



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TRABAJO DE GRADO**

**SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CRÉDITO SANTA ANITA LTDA, DEL CANTÓN  
COTACACHI PROVINCIA DE IMBABURA.**

**TEMA:**

**PREVIO LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERAS EN CONTABILIDAD Y  
AUDITORÍA C.P.A.**

**AUTORAS:**

**JIMÉNEZ GUERRERO VERÓNICA ELIZABETH**

**ORTIZ TERÁN CECILIA AMPARO**

**DIRECTOR:**

**Mgs. Ing. Myrian Cisneros**

Ibarra, 2015

## RESUMEN EJECUTIVO

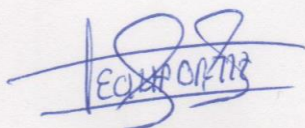
El Cantón Cotacachi se destaca en el sector micro empresarial por la producción de cuero y sus derivados, los mismos que han dado la vuelta al mundo, se mantiene prospero gracias al sector financiero y cooperativo, nombrada entre ellas a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Santa Anita “Ltda. Constituyéndose en una entidad Financiera Rural que presta servicios Financieros y no Financieros a más de 100 comunidades rurales de los diferentes cantones de la provincia. Nuestro proyecto está enfocado en establecer un sistema de control interno para las áreas más vulnerables cuyo manejo se refleja en la estructura interna de la institución y atención al cliente, cuenta con un organigrama no actualizada de acuerdo a las necesidades de la misma en donde los empleados conocen la existencia de un manual de funciones pero no está correctamente socializado, en el área de cartera existe la ausencia de un manual de procedimientos y también en el tema de lavado de activos hace falta la intervención del área de Atención al cliente al mantener actualizado los datos de los socios, para así facilitar los procesos y procedimientos con el fin de alcanzar la efectividad de las actividades administrativas, financieras, contables y operativas para el manejo adecuado de los recursos de la institución con mira al lograr el cumplimiento de la misión y visión planteados.

## SUMMARY

Cotacachi canton stands out in the micro Enterprise sector for the leather production and its derivatives, the same that has been around the world. Cotacachi maintains its prosperity thanks to the financial and cooperative sector, one of them is “Santa Anita” cooperative that constituting in a rural financial entity that gives financial and non-financial services to more than a hundred rural communities from different cantons of the province. This project is focused on the same aspect, making reference to establish an internal control system for the most vulnerable areas whose handling reflects in the internal operation of the institution and the customer attendance. This entity has an organizational chart that is not updated according to its needs, where the employees know about the function manual that is not socialized in a correct way. On the other hand, in the accounts receivable there isn't a procedures manual, also on the asset laundering there isn't a customer attendance area to update the associates 'data to facilitate the procedures and processes in order to reach the effectiveness of the administrative, financial, countable and operative activities to manage adequately the institutional resources being a must to fulfill the accomplishment of the established mission and vision.

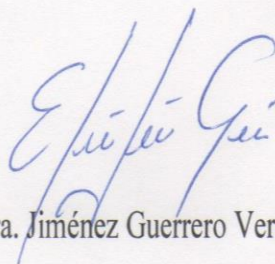
**DECLARACIÓN**

Ortiz Terán Cecilia Amparo y Jiménez Guerrero Verónica Elizabeth, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado, ni calificación profesional; y que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

**Firma**

Sra. Ortiz Terán Cecilia

C.C. 040154170-1



Sra. Jiménez Guerrero Verónica

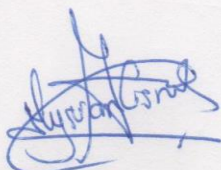
C.C. 100281740-9

## INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por las estudiantes **Ortiz Terán Cecilia Amparo** y **Jiménez Guerrero Verónica Elizabeth** para optar por el Título de Ingenieras en Contabilidad y Auditoría CPA, cuyo tema es **“SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA ANITA LTDA DEL CANTÓN COTACACHI PROVINCIA DE IMBABURA”**, considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 31 días del mes de Julio del 2014.

Atentamente,



Mgs. Ing. Cisneros Myrian

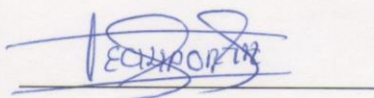


**CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE  
LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Yo, **Ortiz Terán Cecilia Amparo**, con cédula de ciudadanía N° 040154170-1 y **Jiménez Guerrero Verónica Elizabeth** con cédula de ciudadanía N° 100281740-9, manifestamos nuestra voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte, los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4,5 y 6, en calidad de autor del trabajo de grado denominado: **“SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA ANITA LTDA DEL CANTÓN COTACACHI PROVINCIA DE IMBABURA”**, que ha sido desarrollado para optar por el título de **INGENIERAS EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA C.P.A.**, en la Universidad Técnica del Norte quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

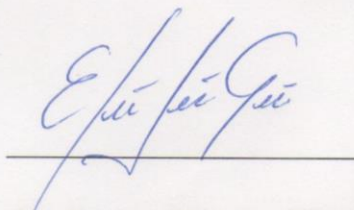
En nuestra condición de autores nos reservamos los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscrita, este documento en el momento que hacemos entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Firma



Sra. Ortiz Cecilia Amparo

C.C. 040154170-1



Sra. Jiménez Verónica Elizabeth

C.C. 100281740-9

Ibarra, a los veinte días del mes de abril del 2015

**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD  
TÉCNICA DEL NORTE**

**1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA**

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

<b>DATOS DE CONTACTO</b>			
<b>CÉDULA DE CIUDADANÍA:</b>	040154170-1		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	Ortiz Terán Cecilia Amparo		
<b>DIRECCIÓN:</b>	Cristóbal de Troya y Jaime Roldos.		
<b>EMAIL:</b>	amparitortiz@hotmail.es		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	062951754	<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	0991751465
<b>DATOS DE CONTACTO</b>			
<b>CÉDULA DE CIUDADANÍA:</b>	100281740-9		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	Jiménez Guerrero Verónica Elizabeth		
<b>DIRECCIÓN:</b>	Mejía 4-30 Sucre		
<b>EMAIL:</b>	verojdome@hotmail.com		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	062641582	<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	0984288379

<b>DATOS DE LA OBRA</b>	
<b>TÍTULO:</b>	“Sistema de Control Interno para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Anita del Cantón Cotacachi, provincia de Imbabura”
<b>AUTORES:</b>	Ortiz Terán Cecilia Amparo y Jiménez Guerrero Verónica Elizabeth
<b>FECHA:</b> <b>AAAAMMDD</b>	2015-04-20
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
<b>PROGRAMA:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>PREGRADO</b> <input type="checkbox"/> <b>POSGRADO</b>
<b>TITULO POR EL QUE OPTA:</b>	<b>INGENIEROS EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A</b>
<b>ASESOR /DIRECTOR:</b>	Mgs. Ing. Cisneros Myrian

## **2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD**

Nosotros, **Ortiz Terán Cecilia Amparo**, con cédula de ciudadanía N° 040154170-1 y **Jiménez Guerrero Verónica Elizabeth** con cédula de ciudadanía N° 100281740-9, en calidad de autores y titulares de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hacemos entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizamos a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación, extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

## **3. CONSTANCIAS**

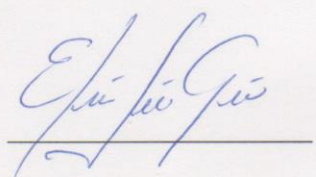
Los autores manifiestan que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido



de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

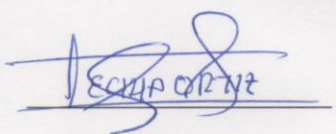
Ibarra, a los veinte días del mes de abril del 2015

**LAS AUTORAS:**

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Verónica Jiménez', written over a horizontal line.

Jiménez Verónica Elizabeth

C.C.:100281740-9

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Cecilia Ortiz', written over a horizontal line.

Ortiz Cecilia Amparo

C.C.:040154170-1

## DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo de grado, a mi hijo Said Alejandro Chandi Ortiz por ser mi fuerza de salir adelante y a esa persona especial que reapareció en mi vida luego de tanto tiempo y quiero mucho, que de una u otra manera aportaron con un granito de arena para culminar mis estudios, por haberme ayudado a superar los obstáculos y retos que se me presentaron al final de mi carrera llegando así a cumplir un sueño tan anhelado de graduarme como profesional.

Ortiz Terán Cecilia Amparo

A Dios por mostrarme día a día que con humildad, paciencia y sabiduría toda es posible.

A mi hija Doménica De La Cruz que es mi mayor inspiración y fortaleza para seguir adelante.

A mi esposo Patricio De La Cruz quien me brindo su amor, apoyo incondicional para cumplir mi sueño de graduarme.

A mis padres Rosa Guerrero y Luis Jiménez quienes con su amor, apoyo y comprensión estuvieron siempre a lo largo de mi vida.

A mis hermanos quienes con su apoyo total, han motivado a que me supere y cumpla con una de mis mayores metas

Jiménez Guerrero Verónica Elizabeth

## AGRADECIMIENTO

A Dios por la vida y la fortaleza brindada, a mi Padre a pesar de todo te quiero mucho, gracias a esos consejos de adolescencia sigo de pie, a Anita Irua una madre, a la familia Chunganá Sarchi por haberme apoyado siempre, a mi madrina por estar pendiente de mi, a mi ñaño José Ascuntar y a esas personas cercanas que viven conmigo, estando a mi lado en mi lucha diaria, gracias por su apoyo

Agradezco a todos las personas que impulsaron el trayecto de aprendizaje en mi facultad, catedráticos, amigos, compañeros y a mi mejor amiga de colegio Johanna Jimena Chugá Huera.

Ortiz Terán Cecilia Amparo

Le agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera.

Le doy gracias a mis Padres por apoyarme en todo momento, por los valores que me han inculcado y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida, a mis hermanos William y Fernando por ser un ejemplo de desarrollo profesional a seguir, a mi esposo Patricio por ser una parte importante de mi vida, por haberme apoyado en las buenas y malas, por su paciencia y amor incondicional, a Amparito Ortiz por haber sido un excelente compañera de tesis y amiga, por haberme tenido paciencia necesaria y por motivarme a seguir adelante en momentos difíciles de mi carrera. Por todo el apoyo recibido para la realización de esta tesis.

Jiménez Guerrero Verónica Elizabeth

## ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO .....	ii
SUMMARY .....	iii
DECLARACIÓN .....	iv
INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO .....	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE .....	vi
IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA.....	vii
AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD.....	viii
CONSTANCIAS.....	viii
DEDICATORIA .....	x
AGRADECIMIENTO .....	xi
ÍNDICE GENERAL .....	xii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xvi
ÍNDICE DE TABLAS .....	xvii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xviii
PRESENTACIÓN.....	xx
ANTECEDENTES .....	xxi
OBJETIVO GENERAL:.....	xxii
OBJETIVOS ESPECÍFICOS: .....	xxii
JUSTIFICACIÓN .....	xxiii
CAPÍTULO I .....	24
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL .....	24
Antecedentes.....	24
Objetivos del diagnóstico.....	25
Objetivo general.....	25
Objetivos específicos .....	25
Variables diagnósticas .....	26
Indicadores o sub aspectos que definen las variables .....	26
Control administrativo y financiero .....	26

Control tecnológico.....	27
Base legal.....	27
Productos financieros.....	27
Matriz de relación diagnóstica.....	29
Identificación de la población.....	31
Cálculo de la muestra.....	32
Diseño de instrumentos de investigación.....	34
Información primaria:.....	34
Información secundaria:.....	34
Resultados de la investigación.....	34
Resultados de la entrevista dirigida a los altos directivos de la cooperativa de ahorro y crédito “Santa Anita” Ltda., de la ciudad de Cotacachi.....	34
Resultados de la encuesta dirigida a los empleados de La Cooperativa de ahorro y crédito Santa Anita.....	40
Resultados de la encuesta dirigida a los socios de la Cooperativa de ahorro y crédito Santa Anita Ltda.....	53
Resultados de las técnicas aplicadas por los autores en la Cooperativa Santa Anita Ltda, de la ciudad de Cotacachi.....	63
Créditos para consumo.....	67
Créditos para vivienda.....	68
Montos de crédito.....	68
Créditos especiales.....	69
Crédito flash.....	69
Características.....	69
Créditos sobre ahorros a la vista.....	70
Características.....	70
Quienes podrán acceder a este crédito.....	71
Créditos sobre depósito a plazo fijo (DPF).....	71
Características.....	71
Quienes podrán acceder a este crédito.....	72
Análisis FODA de la cooperativa de ahorro y crédito Santa Anita Ltda.....	74
Identificación del problema diagnóstico.....	76
CAPÍTULO II.....	77

MARCO TEÓRICO.....	77
Instituciones financieras.....	77
Función de las instituciones .....	77
Clasificación .....	77
Instituciones que integran el sistema financiero ecuatoriano .....	78
El cooperativismo .....	80
Origen del cooperativismo en el Ecuador.....	80
Principios del cooperativismo.....	81
Cooperativas de ahorro y crédito .....	82
Clasificación .....	83
Actividades financieras .....	84
Sistema de control interno .....	85
Control interno.....	85
Sistema de control interno .....	86
Ambiente de control.....	94
Base legal .....	106
Código tributario.....	106
Ley de reforma tributaria y financiera .....	106
CAPÍTULO III.....	108
PROPUESTA.....	108
Introducción .....	108
Objetivos de la propuesta.....	108
Objetivo general.....	108
Objetivos específicos .....	108
Diseño de la propuesta .....	109
Estructura organizativa – funcional .....	110
Manual de funciones y responsabilidades.....	112
Objetivos del manual de funciones .....	112
Funciones del personal.....	113
Manual de procedimientos .....	185
Objetivos.....	186
Descripción de procedimientos.....	186
Manual de políticas .....	217

