los problemas y realidad nacional e internacional y las políticas de la cooperativa.
- Organizar programas de educación comunitaria y promover el incremento de experiencias.
- Apoyar al presidente y demás dirigentes para realizar programas de capacitación conjuntos y coordinarlos.
- Las demás funciones que le la ley, el Estatuto, su Reglamento y mas disposiciones de organismos competentes a la cooperativa.

**4.5.9. COMISIÓN DE ASUNTOS SOCIALES**

**NIVEL: ASESOR**

**MISIÓN DEL PUESTO:**

Organizar, dirigir y controlar todas las actividades sociales, culturales y deportivas que se realice en la Cooperativa de Ahorro y Crédito, estará integrado por tres miembros designados por el Consejo de Administración.

**RELACIÓN DE DEPENDENCIA:** Consejo de Administración

**FUNCIONES:**

- Promocionar y difundir los principios, fines y objetivos realizando programas y proyectos y aplicarlos en la Cooperativa.

- Organizar a la juventud de los socios para que se formen organizaciones juveniles para fomentar la unidad, el progreso y el fortalecimiento de la Cooperativa.
- Participar en todos los eventos que realicen internos y externos de la Cooperativa.
- Coordinar permanentemente con el Presidente y la asamblea General y mantenerlos informados de las actividades que realice la Comisión.
- Promover y organizar campeonatos deportivos en la Cooperativa.
- Las demás inherentes a su cargo.

#### **4.5.10. CONTADOR**

##### **NIVEL: OPERATIVO**

**DENOMINACIÓN DEL PUESTO:** Contador General

##### **MISIÓN DEL PUESTO:**

Programar, organizar, dirigir, coordinar, controlar y mantener actualizada la contabilidad de todas las actividades de la Cooperativa con sus respectivos registros y de acuerdo a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, Normas Ecuatorianas de Contabilidad, las disposiciones, instructivos y Ley emanados por la Dirección de Cooperativas para contabilidad.

**RELACIÓN DE DEPENDENCIA:** Gerente General

##### **FUNCIONES:**

Son funciones del contador las siguientes:

- Cumplir y hacer cumplir al personal a su cargo las disposiciones emanadas por las leyes, reglamentos internos.

- Participar en la elaboración del presupuesto anual conjuntamente con el Gerente General.
- Distribuir, supervisar y controlar las tareas y actividades desarrolladas por el personal de Matriz y Sucursales.
- Organizar y estructurar el sistema de Contabilidad.
- Controlar y vigilar las cuentas de los socios, auxiliar de caja, ingresos, egresos, movimientos económicos diarios y demás documentos contables.
- Investigar y verificar la legalidad y autenticidad de los diferentes comprobantes y facturas emitidos o recibidos en cada sección.
- Contabilizar todos los documentos habilitantes de ingresos, egresos, transferencias y registrar los datos en el sistema de contabilidad.
- Contabilizar el movimiento económico y elaborar los estados financieros mensuales, semestrales, anuales, etc., individual por oficina y consolidados.
- Elaborar roles de pago del personal y efectuar pagos y retenciones al (IESS).
- Elaborar cheques para retiros de ahorros de las cuentas de los socios por montos altos.
- Verificar saldos de caja y conciliaciones bancarias de la Cooperativa.
- Coordinar con el área de cartera la recaudación de cuentas por cobrar.
- Guiar y asesorar las actividades del personal de la cooperativa.
- Contabilizar el movimiento económico y elaborar los estados financieros mensuales.
- Registrar y controlar pagos de bienes y servicios.
- Envió de información al Ministerio de Inclusión Económica y Social.
- Realizar cuadros contables.
- Llevar el control de inventarios.
- Declarar y pagar mensualmente impuesto al SRI.
- Elaborar roles de pago al personal.
- Elaborar índices financieros de la Cooperativa.

- Cuadrar diariamente la información básica de préstamos, ahorros, aportes, pólizas, cuentas por cobrar.
- Efectuar arqueos de caja.
- Asumir en ausencia del Gerente las responsabilidades delegadas por éste.
- Otras que sean impartidas por su superior y que sean propias de su responsabilidad.

#### **4.5.11. AUXILIAR ASESOR(A) DE CRÉDITO Y CARTERA**

##### **NIVEL: OPERATIVO**

##### **MISIÓN DEL PUESTO:**

Apoyar en la inspección y verificación las solicitudes de crédito, para comprobar la veracidad de la información, recaudar depósitos realizados por los socios y clientes por concepto: ahorros, préstamos, cuentas por cobrar etc.