Objetivos .....	217
Diseño de los manuales de políticas .....	218
Normas de control interno .....	229
Normas gerenciales .....	230
Normas para la autorización de las operaciones .....	231
Normas para el área de contabilidad .....	231
Normas para el fondo de caja chica .....	232
Normas para la administración del recurso humano .....	232
Normas de información y comunicación .....	233
Normas para el seguimiento de operaciones .....	234
CAPÍTULO IV .....	235
ESTUDIO DE IMPACTOS .....	235
Análisis de impactos .....	235
Impacto social .....	236
Impacto ético .....	237
Impacto empresarial .....	238
Impacto económico .....	239
CONCLUSIONES .....	240
RECOMENDACIONES .....	242
FUENTES DE INFORMACIÓN .....	244
BIBLIOGRAFÍA .....	244
LINKOGRAFÍA .....	246
ANEXOS .....	247
ANEXO 1 GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS ALTOS DIRECTIVOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SANTA ANITA” LTDA .....	248
ANEXO 2 GUÍA DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SANTA ANITA” LTDA .....	250
ANEXO 3 GUÍA DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SANTA ANITA” LTDA .....	252
ANEXO 4 CONTROL INTERNO: FINANCIERO CONTABLE .....	254



## ÍNDICE DE CUADROS

1. Matriz de relación diagnóstica de la Cooperativa Santa Anita Ltda.....	29
2. Identificación de la población.....	31
3. Población de empleados.....	32
4. Cálculo de la muestra.....	33
5. Depósito a plazo fijo.....	63
6. Matriz FODA.....	74
7. Escala de impactos.....	235
8. Matriz de impacto social.....	236
9. Matriz de impacto ético.....	237
10. Matriz de impacto empresarial.....	238
11. Matriz de impacto económico.....	239

## ÍNDICE DE TABLAS

1. Documentos manejados por la Cooperativa .....	40
2. Temas socializados durante el proceso de inducción .....	41
3. Base legal de la Cooperativa.....	42
4. Sanciones pertinentes.....	43
5. Frecuencia de entrega de informes .....	44
6. Canales de comunicación adecuada.....	45
7. Tipo de sistema contable.....	46
8. Funcionalidad del sistema contable .....	47
9. Desempeño de funciones con manuales .....	48
10. Conocimiento de la Ley de Cooperativas .....	49
11. Existencia de controles en todas las áreas.....	50
12. Área vulnerable de la cooperativa.....	51
13. Consideración de equipos y materiales.....	52
14. Tiempo de permanencia en la Cooperativa.....	53
15. Motivos para afiliación en la Cooperativa .....	54
16. Calificación de los servicios que presta la Cooperativa.....	55
17. Relación financiera con la Cooperativa .....	56
18. Consideración del trato que reciben los socios por parte de la Cooperativa .....	57
19. Conocimiento de las decisiones de los directivos de la Cooperativa.....	58
20. Posee la Cooperativa personal capacitado .....	59
21. Nivel de eficiencia de asesores de crédito al atenderlo.....	60
22. En caso de mora ofrece alternativas de pago a sus socios .....	61
23. La Cooperativa es una entidad segura y confiable.....	62

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

1. Documentos manejados por la Cooperativa .....	40
2. Temas socializados durante el proceso de inducción .....	41
3. Base legal de la Cooperativa.....	42
4. Sanciones pertinentes.....	43
5. Frecuencia de entrega de informes .....	44
6. Canales de comunicación adecuada.....	45
7. Tipo de sistema contable.....	46
8. Funcionalidad del sistema contable .....	47
9. Desempeño de funciones con manuales .....	48
10. Conocimiento de la Ley de Cooperativas .....	49
11. Existencia de controles en todas las áreas.....	50
12. Área vulnerable de la cooperativa.....	51
13. Consideración de equipos y materiales.....	52
14. Tiempo de permanencia en la Cooperativa.....	53
15. Motivos para afiliación en la Cooperativa .....	54
16. Calificación de los servicios que presta la Cooperativa.....	55
17. Relación financiera con la Cooperativa .....	56
18. Consideración del trato que reciben los socios por parte de la Cooperativa .....	57
19. Conocimiento de las decisiones de los directivos de la Cooperativa.....	58
20. Posee la Cooperativa personal capacitado .....	59
21. Nivel de eficiencia de asesores de crédito al atenderlo.....	60
22. En caso de mora ofrece alternativas de pago a sus socios .....	61
23. La Cooperativa es una entidad segura y confiable.....	62
24. Estructura organizativa – funcional .....	111
25. Diagrama de flujo N° 1 .....	188
26. Diagrama de flujo N° 2.....	191
27. Diagrama de flujo N° 3.....	193
28. Diagrama de flujo N° 4.....	195
29. Diagrama de flujo N° 5.....	197
30. Diagrama de flujo N° 6 .....	199

31. Diagrama de flujo N° 7 .....	201
32. Diagrama de flujo N° 8 .....	204
33. Diagrama de flujo N° 9 .....	206
34. Diagrama de flujo N° 10 .....	208
35. Diagrama de flujo N° 11 .....	210
36. Diagrama de flujo N° 12 .....	212
37. Diagrama de flujo N° 13 .....	214
38. Diagrama de flujo N° 14 .....	216

## PRESENTACIÓN

El presente trabajo de grado se estableció tomando en cuenta cuatro capítulos, descritos de la siguiente manera:

- En el primer capítulo de este proyecto, se realizó un diagnóstico situacional de la realidad actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Santa Anita” Ltda. del cantón Cotacachi de la provincia de Imbabura enfocado a los problemas administrativos, contables y financieros con el objetivo de determinar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de dicha institución e identificar las razones de gran importancia para así lograr determinar el problema a resolver dentro de nuestra tesis el implementar dicho sistema necesario para reducir los riesgos dentro de la misma.
- En el segundo capítulo se puntualizan los conceptos teóricos y científicos llamado marco teórico, que es una investigación bibliográfica recopilando conceptos, fundamentos científicos que nos ayudaron a sustentar dicha tesis para mejor comprensión y aprendizaje constituyéndose una base fundamental.
- En el tercer capítulo es la elaboración de la propuesta enfocada a resolver los problemas encontrados en dicha institución en el diagnóstico de la misma, mediante la aplicación de procedimientos administrativos y financieros, en donde se involucra más a la gente al alcance de la misión y visión de la Cooperativa
- En el cuarto capítulo se elaboró los diferentes impactos además de las conclusiones y recomendaciones,

## ANTECEDENTES

Durante la crisis financiera de los años 90 en nuestro país muchos bancos considerados grandes cayeron afectando gravemente a la economía local, a la estabilidad económica directa de sus clientes, a pesar de ello el sector financiero cooperativo a base de confianza y de apoyo al microcrédito, comenzó a escalar considerablemente hasta posicionarse como una parte importante dentro del sistema financiero y la masa monetaria circulante en el país.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Anita nace por la Unión de Organizaciones Campesinas de Cotacachi- UNORCAC al fallar sus intentos de generar alianzas estratégicas con instituciones financieras, para que éstas mediante su administración de fondos entregue servicios financieros a los habitantes de las 43 comunidades de su ámbito de acción para dicho sector rural constituyéndose así dicha es una institución financiera aprobada por el Ministerio de Bienestar Social(MIES) Acuerdo Ministerial No. 00347 el 03 de Diciembre del 2001, Registro en la Dirección Nacional de Cooperativas No. 6467 con 20 socios fundadores

Actualmente la oficina matriz opera en la ciudad de Cotacachi, además tiene una cobertura dentro de la provincia de Imbabura ofertando sus productos y servicios financieros por medio de sus agencias ubicadas de: Mira-Parcelas, Atuntaqui, Imantag, Agencia Centro de Negocios- Los Ceibos, Agencia Ibarra, y finalmente la Agencia San Rafael.

**OBJETIVO GENERAL:**

Diseñar el Sistema de Control Interno para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Anita Ltda, del cantón Cotacachi Provincia de Imbabura para mejorar su gestión administrativa y financiera.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Realizar el diagnóstico técnico situacional que permita establecer la problemática actual.
- Estructurar las bases teóricas científicas a través de la investigación bibliográfica y lincográfica, que sirva como referencia conceptual de la propuesta del proyecto.
- Estructurar un sistema de control interno para mejorar su gestión
- Determinar los impactos que genere dicho Sistema.



## JUSTIFICACIÓN

La investigación se justifica debido a las siguientes razones:

- Porque en la actualidad la empresa no cuenta con un sistema de control interno para lograr minimizar los riesgos.
- Debido a que la empresa en los últimos años ha crecido considerablemente por tal motivo se necesita del control interno considerándose como una necesidad fundamental para las organizaciones de tipo financiera, sistema que se cataloga por su nivel en el correcto funcionamiento y permanencia de las organizaciones.
- En razón de que la cooperativa necesita posesionarse en el mercado a través de la ampliación de la cobertura de sus productos y servicios
- Por cuanto la institución debe contar con un sistema de control interno, que facilite el desarrollo de las actividades operativas y administrativas mediante la contextualización de conceptos de control interno, que brinden seguridad, eficiencia y eficacia en la gestión institucional.

Los Directivos, Gerencia, Funcionarios y Trabajadores constituyen los beneficiarios directos de la presente investigación, puesto que significará para ésta progreso y contribuirá al desarrollo de la misma, mediante la prestación de productos cooperativos promoviendo el desarrollo socio-económico de sus asociados; así mismo los beneficiarios indirectos serán los socios de la Cooperativa, puesto que al existir un Sistema de Control Interno, los productos y servicios que reciban se mejorarán en sus proceso generando mayor confianza en los ahorristas.

## **CAPÍTULO I**

### **DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

#### **1.1. Antecedentes.**

Durante la crisis financiera de los años 90 en nuestro país muchos bancos considerados grandes cayeron afectando gravemente a la economía local, a la estabilidad económica directa de sus clientes, a pesar de ello el sector financiero cooperativo a base de confianza y de apoyo al microcrédito, comenzó a escalar considerablemente hasta posicionarse como una parte importante dentro del sistema financiero y la masa monetaria circulante en el país.

El proceso organizativo de la Unión de Organizaciones Campesinas de Cotacachi-UNORCAC tiene como objetivo la lucha contra la discriminación y la reivindicación de la población indígena de las comunidades ,para lo cual conforma la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Santa Anita” Ltda., la misma que se crea con 20 socios naturales y dos instituciones (UNORCAC y la Unidad de Cooperación para el Desarrollo de los Pueblos –UCODEP-), mediante Acuerdo Ministerial 00347 y Registro 6467, del 3 de diciembre del 2001.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SANTA ANITA LTDA, es una institución financiera que empezó a formar parte de las instituciones autorizadas y controladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, reconocida a nivel nacional e internacional, brinda servicios financieros al Sector Rural y Urbano Marginal del Cantón Cotacachi, con énfasis en la Microempresa fomentando la solidaridad, y coordinando con instituciones de desarrollo para facilitar el acceso a servicios financieros a los sectores más

vulnerables y pobres de la sociedad, aquellos que no son atendidos por las instituciones Financieras tradicionales.

Actualmente la oficina matriz opera en la ciudad de Cotacachi, además tiene una cobertura dentro de la provincia de Imbabura ofertando sus productos y servicios financieros por medio de sus agencias ubicadas de: Mira-Parcelas, Atuntaqui, Imantag, Agencia Centro de Negocios- Los Ceibos, Agencia Ibarra, y finalmente la Agencia San Rafael.

## **1.2 Objetivos del diagnóstico**

### **1.2.1 Objetivo general**

Determinar la situación actual Administrativa y Financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Santa Anita” Ltda. del Cantón Cotacachi, mediante la identificación de factores como fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (matriz FODA), los mismos que permitirán elaborar un sistema de control interno con la finalidad de mejorar la gestión de la entidad.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

- Analizar el Control Administrativo y Financiero aplicada por la Cooperativa “Santa Anita”, para establecer mejoras institucionales
- Determinar el Control Informático para apreciar la calidad de información entregada a los usuarios internos y externos
- Conocer las leyes, reglamentos, normativas vigentes que regulan a las Cooperativas de Ahorro y Crédito.
- Identificar la gama de productos y servicios que la Cooperativa oferta al mercado

### **1.2.3. Variables diagnósticas**

Entre las variables diagnósticas a aplicar en la presente investigación serán:

- Control Administrativo y Financiero
- Control Informático
- Base Legal
- Productos Financieros

### **1.3. Indicadores o sub aspectos que definen las variables**

#### **1.3.1. Control administrativo y financiero**

- Estructura organizacional
- Funciones.
- Manuales.
- Procesos.
- Estados Financieros
- Índices Financieros
- Notas a los Estados Financieros
- Políticas Contable

### **1.3.2. Control tecnológico**

- Funcionamiento del Sistema
- Usuarios Internos
- Usuarios Externos
- Seguridad de la Información

### **1.3.3. Base legal.**

- Constitución Política de la República
- Ley y Reglamento de Economía Popular y Solidaria
- Ley de Cooperativas
- Código de Trabajo
- Reglamentos Internos
- Estatutos

### **1.3.4. Productos financieros**

#### **➤ AHORRO**

- Ahorro Semilla
- Depósitos a Plazo fijo
- Mi cuenta Juvenil

- Ahorros a la Vista
- Mi primer ahorro

➤ **CRÉDITO**

- Microcrédito
- Consumo
- Comercial
- Vivienda

➤ **COMPLEMENTARIOS**

- Seguros
- Pago del Bono de Desarrollo Humano
- Pago de Servicios Básicos
- Pago de Remesas
- Pago de Matriculación Vehicular
- Pago del Sri

#### 1.4. Matriz de relación diagnóstica

##### Cuadro N° 1

##### Matriz de relación diagnóstica de la Cooperativa Santa Anita Ltda.

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS	FUENTES
Analizar el Control Administrativo y Financiero aplicado por la Cooperativa "Santa Anita" para establecer mejoras institucionales	Control Administrativo y Financiero	1.- Estructura Organizacional	1.1 Entrevista y Documentación	1.a Alta Dirección
		2.- Funciones	2.1 Entrevista y Encuesta	2.a Alta Dirección y Empleados
		3.- Manuales	3.1 Entrevista y Encuesta	3.a Alta Dirección y Empleados
		4.- Procesos	4.1 Entrevista y Encuesta	4.a Alta Dirección y Empleados
	Control Tecnológico	5.- Estados Financieros	5.1 Entrevista, Encuesta y Documentación	5.a Alta Dirección y Empleados
		6.- Índices Financieros	6.1 .- Entrevista, Encuesta y Documentación	6.a Alta Dirección y Empleados
		7.- Notas a los Estados Financieros	7.1 .- Entrevista, Encuesta y Documentación	7.a Alta Dirección y Empleados
		8.- Políticas Contables	8.1 .- Entrevista, Encuesta y Documentación	8.a Alta Dirección y Empleados
Evaluar el Control Informático para determinar la calidad de información	Control Tecnológico	9. Funcionamiento del sistema	9.1 Entrevista y Encuesta	9.a Alta Dirección y Empleados
		10.- Usuarios Internos	10.1 Entrevista y Encuesta	10.a Alta Dirección y Empleados



entregada a los usuarios internos y externos		11.- Usuarios externos 12.- Seguridad de la Información	11.1 Entrevista y Encuesta 12.1 Entrevista y Encuesta	Empleados 11.a Socios 12.a Alta Dirección, Empleados y Socios
Conocer las leyes, reglamentos, Normativas Vigentes que regulan a las Cooperativas de Ahorro y Crédito	Base Legal	13.- Constitución Política de la República 14- Ley y Reglamento de Economía Popular y Solidaria 15.- Ley de Cooperativas 16.- Reglamentos Internos 17.- Estatutos	13. 1 Entrevista, Encuesta y Documentación 14.1 Entrevista, Encuesta y Documentación 15.1 Entrevista, Encuesta y Documentación 16.1 Entrevista, Encuesta y Documentación 17.1 Entrevista, Encuesta y Documentación	13.a Altos Directivos 14.a Alta Dirección, Empleados y Socios 15.a Alta Dirección y Empleados 16.a Alta Dirección, Empleados y Socios 17.a Alta Dirección, Empleados y Socios
Identificar la gama de productos y servicios que la Cooperativa oferta al mercado	Productos Financieros	18.- Ahorro 19.- Crédito 20.- Inversiones 21. Complementario	18.- Entrevista y Encuesta 19.1 Entrevista y Encuesta 20.1 Entrevista y Encuesta 21.1 Entrevista y Encuesta	18.1 Alta Dirección, Empleados y Socios 19.a. Alta Dirección, Empleados y Socios 20.a Alta Dirección, Empleados y Socios 21.a Alta Dirección, Empleados y Socios

ELABORADO POR: Las Autoras

### 1.5. Identificación de la población

La población motivo de investigación queda identificada en los siguientes segmentos:

- Población de socios/as de la Cooperativa Santa Anita Ltda.10500.
- Población de Altos Directivos de la Cooperativa Santa Anita

#### *Cuadro N° 2*

##### *Identificación de la población*

<b>CARGO</b>	<b>N° ENTREVISTADOS</b>
Gerente General	1
Jefe de Agencia	5
Gerente Financiero	5
Gerente de Talento Humano	6
Gerente de Negocios	5
Gerente Tics	6
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>

FUENTE: Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

- La población de empleados de la Cooperativa de acuerdo a información proporcionada son:

**Cuadro N° 3****Población de empleados**

<b>CARGO</b>	<b>NRO.</b>
Cajeras	13
Asesores de Crédito	12
Jefes de Talento Humano	6
Asistentes de Talento Humano	3
Contadora	6
Asistente Financiero	10
Secretaria de Gerencia	6
<b>TOTAL</b>	<b>56</b>

**FUENTE:** Cooperativa Santa Anita  
**ELABORADO POR:** Las Autoras

**1.6. Cálculo de la muestra**

- En lo referente al número de socios que tiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Santa Anita” en forma periódica, tiene como población 10500 para lo cual se ha optado por su tamaño aplicar una muestra en base a la siguiente la fórmula muestral de población finita, siendo:

$$n = \frac{N * p * q * Z^2}{e^2 * (N - 1) + p * q * Z^2}$$

De donde:

**Cuadro N° 4**

**Cálculo de la muestra**

n = Tamaño de la muestra	=>	10500 socios
N = Tamaño de la población	=>	50% = 0,5
p = Valor de éxito	=>	50% = 0,5
q = Valor de fracaso	=>	1,96
Z = Z crítico o tipificado	=>	95%
NEC = Nivel de confianza	=>	5% = 0,05
e = Error		

La fórmula matemática del tamaño muestral es:

$$n = \frac{(10500) (0,5) (0,5) (1,96)^2}{(0,05)^2 (10500-1) + (0,5) (0,5) (1,96)^2}$$

$$n = \frac{10084,20}{26.1225 + 0,9604}$$

$$n = 372 \text{ socios}$$

- Siendo la población de Trabajadores de nivel operativo, asesor y auxiliar de 84 se aplicó una encuesta, recogiendo la información a todo su personal.
- Se aplicarán 372 encuestas a los socios de la Cooperativa Santa Anita de la ciudad de Cotacachi.
- Por disposición de la cooperativa, se aplicó 2 entrevista a los altos directivos de la Cooperativa Santa Anita Ltda., de Cotacachi.

## **1.7. Diseño de instrumentos de investigación**

### **1.7.1. Información primaria:**

Para la presente investigación, se realizó:

- Entrevistas dirigidas a los Altos Directivos de la Cooperativa Santa Anita Ltda., del Cantón Cotacachi (Anexo N. 1)
- Encuestas dirigidas a los empleados de la Cooperativa Santa Anita Ltda, del Cantón Cotacachi (Anexo N. 2)
- Encuesta dirigida a 372 socios de la Cooperativa Santa Anita Ltda., del Cantón Cotacachi (Anexo N. 3).

### **1.7.2. Información secundaria:**

- Documentos informativos de la Cooperativa Santa Anita Ltda., del Cantón Cotacachi.
- Bibliografía técnica relacionada al sistema cooperativo de ahorro y crédito.
- Internet

## **1.8. Resultados de la investigación**

### **1.8.1. Resultados de la entrevista dirigida a los altos directivos de la cooperativa de ahorro y crédito “Santa Anita” Ltda., de la ciudad de Cotacachi.**

#### **1. ¿Cómo está estructurada orgánicamente la Cooperativa Santa Anita?**

**Respuesta:** Se encuentra estructurado en tres áreas: ejecutiva, negocios y de operación.

**Análisis.-** La Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Anita Ltda., tiene una estructura organizacional, la ejecutiva representada por el Gerente General, la de Negocios igualmente como también atención al cliente y la parte operativa formada por los cajeros de la institución

**2. ¿Considera Ud. que la Estructura Orgánica de la Cooperativa se ajusta a las necesidades de la misma?**

**Respuesta:** Si considero que la Estructura Orgánica se ajusta a las necesidades de la misma pero es necesario actualizar sus parámetros al mercado actual.

**Análisis:** La institución no cuenta con una estructura orgánica actualizada por lo que en nuestra propuesta se lo hará para contribuir en el buen manejo de la gestión de la institución

**3. ¿Se socializa a todo el talento humano los reglamentos y manuales de funciones de la Cooperativa?**

**Respuesta:** Si, ya que todos los empleados pertenecientes a la cooperativa; deben tener un conocimiento firme sobre las funciones que ejecute cada uno en su área de labores así como los reglamentos que posee la cooperativa.

**Análisis:** La institución socializa a cada uno de sus empleados sobre sus funciones y atribuciones a través de los respectivos manuales y reglamentos para el buen desempeño de sus actividades como también así lograr salvaguardar los activos de la cooperativa.

**4. ¿La institución tiene establecido el plan estratégico y operativo, que le permite conocer los objetivos y metas a realizar?**

**Respuesta:** La cooperativa por supuesto cuenta con un Plan Operativo Anual, el mismo que es sociabilizado a cada empleado para poder trabajar bajo un mismo enfoque.

**Análisis.-** La Cooperativa cuenta con un plan operativo anual que permite tener claro las metas propuestas para el año así como también para cada departamento haciendo más fácil su cumplimiento de objetivos para alcanzar la misión y visión de la mismo en base a un trabajo conjunto de sus colaboradores

**5. ¿La Entidad cuenta con Manuales para cada departamento de la Institución?**

**Respuesta:** Si cuenta con estos manuales, los cuales sirven como medios de comunicación permitiendo transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización.

**Análisis:** La Cooperativa cuenta con manuales para cada Departamento de la Institución con el objetivo de evitar pérdida de recursos y minimizar riesgos laborales u operativos

**6. ¿Considera que los socios de la entidad están satisfechos con la atención ofrecida?**

**Respuesta:** Considero que sí, los socios se encuentran satisfechos con la atención brindada por eso los indicadores de crecimiento de la Cooperativa son alentadores sin embargo esto debe incentivarlos a mejorar y no a estancarnos.

**Análisis:** Los indicadores de crecimiento son favorables para la institución que lleva alrededor de 10 años en el mercado de Imbabura y en el norte de país, con una sólida imagen corporativa permitiendo esto captar cada día más socios.

**7. ¿La Cooperativa Santa Anita, cuenta con Auditoria Interna para sus diferentes áreas?**

**Respuesta:** La cooperativa Santa Anita cuenta con su personal el cual se dedica a realizar una auditoría Interna, conjuntamente con el personal de cumplimiento evalúan internamente las falencias que tiene cada área.

**Análisis:** La institución cuenta con un Departamento de Auditoria Interna lo cual es recomendable ya que se evalúan constantemente los informes o reportes presentados por el personal de la misma así como los indicadores de crecimiento.

**8. ¿Para cada producto y servicio que presta la cooperativa posee un reglamento?**

**Respuesta:** Si cada área que engloba la cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Anita posee un reglamento de procesos, necesario para la elaboración de sus funciones.

**Análisis:** al existir en cada área reglamentos así como para cada producto y servicio que la Cooperativa ofrece a sus socios es beneficioso ya que proporciona mayor seguridad a los mismos como también una correcta comunicación.



**9. ¿Constituye una ventaja o desventaja el hecho de que la Cooperativa Santa Anita se encuentre controlada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria? ¿Por qué?**

**Respuesta:** Constituye una ventaja estar controlada por la Superintendencia de Economía popular y solidaria por que hace que nuestros socios y los futuros socios nos miren como una institución regulada y tengan confianza para realizar sus transacciones habituales de ahorro y retiro y otros servicios como si lo hicieran en los bancos.

**Análisis:** La Cooperativa al encontrarse regulada por la SEPS brinda a sus socios confiabilidad en sus transacciones diarias así como también garantiza la permanencia en el mercado mediante una buena gestión

**10. ¿Existe un plan de capacitación de la Cooperativa que fortalezca el mantenimiento y mejora de las competencias de cada uno de los puestos de trabajo?**

**Respuesta:** No la cooperativa Santa Anita no posee un programa definido para efectuar capacitaciones a cada uno de los empleados que conforman las áreas operativas, financiera y de servicios.

**Análisis:** Constituye una debilidad que la Cooperativa Santa Anita no posea un plan de capacitación para sus empleados en forma anual, y sería bueno que se realicen evaluaciones de estas capacitaciones constantemente

**11. ¿Existen canales de comunicación adecuados hacia niveles superiores e inferiores que proporcionen un eficiente y veraz flujo de información sobre directrices de la Cooperativa?**

**Respuesta:** Existen canales de comunicación que no son adecuados dentro de la cooperativa Santa Anita, porque a pesar de tener un organigrama Estructural no se respetan los niveles jerárquicos y la información recibida no es confiable.

**Análisis:** Los canales de comunicación no son correctos porque muchas veces aunque tengan claro la estructura organizativa de la misma cada uno de sus empleados no utilizan la formalidad de la misma

**12. ¿Cómo considera Usted el Control realizado a las actividades de la Cooperativa?**

**Respuesta:** El control es una parte importante dentro del funcionamiento de una entidad ya que se puede medir la productividad del personal y la efectividad de la misma es por eso que dentro de nuestra cooperativa se aplica un adecuado control en cuanto a las actividades que realiza el personal.

**Análisis:** En toda institución es imprescindible la existencia del control porque proporciona muchas ventajas ya que nos permite salvaguardar los activos de la empresa y minimizar riesgos, para lo cual es necesario la colaboración de cada uno de los empleados para que las cosas marchen bien dentro de los diferentes planes y objetivos institucionales.

## 1.8.2. Resultados de la encuesta dirigida a los empleados de La Cooperativa de ahorro y crédito Santa Anita

1. ¿En la función que usted desempeña de los siguientes documentos cuales son manejados por Ud.?

**Tabla N° 1**

*Documentos manejados por la Cooperativa*

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Manual de Funciones	84	100%
Manual de Procesos	83	99%
Manual de Políticas	80	95%
Código de Ética	30	36%
Reglamento Interno	55	65%
Organigrama	50	60%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	

FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

**Gráfico N° 1**

*Documentos manejados por la Cooperativa*



FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

### ANÁLISIS:

Se puede definir que en la cooperativa Santa Anita, los encuestados manejan Manuales de Funciones, Manuales de Procesos y Manual de Políticas utilizados para el diario cumplimiento de sus funciones, aunque se debe aclarar que necesitan profundizar en el Aspecto relacionado con el Código de Ética, Organigrama y Reglamentos Internos

2. ¿Durante el proceso de Inducción, que temas le fueron socializados en base a la filosofía institucional?