**RELACIÓN DE DEPENDENCIA:** Asesor de Crédito y Cobranzas.

**PUESTO:** Asesor de Crédito y Cartera

##### **FUNCIONES:**

- Cumplir con las disposiciones del Estatuto Reglamento y Manual de Procedimientos de Crédito y Cobranzas.
- Realizar inspecciones y verificaciones de la información de socios y garantes.
- Analizar y evaluar la información presentada por el socio solicitante del crédito.
- Elaborar y presentar el informe de las inspecciones realizadas con la firma de responsabilidad.

- Informar al departamento de crédito y cobranzas sobre las novedades encontradas en las inspecciones y verificaciones realizadas.
- Atender al público en arreglos de abonos, cancelaciones, solicitudes de crédito y otros.
- Realizar las operaciones de crédito, actualizar información en el sistema.
- Investigar y analizar referencias bancarias, financieras, personales.
- Entregar notificaciones a los socios y garantes por mora, vencimiento y otros.
- Elaborar informes de concesión de créditos.
- Analizar la situación socio económica del socio.
- Realizar liquidaciones de crédito.
- Archivar y custodiar carpetas de crédito.
- Manejar el archivo de trámites judiciales.
- Cuidar y velar por el cuidado y buen funcionamiento del mobiliario y equipos a su cargo.
- Otras que sean impartidas por su superior y que sean propias de su responsabilidad.

#### **4.5.12. CAJERO(A) – RECAUDADOR**

##### **NIVEL: OPERATIVO**

##### **MISIÓN DEL PUESTO:**

Atender eficientemente al público y socios, planificar, organizar, supervisar y dirigir las actividades del área de caja, custodiar y manejar los valores correspondientes al fondo de cambio y los valores recaudados en la Cooperativa.

**RELACIÓN DE DEPENDENCIA:** Gerente General

**FUNCIONES:**

- Cumplir con el Reglamento y Manual de procesos de Captaciones de la Cooperativa.
- Manejar, utilizar y custodiar e fondo de cambio asignado.
- Recibir y custodiar los depósitos de ahorros, Aportes, Depósitos a Plazo Fijo, Jubilación, Ingresos Administrativos y otros ingresos.
- Informar a los socios sobre la puntualidad y/o atraso en el pago de préstamos y cuentas por cobrar.
- Recibir el dinero y comprobantes de ingreso a Caja según detalle proporcionado por la oficina de cobranza o recaudador externo.
- Emitir y actualizar libretas terminadas.
- Presentar diariamente a contabilidad el Cierre diario de caja, detallando los ingresos y egresos del día con una demostración del saldo.
- Verificar documentos de identidad en cada transacción.
- Otras que sean impartidas por su superior y que son propias de su responsabilidad.

**4.5.13. JEFE (A) DE OFICINA OPERATIVA****NIVEL: OPERATIVO****MISIÓN DEL PUESTO:**

Lograr un desarrollo sostenible y rentable de la sucursal a su mando y una mayor participación en su mercado de influencia operativa una adecuada planificación, organización y control de las actividades administrativas, de los servicios financieros que presta y de su manejo financiero, cumpliendo con las normas de solvencia y prudencia financiera y las normas, políticas y procedimientos de la cooperativa.

**RELACIÓN DE DEPENDENCIA:** Gerente General

## **FUNCIONES:**

- Administrar los servicios financieros y complementarios que brinda la cooperativa, potenciando el incremento de la captación y colocación de recursos a través de los diversos productos vigentes.
- Garantizar el cabal cumplimiento de las políticas de crédito de la cooperativa en el área de su responsabilidad.
- Asegurar la buena imagen de la cooperativa con los socios mediante el contacto con ellos, supervisando la calidad de atención, información y de los servicios prestados.
- Garantizar la oportuna entrega de la información contable y financiera de la oficina a su cargo.
- Participar en la planificación y presupuesto operativo de la institución.
- Establecer los objetivos de la oficina a su cargo en concordancia a los objetivos institucionales de desarrollo.
- Planificar, organizar, ejecutar y controlar las actividades administrativas y de prestación de servicios en su oficina.
- Supervisar la prestación de servicios.
- Realizar otras labores inherentes al cargo encomendada por su inmediato superior.

## **4.6. ESTRATEGIAS PARA LA APERTURA Y OPERACIÓN DE LA AGENCIA**

El crecimiento y el fortalecimiento de la actividad crediticia en la Agencia y a su vez el institucional necesita invertir tiempo y recursos económicos para el desarrollo.

### **4.6.1. ALIANZAS ESTRATÉGICAS**

La Cooperativa cuenta con alianzas estratégicas como son instituciones, organismos, empresas, a través de las instituciones financieras se

realizan créditos externos con la finalidad de poder proveer fondos para afrontar problemas de liquidez que permitan el crecimiento y consolidación de la nueva Agencia, mejorar los servicios adicionales a los socios y público en general.

#### **4.6.2. CREACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS**

La diversidad de productos y servicios permitirá incrementar el portafolio de socios y clientes, brindando alternativas convenientes a cada uno de los socios para la satisfacción de sus diversas necesidades.

#### **4.6.3. REQUISITOS PARA INGRESAR COMO SOCIO A LA COOPERATIVA**

Los requisitos que deben presentar para abrir una cuenta son los siguientes:

- Dos fotocopias de la cédula de identidad.
- Dos fotocopia de la papeleta de votación.
- Fotocopia de la planilla de un servicio básico del domicilio actualizada.
- Monto de apertura \$ 25,00 USD, para Certificados de Aportación \$ 20,00 USD, y Ahorros \$ 5,00 USD.

#### **4.6.4. REQUISITOS PARA SOLICITAR UN CRÉDITO**

Para solicitar un crédito se necesita la documentación del solicitante, garante y cónyuges si es el caso y según el monto del crédito, tomando en cuenta la revisión en la central de riesgos, la tabla de amortización

respectiva y un certificado de estar al día en los pagos, en el caso de tener otros créditos en otras instituciones.

Requisitos en general:

<b>1.</b> Fotocopia a color de la cédula de identidad
<b>2.</b> Fotocopia a color del certificado de votación actualizado
<b>3.</b> Certificado de ingresos ó rol de pagos
<b>4.</b> Fotocopia de la carta de servicios básicos (luz ö teléfono)
<b>5.</b> Fotocopia de la matrícula del vehículo
<b>6.</b> Fotocopia del ruc y/o del permiso de funcionamiento del negocio
<b>7.</b> Certificado del registro de la propiedad actualizado
<b>8.</b> Pago del impuesto predial
<b>9.</b> Autorización para descuentos via rol por el funcionario pertinente
<b>10.</b> Encaje

- Crédito monto desde \$1.001 USD - \$15.000 USD, en el caso de solicitar un crédito desde \$ 7000 viene hacer un crédito hipotecario debe presentar la hipoteca con su respectivo avalúo, acuerdo en monto plazo, documentación, una vez llenada la solicitud se somete a la comisión de crédito.

<b>1.</b> Fotocopia a color de la cédula de identidad
<b>2.</b> Fotocopia a color del certificado de votación actualizado
<b>3.</b> Certificado de ingresos ó rol de pagos
<b>4.</b> Fotocopia de la carta de servicios básicos (luz ö teléfono)
<b>5.</b> Certificado del registro de la propiedad actualizado
<b>6.</b> Pago del impuesto predial
<b>7.</b> Encaje

- Crédito monto hasta \$1.000 USD, se necesita la documentación del solicitante, garante, dicho crédito puede pagarse mediante un descuento del rol de pagos del solicitante.

1. Fotocopia a color de la cédula de identidad
2. Fotocopia a color del certificado de votación actualizado
3. Certificado de ingresos ó rol de pagos
4. Fotocopia de la carta de servicios básicos (luz ó teléfono)
5. Pago del impuesto predial
6. Encaje

- Requisitos para solicitar un crédito grupal

1. Formulario de solicitud de crédito (individual por cada socio).
2. Declaración Juramentada de bienes.
3. Copia de cedula de identidad y papeleta de votación.
4. Recibo de servicio básico, en caso de que el cliente arriende la vivienda, la Cooperativa puede solicitar copia de cualquier planilla. Este documento se actualiza en el caso de que el cliente cambie de vivienda y cada año junto con la verificación.
5. Pagare individual de cada cliente.