**Tabla N° 2**

**Temas socializados durante el proceso de inducción**

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Misión	80	95%
Visión	76	90%
Objetivos Institucionales	56	67%
Principios	39	46%
Valores	39	46%
Políticas	59	70%
Organigrama Estructural	55	65%
<b>TOTAL</b>	<b>404</b>	

FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

**Gráfico N° 2**

**Temas socializados durante el proceso de inducción**



FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

**ANÁLISIS:**

En el proceso de inducción al nuevo personal de la Cooperativa, se puede observar que se pone mayor énfasis en lo referente a la misión y visión de la misma así como también en base a los objetivos Institucionales y políticas, pero hace falta conocer sobre el organigrama estructural para que cada uno conozca de la línea de Autoridad y Responsabilidad para facilitar un adecuado trabajo empresarial.

### 3. ¿Con qué base Legal cuenta la cooperativa?

**Tabla N° 3**

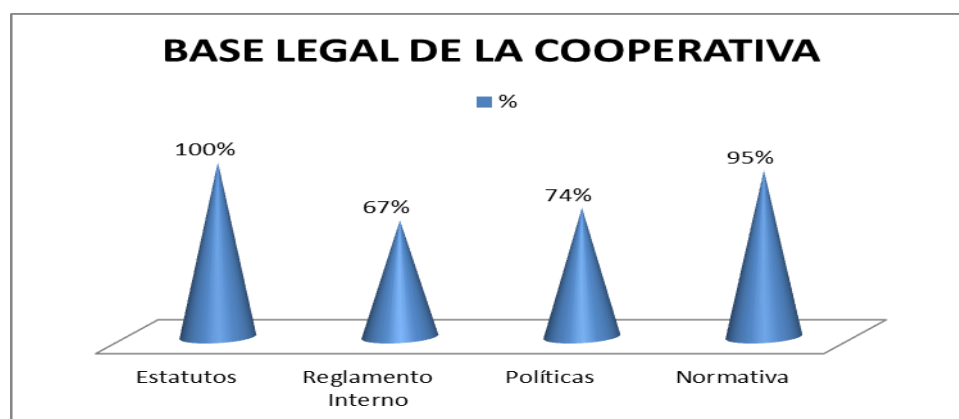
**Base legal de la Cooperativa**

INDICADOR	ENCUESTAS	%
Estatutos	84	100%
Reglamento Interno	56	67%
Políticas	62	74%
Normativa	80	95%
<b>TOTAL</b>	<b>282</b>	

FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

**Gráfico N° 3**

**Base legal de la Cooperativa**



FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

### ANÁLISIS:

Dentro de la Base Legal que posee la cooperativa Santa Anita se puede mencionar que cuenta con Estatutos, Reglamento Interno, Políticas y Normativa; todas ellas necesarias en el funcionamiento de una entidad dedicada a la captación de dinero haciendo falta que todos sus empleados lo conozcan.

**4. ¿Se aplican las sanciones pertinentes para los empleados que incumplen sus funciones?**

**Tabla N° 4**

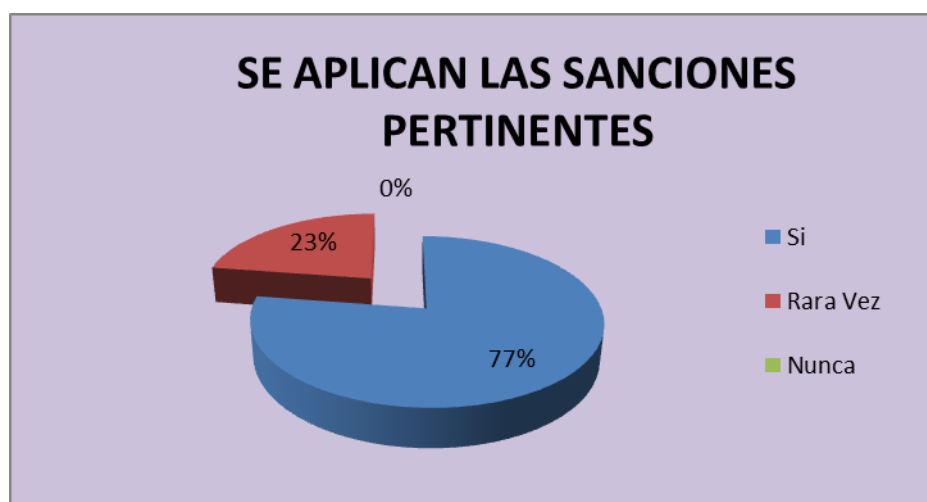
**Sanciones pertinentes**

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Si	65	77%
Rara Vez	19	23%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

**Gráfico N° 4**

**Sanciones pertinentes**



FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

**ANÁLISIS:**

En la cooperativa Santa Anita se maneja en gran mayoría la aplicación de sanciones preventivas y correctivas con el fin de que los empleados cumplan con sus labores en forma adecuada.

## 5. ¿Con qué frecuencia Ud. Entrega informes a su superior?

**Tabla N° 5**

### *Frecuencia de entrega de informes*

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Semanalmente	0	0
Mensualmente	84	100%
Semestralmente	0	0
Anualmente	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

**Gráfico N° 5**

### *Frecuencia de entrega de informes*



FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

## **ANÁLISIS:**

Es una prioridad de la cooperativa Santa Anita realizar la entrega de informes de forma Mensual, así como de rendir cuentas de sus labores a sus jefes superiores, con el fin de conocer posibles problemas en el desempeño de sus funciones.

## 6. ¿Son adecuados los canales de comunicación internos de la cooperativa?

**Tabla N° 6**

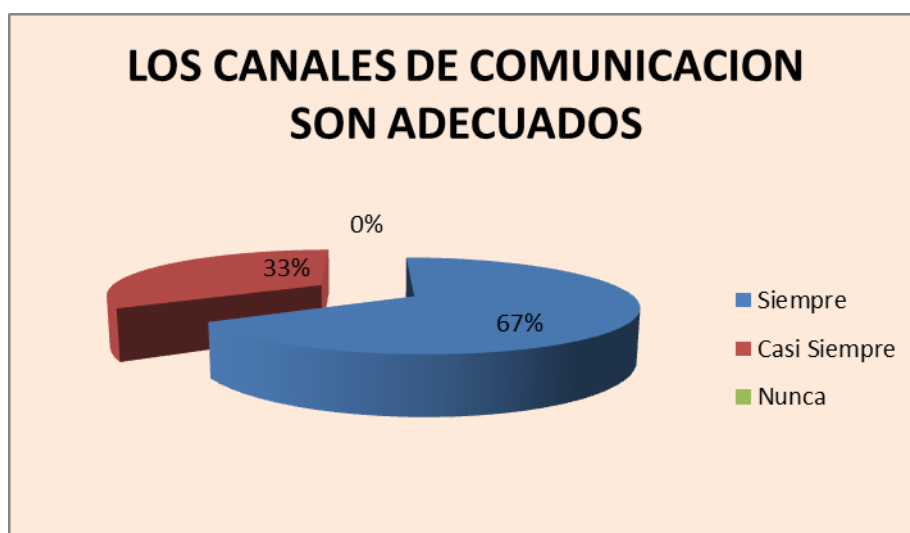
*Canales de comunicación adecuada*

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Siempre	56	67%
Casi Siempre	28	33%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

**Gráfico N° 6**

*Canales de comunicación adecuada*



FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

## ANÁLISIS

Con el análisis de esta pregunta podemos deducir que la cooperativa Santa Anita, posee adecuados canales de comunicación a nivel de sus empleados y jefes superiores, esto le ha permitido surgir en el mercado y ser una empresa sólida



## 7. ¿Con qué tipo de sistema contable cuenta la Cooperativa?

**Tabla N° 7**

*Tipo de sistema contable*

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Manual	0	0
Sistematizado	84	100%
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

**Gráfico N° 7**

*Tipo de sistema contable*



FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

### ANÁLISIS:

En la cooperativa Santa Anita toda su información acerca de sus movimientos diarios se efectúa a través de un sistema contable sistematizado, lo que permite realizar un registro de sus transacciones de forma oportuna

## 8. ¿Cómo califica la funcionalidad y manejo del sistema contable de la cooperativa?

**Tabla N° 8**

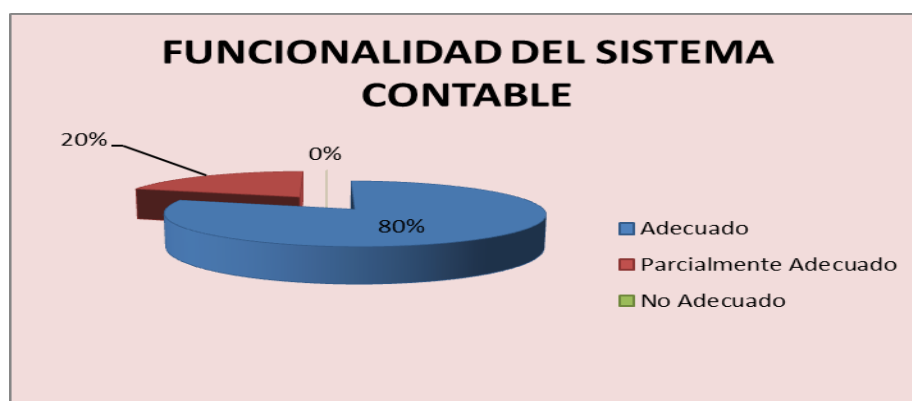
### *Funcionalidad del sistema contable*

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Adecuado	67	80%
Parcialmente Adecuado	17	20%
No Adecuado	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

**Gráfico N° 8**

### *Funcionalidad del sistema contable*



FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

## ANÁLISIS:

En general podemos decir que el manejo de la información y el funcionamiento del sistema se lo elabora de forma adecuada, ya que los encuestados lo afirman; además se puede mencionar que los empleados de la cooperativa conocen el manejo del sistema contable y su adecuado desempeño.

## 9. ¿Para el desempeño de sus actividades cuenta con manuales?

**Tabla N° 9**

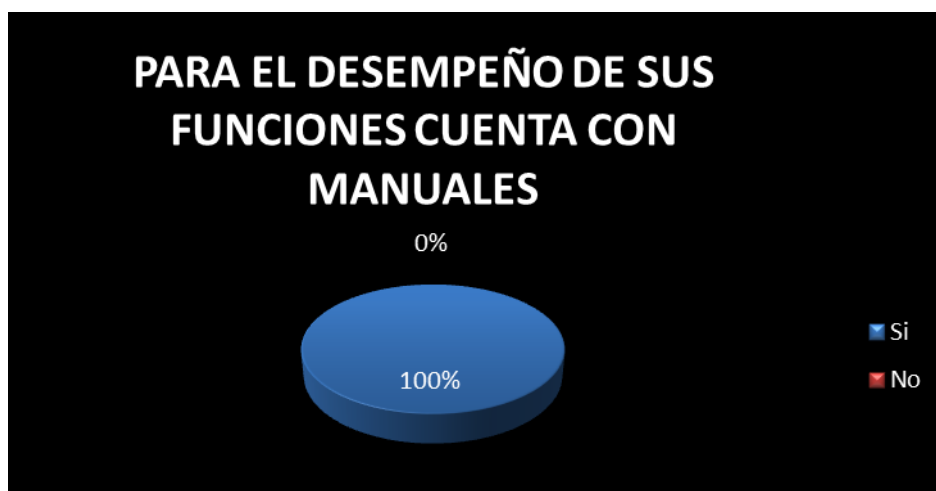
### *Desempeño de funciones con manuales*

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Si	84	100%
No	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

**Gráfico N° 9**

### *Desempeño de funciones con manuales*



FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

### **ANÁLISIS:**

De acuerdo a las encuestas aplicadas a sus empleados se puede deducir que la cooperativa si cuenta con manuales de funciones para el desempeño de sus obligaciones por lo que se asegura el correcto desempeño de cada una de sus actividades

## 10. ¿Conoce Ud. Claramente la Ley que rige a las Cooperativas de Ahorro y Crédito?

**Tabla N° 10**

### *Conocimiento de la Ley de Cooperativas*

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Totalmente	0	0%
Parcialmente	84	100%
Nada	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

**Gráfico N° 10**

### *Conocimiento de la Ley de Cooperativas*



FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

### **ANÁLISIS:**

En cuanto al análisis de esta información recopilada de los encuestados, se puede afirmar que los empleados de la Cooperativa Santa Anita poseen un conocimiento parcial de lo relacionado a la ley de Cooperativas, por lo que se observa necesario que se capacite al personal en este tema para tener en cuenta obligaciones y sanciones.

11. ¿Conoce Usted si la cooperativa posee controles para todas las áreas y si estos son aplicables?

**Tabla N° 11**

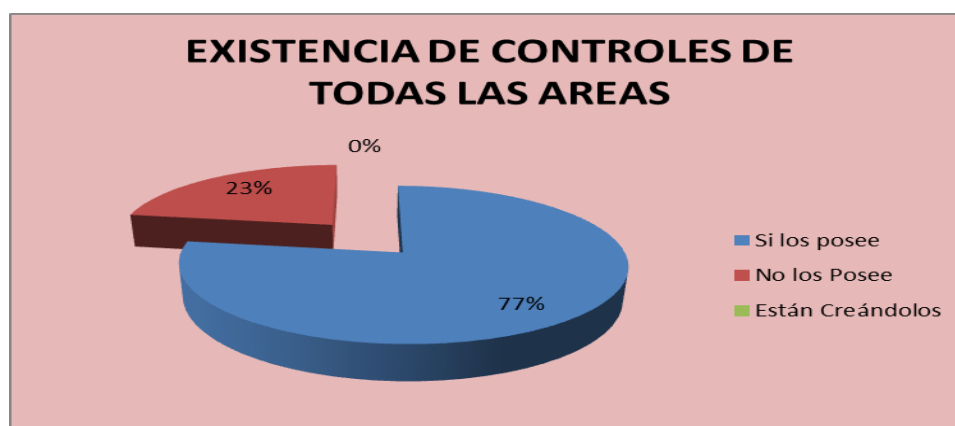
*Existencia de controles en todas las áreas*

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Si los posee	65	77%
No los Posee	19	23%
Están Creándolos	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

**Gráfico N° 11**

*Existencia de controles en todas las áreas*



FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

## ANÁLISIS:

De los encuestados en su mayoría opinan que si existen controles adecuados para realizar sus actividades diarias pero sin descartar que se debe mejorar, ya que no en todas las áreas existe, para lograr de esa manera la reducción de riesgos financieros y materiales de la institución.

## 12. ¿Dentro de la cooperativa que área es más vulnerable?

**Tabla N° 12**

### *Área vulnerable de la cooperativa*

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Cartera	35	42%
Recursos Humanos	0	0%
Financiera	19	23%
Atención al Cliente	0	0%
Cajas	30	36%
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita

ELABORADO POR: Las Autoras

**Gráfico N° 12**

### *Área vulnerable de la cooperativa*



FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita

ELABORADO POR: Las Autoras

## **ANÁLISIS:**

Dentro de las respuestas de los encuestados podemos determinar que el área más vulnerable de la cooperativa es el área de cartera ya que posee una mora muy alta lo que puede ocasionar pérdidas materiales, recursos humanos y financieros por lo cual tenemos que evitar estos riesgos que podrían afectar a la estabilidad de la cooperativa.

13. ¿Qué consideración tiene usted sobre los materiales, instalaciones y equipos que tienen la Institución?

**Tabla N° 13**

**Consideración de equipos y materiales**

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Muy Adecuado	67	80%
Adecuado	17	20%
No tan Adecuado	0	0%
Inadecuado	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita

ELABORADO POR: Las Autoras

**Gráfico N° 13**

**Consideración de equipos y materiales**



FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita

ELABORADO POR: Las Autoras

**ANÁLISIS:**

Según las encuestas realizadas se puede determinar que en su mayoría los equipos, instalaciones y materiales de la cooperativa son adecuados para el uso de cada empleado, esto significa que la institución presta las facilidades para que cada uno de ellos realice bien su trabajo evitando pérdida de dinero

### 1.8.3. Resultados de la encuesta dirigida a los socios de la Cooperativa de ahorro y crédito Santa Anita Ltda

#### 1. ¿Tiempo de Permanencia en la Cooperativa?

**Tabla N° 14**

##### *Tiempo de permanencia en la Cooperativa*

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Menor de 1 año	13	3%
De 1 a 5 años	48	13%
De 6 a 10 años	93	25%
Más de 10 años	218	59%
<b>TOTAL</b>	<b>372</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

**Gráfico N° 14**

##### *Tiempo de permanencia en la Cooperativa*



FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

#### **ANÁLISIS:**

La mayoría de los socios tienen una permanencia de más de 10 años en la Cooperativa por la confianza que la institución brinda siendo esto una seguridad para la misma, lo que garantiza la solvencia y su crecimiento



## 2. ¿Por qué se interesó afiliarse a esta cooperativa?

**Tabla N° 15**

### *Motivos para afiliación en la Cooperativa*

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Servicio	165	44%
Confianza	97	26%
Seguridad	65	17%
Calidad	45	12%
<b>TOTAL</b>	<b>372</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

**Gráfico N° 15**

### *Motivos para afiliación en la Cooperativa*



FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

### **ANÁLISIS:**

La principal fuente de captación de socios de la Cooperativa son los productos y servicios, seguida por la confianza puesta, por la seguridad y calidad, lo que indica que los productos y servicios ofertados son atractivos dentro del mercado frente a las otras cooperativas.

3. ¿A su criterio, como califica los servicios que presta la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Santa Anita” Ltda. a sus socios es?

**Tabla N° 16**

**Calificación de los servicios que presta la Cooperativa**

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Excelente	165	44%
Muy Bueno	97	26%
Bueno	58	16%
Regular	36	10%
Malo	16	4%
<b>TOTAL</b>	<b>372</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

**Gráfico N° 16**

**Calificación de los servicios que presta la Cooperativa**



FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

**ANÁLISIS:**

Según las encuestas la calificación de servicios que presta la Cooperativa es Excelente, esto no significa que no se debe dejar de mejorar, al contrario la cooperativa debe buscar mecanismos para eliminar la atención mala que provoca insatisfacción en los socios.

#### 4. ¿Su relación Financiera con la Cooperativa es?

**Tabla N° 17**

**Relación financiera con la Cooperativa**

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Por Ahorro	112	30%
Por Inversión	97	26%
Por Préstamo	163	44%
<b>TOTAL</b>	<b>372</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

**Gráfico N° 17**

**Relación financiera con la Cooperativa**



FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

#### ANÁLISIS:

De acuerdo a las encuestas se puede determinar que la relación financiera que existen entre la Cooperativa y los socios, es por los créditos por lo que se puede observar una cultura de consumista antes que de inversión, por lo que se debe considerar importantes los sistemas de control interno que se ejecuten en esta área: ya que mal maneja cartera puede poner en riesgo a la estabilidad económica financiera de una cooperativa

5. ¿Señale por favor, cómo considera el trato que usted recibe en la cooperativa por parte de los funcionarios en general?

**Tabla N° 18**

*Consideración del trato que reciben los socios por parte de la Cooperativa*

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Amable	325	87%
Indiferente	18	5%
Descortés	29	8%
<b>TOTAL</b>	<b>372</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

**Gráfico N° 18**

*Consideración del trato que reciben los socios por parte de la Cooperativa*



FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

### ANÁLISIS:

Según los datos analizados, el trato que reciben los socios por parte del personal de la Cooperativa es Amable lo que demuestra que se tiene un personal que demuestra su profesionalismo, lo que ayudaría a la institución a crecer cada día más

6. ¿Conoce usted oportunamente las decisiones que toman los Directivos de la Cooperativa?

**Tabla N° 19**

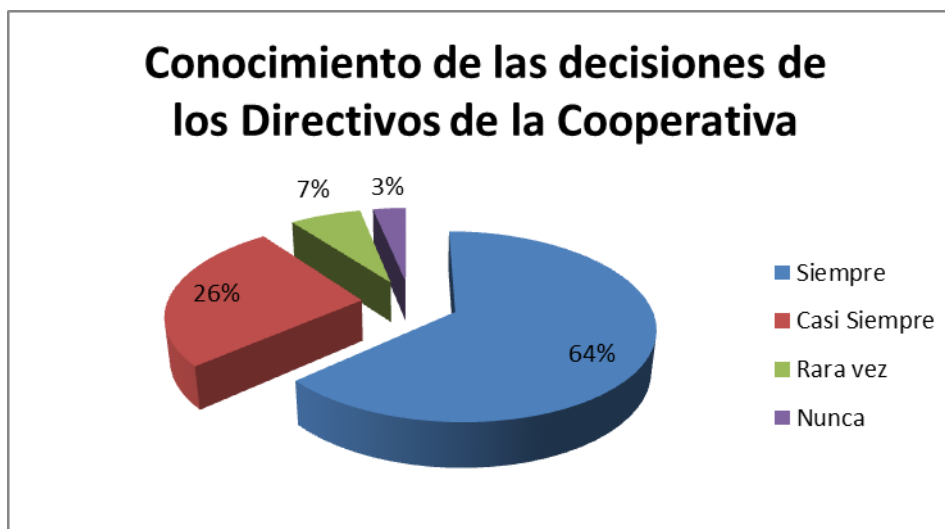
**Conocimiento de las decisiones de los directivos de la Cooperativa**

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Siempre	236	63%
Casi Siempre	98	26%
Rara vez	26	7%
Nunca	12	3%
<b>TOTAL</b>	<b>372</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

**Gráfico N° 19**

**Conocimiento de las decisiones de los directivos de la Cooperativa**



FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

**ANÁLISIS:**

Dentro de la información referente a la toma de decisiones por parte de los Directivos de la Cooperativa, se puede mencionar que la información siempre es oportuna y confiable al momento de tomar decisiones en favor del progreso de la entidad.

## 7. ¿Considera usted que el personal de la cooperativa está capacitado?

**Tabla N° 20**

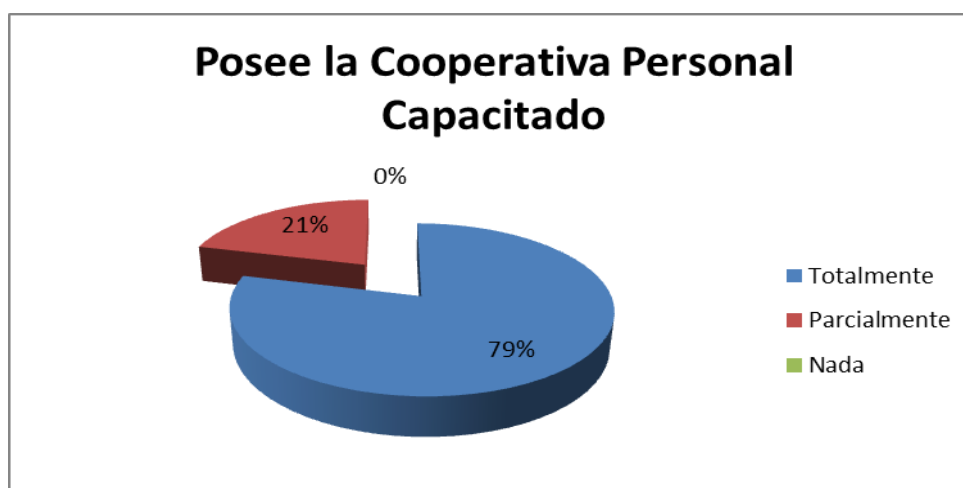
*Posee la Cooperativa personal capacitado*

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Totalmente	294	79%
Parcialmente	78	21%
Nada	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>372</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

**Gráfico N° 20**

*Posee la Cooperativa personal capacitado*



FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

### ANÁLISIS:

En el análisis de esta pregunta aplicada a los encuestados se puede afirmar que el trato que reciben por parte de los funcionarios de la cooperativa siempre es amable y cordial, con lo que se puede decir que el personal se encuentra capacitado para atender al público y brindarles soluciones.

8. ¿Señale por favor, como considera el nivel de eficiencia de los asesores de créditos que lo atendieron cuando usted, realiza un trámite en la cooperativa?

**Tabla N° 21**

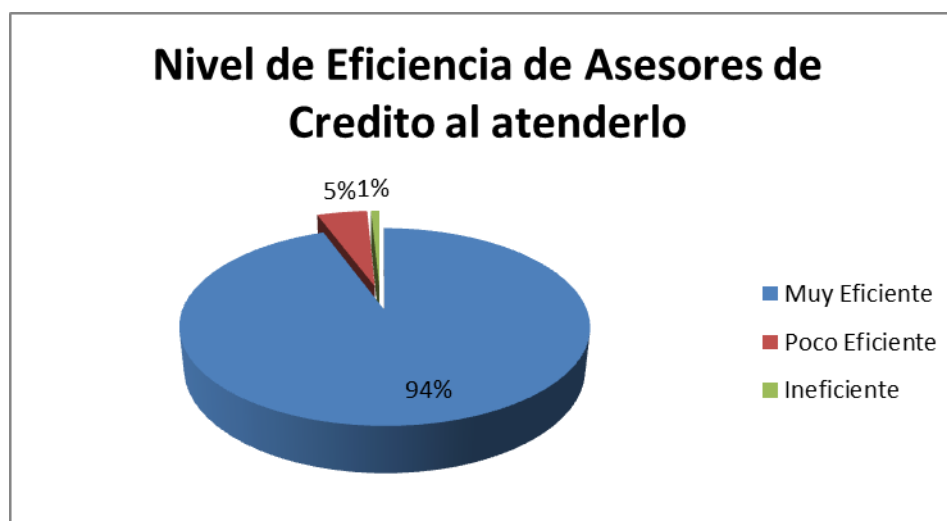
*Nivel de eficiencia de asesores de crédito al atenderlo*

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Muy Eficiente	351	94%
Poco Eficiente	18	5%
Ineficiente	3	1%
<b>TOTAL</b>	<b>372</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

**Gráfico N° 21**

*Nivel de eficiencia de asesores de crédito al atenderlo*



FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

### ANÁLISIS:

Dentro de la interpretación de esta pregunta podemos confirmar que el nivel de eficiencia de los empleados de la cooperativa Santa Anita es muy eficiente puesto que poseen el nivel de conocimientos adecuados para atender y asesorar al cliente en sus consultas diarias.