No se requiere de la firma del conyugue del socio en el pagaré, a menos que el socio dependa de las actividades de su esposo (a). Para ello el Asesor de Crédito tiene la facultad de requerir la firma, caso contrario no es necesario porque la garantía es solidaria.

#### **4.6.5. CAPTACIONES**

- **AHORRO A LA VISTA**

Disponibilidad inmediata de sus ahorros.

Sus depósitos ganan un interés de 3.5%.

- **DEPÓSITO A PLAZO FIJO**

Depósito mínimo de \$ 500 USD.

Plazo mínimo 30 días.

El pago del interés puede ser mensual o al vencimiento.

Tasa de interés preferencial.

- **AHORRO ESTUDIANTIL**

Ahorro para cubrir la continuidad de estudios futuros en el mediano plazo.

Acumulación por un período de 3 años.

Ahorro mínimo \$ 10 USD mensual.

Gana una tasa de interés preferencial.

- **MI RESERVA**

Para socios que trabajan en relación de dependencia por medio de descuento de Rol.

Período de acumulación 3 años.

Ahorro mínimo mensual 10 USD.

Puede disponer cada año hasta 40%

Acceso a crédito automático hasta 10 veces la cuota de ahorro (sin garante).

Tasa de interés preferencial.

- **FONDO NAVIDEÑO**

Fondo de ahorro para cubrir necesidades que se generan en temporada de navidad.

Ahorro mínimo \$ 10 USD.

Tasa de interés preferencial.

Disponibilidad del 100% en diciembre.

- **FONDO EDUCATIVO**

Fondo educativo para cubrir necesidades que se generan al inicio de cada ciclo educativo.

Ahorro mínimo \$ 10 USD.

Tasa de interés preferencial.

Disponibilidad 100% inicio a clases.

- **FONDO VACACIONAL**

Fondo de Ahorro para cubrir gastos que se generan en su paseo.

Ahorro mínimo \$ 10 USD.

Tasa de interés preferencial.

Disponibilidad 100% en la fecha objetivo del paseo.

- **FONDO ALTERNATIVO**

Fondo de Ahorro para cubrir necesidades en el corto plazo (Fiestas, adquisición de bienes, emergencias, etc.).

Ahorro mínimo \$ 10 USD.

Tasa de interés preferencial.

Disponibilidad del 100% en la fecha objetivo.

- **PLAN CINCUENTA / CINCUENTA**

Le permite concretar sus sueños con el menor nivel de endeudamiento.

Se incorpora a un ahorro sistemático hasta acumular al menos el 50% del costo estimado de su sueño. (período de acumulación mínimo 6 meses).

Tiene acceso preferencial al crédito complementario de hasta el 50% del costo estimado de su sueño (monto máximo crédito 3000 USD, 36 meses plazo).

Tasa de interés preferencial.

- **AHORRO MI NEGOCIO**

Fondo de Ahorro para cubrir necesidades en el corto plazo del negocio.

Ahorro mínimo \$ 10 USD.

Tasa de interés preferencial.

Disponibilidad del 100% en la fecha objetivo.

- **AHORRO PROGRAMADO**

El pago del interés puede ser mensual o al vencimiento.

Tasa de interés preferencial.

Depósito mínimo de \$ 300 USD.

#### **4.6.6. CONVENIOS**

- **CTB-FINANCOOP**

Proyecto PROCANOR

- **CFN**

Fonlocal

Crédito Productivo Solidario.

- **PROGRAMA SISTEMA NACIONAL DE MICROFINANZAS**

Créditos Productivos.

- **RED FINANCIERA RURAL**

Sistema de Apoyo Gerencial.

- **EMELNORTE**

Compra de Planillas.

#### **4.6.7. CRÉDITOS**

- Ordinarios.
- Emergentes.
- Descuentos de rol de pagos.
- Anticipo de sueldo.
- Credi Flash.
- De temporada.
- Grupales.
- Créditos de Desarrollo Humano.

#### **4.6.8. SERVICIOS SOCIALES**

- Médico – Odontológico.
- Bono de Maternidad.
- Fondo Mortuario.
- Fondo de Vida y Accidentes.
- Seguro de Desgravamen.

#### **4.6.9. OTROS SERVICIOS FINANCIEROS**

- Efectivización de cheques.
- Pago de remesas del exterior.
- Envíos de dinero a cualquier parte del mundo.
- Pago del bono de desarrollo humano.
- Cobro de planillas de energía eléctrica.