## 9. ¿En caso de mora, la cooperativa ofrece alternativas de pago a sus asociados?

**Tabla N° 22**

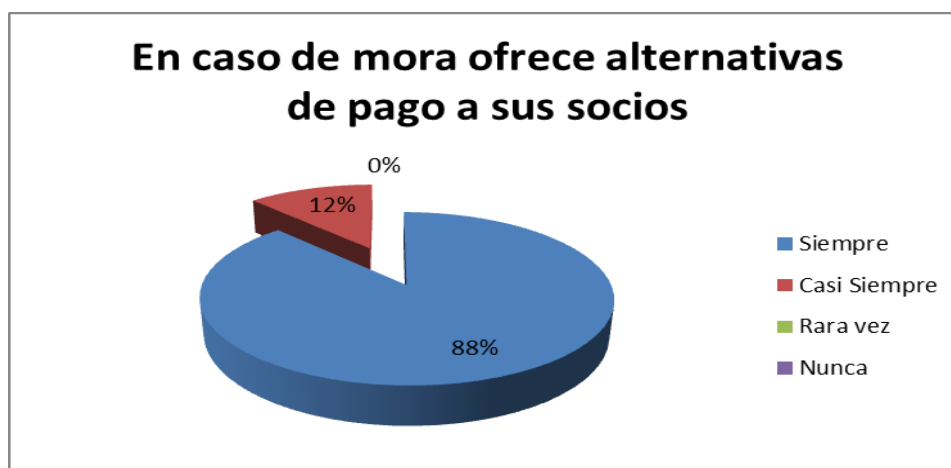
*En caso de mora ofrece alternativas de pago a sus socios*

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Siempre	327	88%
Casi Siempre	45	12%
Rara vez	0	0%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>372</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

**Gráfico N° 22**

*En caso de mora ofrece alternativas de pago a sus socios*



FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

### ANÁLISIS:

Como una interpretación de esta pregunta podemos mencionar que la cooperativa Santa Anita siempre ofrece a sus socios alternativas de solución en caso de que estos posean mora en el pago de sus adeudos adquiridos con la cooperativa, brindando así apoyo a sus socios en cada momento.



10. ¿Considera usted a la cooperativa como una entidad segura y confiable dentro del sistema financiero?

**Tabla N° 23**

*La Cooperativa es una entidad segura y confiable*

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Totalmente	348	94%
Parcialmente	24	6%
Nada	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>372</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

**Gráfico N° 23**

*La Cooperativa es una entidad segura y confiable*



FUENTE: Empleados de la Cooperativa Santa Anita  
ELABORADO POR: Las Autoras

### ANÁLISIS:

Con el análisis de esta pregunta se puede mencionar que sus socios y afiliados poseen mucha confianza en la cooperativa, por ello manifiestan que la cooperativa es una entidad segura, sólida y solvente, ya que crece y se solidifica con el paso de los años, trabajando por el futuro de sus socios

#### 1.8.4. Resultados de las técnicas aplicadas por los autores en la Cooperativa Santa Anita Ltda, de la ciudad de Cotacachi.

### PRODUCTOS VIGENTES

#### AHORRO SEMILLA

Es una cuenta de ahorro programado para cumplir objetivos a futuro, con cuotas fijas en lapsos de tiempo establecidos al momento de la apertura de la cuenta, a cambio la Cooperativa le paga una tasa de interés atractiva como premio al esfuerzo y planificación de sus cuenta ahorristas.

#### *Ilustración N° 1*

#### *Ahorro semilla*



**Tasa de interés el 6%.**

#### *Cuadro N° 5*

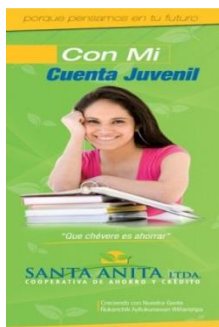
#### *Depósito a plazo fijo*

Plazo	Tasa
30 días	4.50%
De 31 a 90 días	5.50%
De 91 a 180 días	6.50%
De 181 a 270 días	7.00%
De 271 a 360 días	8.00%
De 361 días en adelante	9.50%

**BENEFICIOS:**

- Las mejores tasa de interés anual para tu inversión.
- Inversiones desde \$100.
- Con la inversión puedes ser socio de la Cooperativa

Acceso a crédito con garantía de tu depósito a plazo

**MI CUENTA JUVENIL***Ilustración N° 2**Mi cuenta juvenil***BENEFICIOS:**

- Sigue ahorrando porque no hay costos de mantenimiento
- Te pagamos las mejores tasas de interés por tu futuro.
- Acumula tu dinero para futuros proyectos.
- Premiamos tu confianza.
- Tasa de interés el 3.5%.

## AHORRO A LA VISTA

### *Ilustración N° 3*

#### *Ahorro a la vista*



### **BENEFICIOS:**

- Disponibilidad de dinero las 24 horas y los 365 días del año.
- Tarjeta del cajero automático.
- No tiene costo de mantenimiento.
- Recepción de remesas del exterior
- Línea de crédito por buen socio ahorrador.
- Con la cuenta de ahorros puede controlar los movimientos y saldos.

Tasa de interés el 3%.

## MI PRIMER AHORRO

### *Ilustración N° 4*

#### *Mi primer ahorro*



### **BENEFICIOS:**

- Abre tu cuenta con un dólar porque queremos que empieces ahorrar en tu cuenta.
- No existe costos de mantenimiento.

Tasa de interés 3,5%

#### ➤ **Productos de créditos**

### **CRÉDITOS PARA LA MICRO EMPRESA**

Son los créditos concedidos a los prestatarios, sea persona natural o jurídica, o a un grupo de prestatarios con una garantía solidaria, destinados a financiar actividades de producción, comercialización y servicios, en pequeña escala y estarán destinados a financiar actividades específicas en:

- Agricultura, actividad relacionada con el agro.
- Comercio, financiamos actividades comerciales en pequeñas escala, sean estas locales, nacionales o internacionales.

- Artesanía, actividad relacionada con la manufactura, donde prime la labor manual.
- Pecuario, actividad productiva en crianza, engorde, reproducción de animales mayores y menores.
- Servicios, actividades relacionadas con la prestación de servicios como:
- Transporte, alimentación, turismo, asesoramiento técnico y prestación de servicios en general.
- Fondos rotativos, actividad destinada a financiar bancos comunitarios.
- Apicultura, dedicada a financiar toda actividad concerniente a la producción apícola.
- Agro ecología, actividades productivas a pequeña escala, destinadas al cuidado del medio ambiente y seguridad alimentaria.
- Vivienda, son los créditos otorgados a la inversión de vivienda que no tiene garantías reales (hipoteca)

Se requiere de una garantía real (hipoteca, prenda o aval) a partir de un monto solicitado de \$ 3,000.00

### **1.9. Créditos para consumo**

Se catalogarán créditos de consumo aquellos créditos que son destinados a financiar actividades de:

- Nivelación del presupuesto familiar,
- Adquisición de bienes de consumo,
- Compra de artículos del hogar, salud, vestuario, estudios, viajes; otros
- Compra de vehículos de uso particular, etc.

- Crédito.

Se requiere de una garantía real (hipoteca, prenda o aval) a partir de un monto solicitado de \$ 3,000.00

### **1.10. Créditos para vivienda**

Se catalogarán créditos de vivienda aquellos créditos orientados a disminuir la problemática habitacional, se catalogarán bajo los siguientes destinos:

- Adquisición de bienes inmuebles.
- Construcción, reparación, remodelación y/o mejoramiento de vivienda propia.

Estos deberán cumplir las siguientes características:

- Que sean otorgados a personas naturales
- Que se encuentren amparados con garantía hipotecaria
- Que haya sido otorgado al usuario final del inmueble.

#### **1.10.1. Montos de crédito**

Los montos de crédito para este tipo de producto serán fijados por el Consejo de Administración.

Este tipo de créditos se darán de manera escalonada y se calificarán por rotaciones de crédito, definiéndose como rotación el número de créditos normales que el socio ha tenido, tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- En la primera rotación el socio podrá acceder a un crédito hasta el máximo de la primera rotación.
- En caso de la segunda rotación, se calificará al socio de acuerdo al siguiente cuadro en el que se ilustra los días de mora y la penalización correspondiente:

## **1.11. Créditos especiales**

### **1.11.1. Crédito flash**

Se considera como un crédito FLASH, aquel que se otorga a un socio que teniendo crédito vigente puede acceder a otro, cuyo desembolso es de manera inmediata con un tiempo máximo de entrega de 24 horas a partir de su solicitud.

### **1.11.2. Características**

- Crédito inmediato.
- No necesita encaje.
- No necesita garante.
- Plazo máximo 6 meses.
- Forma de pago de acuerdo a la negociación con el socio.
- Nivel aprobación Jefatura de Negocios o Jefe de Agencia.
- Este crédito podrá ser utilizado para todos los tipos de crédito.
- El monto máximo será fijado por el Consejo de Administración.



- Socios que no tienen crédito podrán acceder hasta un máximo de 500 USD, en función de sus ahorros según la siguiente tabla:

**Cuadro N° 6**

**Créditos especiales**

<b>TIEMPO MINIMO DE AHORRO</b>	<b>AHORRO PROMEDIO</b>	<b>CRÉDITO</b>
6 meses	\$ 50.00	\$ 100.00
de 6 a 12 meses	\$ 100.00	\$ 200.00
de 6 a 12 meses	\$ 100.00	\$ 200.00
de 6 a 12 meses	\$ 100.00	\$ 200.00
de 12 a 18 meses	\$ 150.00	\$ 300.00
de 18 a 24 meses	más de \$ 200.00	hasta \$ 500.00

**CRÉDITO FLASH**

**1.12. Créditos sobre ahorros a la vista**

Se considera como un crédito SOBRE AHORROS A LA VISTA, aquel que se otorga a un socio, que tiene disponibilidad de ahorros y requiere de crédito, su desembolso será inmediato.

**1.12.1. Características**

- Crédito inmediato.
- Los Ahorros a la vista estarán garantizando el 67% del monto solicitado del crédito, valor que será pignorado de la cuenta de ahorros al momento de la entrega del crédito.
- No necesita encaje.
- No necesita garante.

- El plazo es fijado por el socio.
- No tiene comisiones ni gastos administrativos.
- Forma de pago de acuerdo a la negociación con el socio.
- Nivel aprobación Asesores de Negocios.
- Este crédito podrá ser utilizado para todos los tipos de crédito.
- El monto máximo será hasta el 150% de sus ahorros disponibles, sin que el monto exceda 3,000.00 dólares.

#### **1.12.2. Quienes podrán acceder a este crédito**

- Podrán acceder todos los socios que tengan ahorros disponibles.

#### **1.13. Créditos sobre depósito a plazo fijo (DPF)**

Se considera como un crédito sobre Depósitos a Plazo Fijo, aquel que se otorga a un socio que tiene una inversión y requiere de crédito, su desembolso será inmediato.

##### **1.13.1. Características**

- Crédito inmediato.
- No necesita encaje.
- No necesita garante.
- El Depósito a plazo fijo estará garantizando el 67% del monto total del crédito solicitado.

- El plazo estará en función de la necesidad del socio.
- En el caso que el socio solicite un crédito con un plazo mayor al vencimiento del DPF, se deberá suscribir un contrato de la operación del crédito en el que se establezca la obligatoriedad de renovación del 67% del valor del crédito concedido.
- No tiene comisiones ni gastos administrativos.
- Forma de pago de acuerdo a la negociación con el socio.
- Nivel aprobación Asesores de Negocios.
- Este crédito podrá ser utilizado para todos los tipos de crédito.
- El monto máximo será hasta el 150% de su inversión, sin que el monto exceda 3,000.00 dólares del 100% de su inversión.

### **1.13.2. Quiénes podrán acceder a este crédito**

- Podrán acceder todos los socios que tengan inversiones.

#### **➤ Servicios complementarios**

- Seguro de Vida
- Seguro de Accidentes Personales
- Seguro de Desgravamen
- Pago del Bono de Desarrollo Humano
- Ventanillas Compartidas
- Pago de Remesas

- Cobros de Planillas de Energía Eléctrica
- Sistema de Pagos Interbancarios
- Pago de Matriculación Vehicular
- Pago de RISE
- Traspaso de dominio de vehículos
- Pago de SOAT
- Red de cajeros automáticos

### 1.14 Análisis FODA de la cooperativa de ahorro y crédito Santa Anita Ltda.

*Cuadro N° 7*

*Matriz FODA*

<b>FODA</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	1.- Adecuado plan operativo	1.- Vulnerabilidad en la Cartera de Crédito
	2.- Variedad de productos	2.- Falta de sociabilización de la Base legal
	3.- Solidez en la confianza de los socios	3.- Mala distribución del espacio físico
	4.- Aplica sanciones a los empleados	4.- Inexistencia de un plan de capacitación al personal
	5.- Adecuado sistema de computo	5.- Índice de morosidad significativo
	6.- Equipos y Materiales adecuados	6.- Falta determinación de responsabilidades
	7.- Buena atención al cliente	
<b>OPORTUNIDAD</b>	<b>FO</b>	<b>DO</b>
1.- Controlada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria	Al ser controlada por la SEPS la Cooperativa brinda solidez y confianza a sus socios a través de las diferentes gamas de productos como también al tener acceso a la tecnología hace que la expansión de la misma sea más fácil	Mediante la tecnología existente se puede implementar un mejor sistema de control interno para que el seguimiento y monitoreo de las actividades realizadas sea más minuciosos.
2.- Acceso a la tecnología		
3.- Expansión de la Cooperativa		

4.- Incremento de socios		
5.- Convenios con otras Instituciones	Los empleados deben estar preparados y siempre apegados al plan operativo de cada área para lograr los convenios institucionales y captación de recursos mediante la buena atención del cliente	Establecer un buen sistema de control interno, sociabilizando las Bases Legales de la Cooperativa, para que los recursos de la Institución no sufran ninguna clase de riesgo
6.- Captación de Recursos		
<b>AMENAZA</b>	<b>FA</b>	<b>DA</b>
1.- Competencia de productos y servicios similares	Al ofrecer variedad de productos y un excelente servicio a los socios puede ayudar a combatir y superar la competencia por la preferencia de nuestro servicio	Aumentar la publicidad con la finalidad de captar más socios y conseguir su aceptación.
2.- Migración de socios		
3.- Deudores no comprometidos con el pago de crédito concedido	Al brindar solidez y confiabilidad a los socios también se deber ofrecer y colocar créditos a socios responsables	Manejar de mejor manera la Cartera de crédito y su colocación mediante un buen análisis del crédito antes y después de su otorgación.
4.- Desvió en el destino de créditos		
	La competencia puede afectar a la Institución por lo que debemos ofrecer productos acorde a las necesidades del socio y accesibles	La competencia sería fácil superar al tener un adecuado sistema de control interno y capacitación continua al personal, minimizando riesgos como el lavado de activos

ELABORADO POR: Las Autoras

### 1.15 Identificación del problema diagnóstico

Luego de haber realizado el cruce de información referente al análisis situacional de la matriz FODA, a todas las áreas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Anita Ltda. Se han encontrado a los siguientes aspectos como los más vulnerables dentro de la organización:

- Lavado de Activos
- Manejo de Cartera
- Capacitación al personal

Debido a este problema la presente investigación tiene como fin establecer funciones y procedimientos que ayuden a alcanzar la eficiencia, eficacia y efectividad en las actividades administrativas, financieras y operativas que desarrolla la Cooperativa. Es por ello que se plantea el tema de tesis: **“SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA COOPERATIVA SANTA ANITA LTDA, DEL CANTÓN COTACACHI PROVINCIA DE IMBABURA”**, ya que responde ante una necesidad que demanda la cooperativa por cuanto su aplicación mejorará su gestión Administrativa y Financiera Contable para beneficio colectivo de los socios

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Instituciones financieras

SOLANO, Enrique; (2010); establece: *“Entidad que realiza intermediación financiera o presta servicios financieros a sus clientes, es decir una compañía que ofrece a sus clientes servicios relacionados con el dinero que posee o necesita”* (Pg. 35)

Para nuestro criterio se define a las instituciones financieras como entidades públicas o privadas reguladas por Organismos de Control que captan recursos de los socios y clientes con la finalidad de satisfacer las necesidades mediante servicios financieros brindados a sus clientes.

##### 2.1.1. Función de las instituciones

STIGLITZ, Joseph; (2011); establece: *“Las instituciones financieras proveen servicios como intermediarios en los mercados financieros, son responsables por transferir fondos desde los inversores hasta la empresas que necesitan estos fondos”* (Pg. 15)

La función de las instituciones financieras es facilitar el flujo de dinero y la adecuada interacción de sus fondos receptados en forma diaria por cada uno de sus socios y clientes, así como el manejo de fondos monetarios para la obtención de préstamos.

##### 2.1.2. Clasificación

SOLANO, Enrique; (2010); establece: *“Las instituciones se pueden clasificar en:*



- *Según la Propiedad del Capital*
- *Bancos Públicos, Privados y Mixtos*
- *Según sus Actividades*
- *Comerciales, De Ahorro e Hipotecarios*
- *Según la Nacionalidad del Capital*
- *Nacionales o Extranjeros” (Pg. 35)*

Las Instituciones se clasifican según la propiedad del Capital, según sus actividades y la nacionalidad del Capital, por ello es necesario conocer la clasificación de las Instituciones Financieras..

### **2.1.3 Instituciones que integran el sistema financiero ecuatoriano**

#### ***Instituciones Financiera Públicas***

- *Banco Central del Ecuador*
- *Banco del Estado*
- *Banco del Fomento*
- *Banco Ecuatoriano de la Vivienda*
- *Corporación Financiera Nacional*

#### ***Instituciones Financieras Privadas***

- *Bancos*

- *Sociedades Financieras*
- *Cooperativa de Ahorro y Crédito*
- *Mutualistas de Ahorro y Crédito para la Vivienda*

#### ***Instituciones del Servicio Financiero***

- *Compañías de Arrendamiento Mercantil*
- *Casas de Cambio*
- *Almacenes de Generales de Depósito*
- *Compañías Emisoras o Administradoras de Tarjetas de Crédito*
- *Corporación de Garantía y Retro Garantía*
- *Compañías de Titularización*

#### ***Instituciones de Servicios Auxiliares del Sistema Financiero***

- *Transporte de Especies Monetarias y Valores*
- *Servicios de Cobranzas*
- *Cajeros Automáticos*
- *Servicios Contables*
- *Servicios de Computación*

#### ***Otras Instituciones***

- *Sistema de Garantía Crediticia*

- *Fondos de Solidaridad*
- *Corporaciones de Desarrollo de Mercado de Hipotecas*

Dentro de esta clasificación se detalla a cada una de las Instituciones Financieras, es necesario destacar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Anita, se enmarca dentro de las Instituciones de carácter Privado, siendo una institución que surge y crece sólidamente conformándose como una empresa líder en el mercado a su vez creando confianza en sus socios y clientes.

## **2.2 El cooperativismo**

### **2.2.1 Origen del cooperativismo en el Ecuador**

*MIÑO, Wilson; (2013); establece: “la historia del sistema cooperativo se remonta a la práctica de diferentes modalidades de asociación tradicional, especialmente en el ámbito rural y en actividades de carácter agropecuario, como por ejemplo en Latinoamérica. Los Ayllus de la cultura Inca, utilizaban este sistema de cooperativismo en épocas pasadas, que se identificaba por la autoayuda, solidaridad y cooperación entre sus integrantes en las diferentes actividades fueron determinantes para iniciar lo que hoy se conoce como los principios del sistema cooperativo. Actualmente se puede afirmar que el cooperativismo es un plan económico que forma parte importante de la vida de muchos países, su desarrollo y difusión indica que podría llegar a modificar hasta la estructura política de las sociedades que las han implantado” (Pg. 10-11)*

El origen del cooperativismo se remonta desde la antigüedad donde existía la tradicional práctica de mingas, es así como en nuestra provincia se generó el desarrollo como el adelanto de las obras, demostrando desde sus inicios que la ayuda del cooperativismo atrae

el progreso y el adelanto para una sociedad y hoy en la actualidad es parte del desarrollo de los países.

### **2.2.2. Principios del cooperativismo**

*AGUIRRE, Blacio Wilson; (2011); establece los siguientes principios:*

*“ADHESIÓN LIBRE, VOLUNTARIA Y ABIERTA; Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus recursos y dispuestas a aceptar las responsabilidades de ser socio, sin discriminación social, política, religiosa, racial o de sexo”*

*“GESTIÓN DEMOCRÁTICA DE LOS SOCIOS; Las cooperativas son organizaciones gestionadas democráticamente por los socios, los cuales participan activamente en la fijación de sus políticas y en la toma de decisiones”*

*“PARTICIPACIÓN ECONÓMICA DE LOS SOCIOS; Los socios contribuyen equitativamente al capital de las cooperativas y lo gestionan de forma democrática, Por lo menos parte de ese capital normalmente es propiedad común de la cooperativa”*

*“AUTONOMÍA E INDEPENDENCIA; Las cooperativas son organizaciones autónomas de autoayuda, gestionadas por sus socios, si firman acuerdos con otras organizaciones, incluidos los gobiernos, o si consiguen capital de fuentes externas, los términos que aseguren el control democrático por parte de sus socios.”*

*“EDUCACIÓN, FORMACIÓN E INFORMACIÓN; Las cooperativas proporcionan educación y formación a los socios, a los representantes elegidos, a los directivos y a los empleados para que puedan contribuir de forma eficaz al desarrollo de sus cooperativas. Ellas informan al*

*gran público, especialmente a los jóvenes y a los líderes de opinión, de la naturaleza y beneficios dela cooperación.”*

*“COOPERACIÓN ENTRE COOPERATIVAS; Las cooperativas sirven a sus socios lo más eficazmente posible y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando conjuntamente mediante estructuras locales, nacionales regionales e internacionales”*

*“INTERÉS POR LA COMUNIDAD”; Las cooperativas trabajan para conseguir el desarrollo sostenible de sus comunidades mediante políticas aprobadas por sus socios, significando esto el interés por el desarrollo de la comunidad”(Pg. 50)*

Entre los principios de Cooperativismo tenemos, la adhesión libre y voluntaria, gestión democrática de los socios, autonomía e independencia, educación formación e información, cooperación entre Cooperativas, interés por la Comunidad, los mismos que nos sirven de base para establecer en la Institución, ya que toda entidad financiera debe poseer una base sólida, firme de principios para su desarrollo y crecimiento.

### **2.2.3. Cooperativas de ahorro y crédito**

*LEY ORGÁNICA DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA Y DEL SISTEMA FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO Art. 21 (2014) manifiesta que: “Sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social” (Pg. 9)*

Se define a una cooperativa como un conjunto de personas con capacidades para ejercer el comercio de forma libre, buscando satisfacer una necesidad con fines de lucro, con cualidades comunes se asocian en forma libre y voluntaria para satisfacer las necesidades de sí mismos, de la comunidad y del grupo que la integran.

#### 2.2.4 Clasificación

*LEY ORGÁNICA DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA Y DEL SISTEMA FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO Art. 23 (2014) manifiesta que: “Las cooperativas según la actividad principal que vayan a desarrollar. Pertenecerán a uno solo de los siguientes grupos: producción, consumo, vivienda, servicios, ahorro y crédito” (Pg. 9)*

*“Cooperativas de Producción: Son aquellas en las que sus socios se dedican personalmente a actividades productivas lícitas, en una sociedad de propiedad colectiva y manejada en común, tales como: agropecuarias, huertos familiares, pesqueras, artesanales, industriales, textiles” (Pg. 10)*

*“Cooperativas de Consumo: Son aquellas que tienen por objeto abastecer a sus socios de cualquier clase de bienes de libre comercialización; tales como: de consumo de artículos de primera necesidad” (Pg. 10)*

*“Cooperativas de Vivienda: Son aquellas que tienen por objeto la adquisición de bienes inmuebles para la construcción y remodelación de viviendas” (Pg. 10)*

*“Cooperativas de Ahorro y Crédito: Son aquellas que estarán sujetas a lo dispuesto en la ley”(Pg.10)*

*“Cooperativas de Servicios: Son las que se organizan con el fin de satisfacer diversas necesidades comunes de los socios o colectividad” (Pg.10)*

La Ley de Economía Popular y Solidaria y del Sistema Financiero Popular y Solidario clasifica a las Cooperativas en varios segmentos como son: de producción, consumo, ahorro y crédito y de servicios. Dentro de esta clasificación cabe destacar el segmento de Ahorro y Crédito, ya que bajo los parámetros de este segmento se fundó y se conformó la Cooperativa

de Ahorro y Crédito Santa Anita, quien estará obligada a someterse todos los parámetros que rigen y vigilan su correcto desempeño en la Sociedad.

### **2.2.5 Actividades financieras**

*LEY ORGÁNICA DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA Y DEL SISTEMA FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO Art. 83 (2014) manifiesta: “Las actividades de las Cooperativas De Ahorro y Crédito que puedan ejecutar entre ellas tenemos:*

- *Recibir depósitos a la vista y a plazo, bajo cualquier mecanismo o modalidad autorizada*
- *Otorgar préstamos a los socios*
- *Conceder sobregiros ocasionales*
- *Efectuar ejercicios de caja y tesorería*
- *Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o de las instituciones financiera nacionales o extranjeras*
- *Recibir y conservar objetos muebles, valores y documentos en depósito para su custodia y arrendar casilleros o cajas de seguridad para depósitos de valores*
- *Actuar como emisor de tarjetas de crédito y de débito*
- *Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de crédito, así como el otorgamiento de garantías, fianzas y cartas de crédito internas y externa, o cualquier otro documento, de acuerdo con las normas, prácticas y uso de nacionales e internacionales*
- *Recibir préstamos de instituciones financieras y no financieras del país y del exterior*

- *Emitir obligaciones con respaldo en sus activos, patrimonio, cartera de crédito hipotecaria o prendaria propia o adquirida, siempre que este último caso. Se originen en operaciones activas de crédito de otras instituciones financieras.*
- *Efectuar inversiones en el capital social de cajas centrales; y*
- *Cualquier otra actividad financiera autorizada” (Pg.55)*

La Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sistema Financiero Popular y Solidario hoy en día se pueden realizar un sin número de transacciones financieras entre cooperativas de la misma índole, esto con el fin de que los socios que en ella realizan transacciones puedan mejorar su atención y satisfacer sus necesidades de forma oportuna, sin demoras en trámites o inconvenientes

### **2.3. Sistema de control interno**

#### **2.3.1 Control interno**

*PORTILLA, María (2013) manifiesta: “Control interno es un proceso ejecutado por la junta Directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo Directivo (gerencia) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías administrativas:*

- a. Efectividad y eficiencia en las operaciones*
- b. Suficiencia y confiabilidad de la información financiera*
- c. Cumplimiento de Leyes y Regulaciones aplicables” (Pg.95)*

El control interno es un proceso que lo lleva a cabo el Consejo Directivo, la Administración y demás personal de una determinada entidad, con la finalidad de tomar



decisiones, además proporciona seguridad razonable para cumplir con las metas y objetivos planteados por la organización.

### **2.3.2 Sistema de control interno**

ORMACHEA, Aguirre. J.M;(2010) manifiesta: *“Puede definirse como un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización las cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa”* (Pg.189)

El sistema de control interno es un cuerpo complejo formado de procedimientos, políticas y planes de organización con el objetivo de asegurar la eficiencia de la gestión financiera, contable y administrativa.

#### **1 Objetivos del sistema de control interno**

DÁVALOS, Francisco (2010) manifiesta: *“El desarrollo del Sistema de Control Interno se orientara al logro de los siguientes objetivos fundamentales:*

- *Proteger los recursos de la organización buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que lo afecten*
- *Garantizar la eficiencia, la eficacia y economía en todas las operaciones promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión institucional.*
- *Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidas al cumplimiento de los objetivos de la entidad.*

- *Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión de la organizacional, en términos de eficacia, para determinar el cumplimiento de metas y objetivos alcanzados.*
- *Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información de sus registros, cumpliendo los planes de gestión y los estándares que integran el componente de control, como son manuales de procesos, procedimientos y que los ejecute el competente que establece en el manual de funciones para cada cargo.*
- *Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos.*
- *Garantizar que el Sistema de Control Interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación.*
- *Velar porque la entidad disponga de mecanismos de planeación adecuados para el diseño y desarrollo organizacional, de acuerdo con su naturaleza y características, estandarizando cada uno de los procesos de la compañía mediante el autocontrol.”(Pg. 152)*

Un sistema de control interno es un conjunto complejo cuyos componentes se relacionan entre sí, comprendiendo un plan de la institución en donde se involucran todos los métodos y procedimientos con la finalidad de salvaguardar los activos y la fiabilidad de los registros contables.

## **2 Características de control interno**

*DÁVALOS, Francisco (2010) manifiesta:*

- *Forma parte integrante de los sistemas contables, financieros, de planeación, de información operacionales de la respectiva entidad.*
- *Corresponde a la máxima autoridad del organismo o entidad, la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el Sistema de Control Interno, el cual debe ser adecuado a la naturaleza, estructura y misión de la organización.*
- *En cada área de la organización, el funcionario encargado de dirigirla es responsable por el Control Interno ante su jefe inmediato de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos en cada entidad.*
- *La Unidad de Control Interno o quien haga sus veces es la encargada de evaluar en forma independiente el Sistema de Control Interno de la entidad y proponer al representante legal del respectivo organismo las recomendaciones para mejorarlo.*
- *Todas las transacciones de las entidades deberán registrarse en forma exacta, veraz y oportuna de forma tal que permita preparar informes operativos, administrativos y financieros de acuerdo a una planeación.”(Pg. 35)*

Sistema de Control Interno se debe basar y poseer todas las características anteriormente detalladas, de esa manera será un proceso confiable y seguro, ya que se enfoca y cumple a cabalidad con todos los componentes que conlleva el diseño de un Sistema de Control

### **3. Clasificación del control interno**

<http://fceca.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse86.html> señala: *“En un sentido amplio del Control Interno incluye controles que pueden ser como: Contables o Administrativos.*

- **Control Contable.-** *comprenden un plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principal y directamente a la salvaguardia de los activos de la empresa y a la confiabilidad de los registros financieros.*
- **Control Administrativo.-** *comprenden un plan de organización de todos los métodos y procedimientos relacionados principalmente con eficiencia en operaciones y adhesión a las políticas de la empresa y por lo general solamente tienen relación indirecta con los registros financieros”*
- *ORMACHEA, Aguirre J.M (2010) manifiesta: “el objetivo de la fase será la de identificar dónde se requieren y se implantan los controles por parte de la entidad, citamos tres tipos de controles:*
- **Controles preventivos.-** *Están creados con el fin de prevenir errores y eliminar posibilidades de fraudes en el proceso de información en cada transacción*
- **Controles de detección.-** *Están creados con el propósito de detectar posibles errores, incorrecciones y desfases en los que se haya incurrido durante el procesamiento, aún habiéndose determinado en el sistema controles de prevención.*
- **Controles concurrentes.-** *Son los que se realizan mientras se desarrolla una actividad, la forma más conocida de este tipo de control es la supervisión directa.”( Pág. 115)*

El adecuado Sistema de Control Interno se debe basar y poseer todas las particularidades detalladas, de esa manera será un proceso confidencial y positivo, ya que se enfoca y cumple a cabalidad con todos los componentes que conlleva el diseño de un Sistema de Control

#### 4 Elementos para el sistema de control interno

ORMACHEA, Aguirre, J M (2010) manifiesta:” *Los elementos que se deben basar un sistema de control interno deben ser los suficientes como cubrir toda la esfera de la empresa, existen tres aspectos a considerar:*

- **“Organización estructural-** *se refleja en el organigrama funcional de la institución, definiéndose en cada línea las responsabilidades de cada cual, autoridad, canales de comunicación y los diferentes niveles de jerarquía, considerando tres aspectos: División de Departamentos, responsabilidades, División de Funciones y el Factor Humano.”*(Pg. 192)
- **Políticas y Procedimientos Contables y Operativos.-** *es necesario que exista un conjunto de reglas y normas de actuación que rijan tanto el proceso informativo-contable como el sistema operativo de la empresa, considerándose: Equipos para el proceso de transacciones, Registros Contables y Comprobantes, Información, Organización contable y criterios, controles extra. (Pg. 194)*
- **Supervisión.-** *da lugar a que el personal desarrolle los procedimientos de acuerdo con los planes de organización establecidos englobando las funciones de: Revisar por parte de la persona responsable la gestión económica y financiera; aprobación y autorización de documentación (Pg. 194)*

De lo citado anteriormente podemos decir que el presente Sistema de Control Interno se basa en estos tres elementos, ya que de esa manera se puede abarcar todos los ámbitos de estudio detectando posibles errores en las áreas más vulnerables y débiles que posee la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Anita,

## **5 Alcance del control interno**

ORMAECHEA, Aguirre, J.M (2010) manifiesta: *“En todo sistema de control interno se deben definir unos alcances los cuales variaran dependiendo de las distintas características que integren la estructura del negocio.*

*La responsabilidad es la decisión de estos alcances para un adecuado control recae siempre es la Dirección en función de sus necesidades y objetivos. (Pg. 108)*

Se considera que todo tipo de Sistema diseñado para el control de diversas áreas, que conforman una entidad, existe un alcance en donde se detallan: cuáles serán las características que integrará en su estructura, su funcionalidad, su registro progresivo y cuáles de esas áreas serán limitadas de estudio, por no poseer un problema que se determine riesgoso para la Institución.

## **6 Pasos para establecer un sistema de control interno**

CEPEDA, Gustavo (2010) manifiesta: *“los pasos para establecer un Sistema de Control Interno consiste en los siguientes:*

- *Identificar los departamentos involucrados y relacionarlos con documentos o medios magnéticos*
- *Analizar la segregación de funciones*
- *Identificar los puntos débiles de control*
- *Para cada punto de control posible, detallar la totalidad de los errores posibles.*
- *Para cada uno de los posibles errores arriba identificados establecer un método de control.*

- *Para los métodos de control establecidos analizar su costo beneficio.*
- *Para los métodos de control establecido analizar la segregación de funciones” (Pg. 108)*

Este autor nos indica los pasos para establecer el Sistema de Control Interno por medio del cual, ayuda a salvaguardar los recursos de la Institución identificando los departamentos y áreas con más deficiencias para encontrar posibles soluciones.

## **7 Procedimientos a considerar para un buen control interno**

CEPEDA, Gustavo (2010) manifiesta: *“Una serie de procedimientos que se deben tomar en consideración para un buen control interno entre ellos se puede señalar los siguientes:*

- *Definición de metas y objetivos claros*
- *Delimitación de responsabilidades*
- *Delimitaciones de Autorizaciones generales y específicas*
- *Segregación de funciones de carácter incompatible*
- *Prácticas sanas en el desarrollo del ejercicio*
- *División del procesamiento de cada transacción*
- *Selección de funcionarios idóneos, hábiles, capaces y de moralidad*
- *Rotación de deberes*
- *Instrucciones por escrito*

- *Evaluación de sistemas computarizados*
- *Inspecciones e Inventarios físicos frecuentes*
- *Actualización de medidas de seguridad*
- *Conservación de documentación” (Pg. 118)*

En base a los siguientes parámetros detallados se enfocara el presente estudio para elaborar el diseño de un Sistema de Control Interno para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Anita Ltda. Teniendo muy claro que todos estos parámetros deben ser estudiados a fondo, con el fin de establecer una adecuada estructura en donde se involucre las áreas frágiles que posee la empresa, de la misma manera se detalla cada uno de los procedimientos, manuales y políticas necesarias para corregir cada suceso encontrado en el análisis, sin olvidar que en este proceso también se debe involucrar al personal, pues son ellos mismos los que diariamente ejecutarán los parámetros detallados en la estructura de un Sistema de Control.

## **8 Componentes del control interno.**

*GONZÁLEZ, María Elena (2012) manifiesta los componentes del control Interno:*

*“El control interno constituye un instrumento de gestión para cada una de las áreas institucionales, el cual consta de cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos, los cuales se clasifican en:*

- *Ambiente de control.*
- *Establecimiento de objetivos.*



- *Identificación de eventos.*
- *Evaluación de riesgos.*
- *Respuesta al riesgo.*
- *Actividades de control.*
- *Información y comunicación.*
- *Seguimiento”. (Pg. 138)*

El control interno no consiste en un proceso secuencial, en donde alguno de los componentes afecta sólo al siguiente, sino es un proceso multidireccional repetitivo y permanente, en el cual más de un componente influye en los otros y conforman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes.

De esta manera, el control interno difiere por ente, tamaño, por sus culturas y filosofías de administración. Así, mientras todas las entidades necesitan de cada uno de los componentes para mantener el control sobre sus actividades, el sistema de control interno de una entidad generalmente se percibirá muy diferente al de otra.

### **2.3.3. Ambiente de control**

*GONZÁLEZ, María Elena (2012) manifiesta que:*

*“El ambiente o entorno de control es el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno. Es fundamentalmente la consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección y por el resto de las servidoras y servidores, con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados. El ambiente de control define el establecimiento de un entorno*

*organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno. Un ambiente propicio para el control, estimula e influencia las tareas del personal con respecto al control de sus actividades. En este contexto, el personal es la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales como la integridad y valores éticos y el ambiente donde operan, constituyen el motor que la conduce y la base que soporta el sistema". (Pg. 158)*

El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que se desarrollan las operaciones y actividades, se establecen los objetivos, determinan la probabilidad de ocurrencia de los riesgos. Igualmente tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo. La máxima autoridad, en su calidad de responsable por el sistema de control interno, deberá mostrar constantemente una actitud de apoyo a las medidas de control implantadas en la institución, mediante la divulgación de éstas y un ejemplo continuo de apego a ellas en el desarrollo de las labores habituales.

## **1. Factores del ambiente de control**

### **Integridad y Valores Éticos**

GONZÁLEZ, María Elena (2012) manifiesta que: *“Son elementos esenciales del ambientes de control, y afectan el diseño, la administración y el monitoreo de los otros componentes del control interno.*

*La integridad es un requisito para el comportamiento ético en todos los aspectos de las actividades de una empresa. Un clima ético corporativo fuerte en todos los niveles es vital para el bienestar de la corporación, de todos sus componentes, y del público en general. Tal clima contribuye de manera importante a la efectividad de las políticas de la compañía y de los*

*sistemas de control, y ayuda a influenciar la conducta que no está sujeta de la misma manera a los más elaborados sistemas de control". (Pg. 218)*

### **Asignación de autoridad y responsabilidad**

*GONZÁLEZ, María Elena (2012) manifiesta que: "La asignación de autoridad y responsabilidad para actividades de operación, y el establecimiento de relaciones de información y de protocolos de autorización. Involucra el grado en el cual los individuos y los equipos son animados a usar su iniciativa en la orientación y en la solución de problemas así como los límites de su autoridad. También se refiere a las políticas que describen las prácticas apropiadas para el tipo de negocio, el conocimiento y la experiencia del personal clave, y los recursos previstos para cumplir con sus deberes".(Pg. 219)*

Constituye un elemento del Ambiente del Control, donde es muy importante conocerlo, la asignación de autoridad y responsabilidad que cada empleado debe conocer para saber a quién tiene que informarle de sus funciones y cuáles son sus obligaciones,

### **Administración estratégica**

*GONZÁLEZ, María Elena (2012) manifiesta que: "Las entidades y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional".(Pg. 220)*

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Anita Ltda. dispone de recursos que requieren para su gestión la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan operativo anual, que considerarán como base la función, misión y visión institucionales.

### **Acciones estratégicas**

GONZÁLEZ, María Elena (2012) manifiesta que: *“Para cumplir con la misión y empoderarse de la visión establecida la Cooperativa debe seguir las siguientes acciones:*

- *Desarrollar procesos de integración con instituciones financieras y no financieras.*
- *Desarrollo y ejecución de un sistema de capacitación y concientización para formar a líderes, dirigentes y personal administrativo de la cooperativa.*
- *Desarrollo de una propuesta sostenida de asistencia técnica, seguimiento y monitoreo de la cooperativa.*
- *Desarrollo de un proceso de reingeniería financiera y de procesos.*
- *Mejoramiento y desarrollo de productos financieros y no financieros de acuerdo a la demanda local.*
- *Diseño de un plan que mejore el nivel de empoderamiento y participación social*
- *Desarrollo de plan de mercadeo.*
- *Desarrollar un plan de adecuación, equipamiento y uso óptimo de la tecnología del local.(Pg.221-222)*

Las acciones a tomar la Cooperativa están dentro de los parámetros antes mencionados por esta autora para mejorar el Desarrollo de la Gestión administrativa y financiera de la misma.

## **Políticas y prácticas de talento humano**

*GONZÁLEZ, María Elena (2012) manifiesta que: “El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio.” (Pg.223)*

Desde el proceso de selección hasta el proceso de capacitación del personal tanto a nivel de sus funciones operativas como para el conocimiento de las políticas y temas corporativos, así como de cubrir las necesidades laborales, funcionales, y beneficios corporativos como sociales de todas los colaboradores de la empresa. El Área de Recurso Humanos se encarga de realizar las actividades recreativas programadas para los empleados y se preocupa de que estos se sientan motivados, realizando evaluaciones periódicas a través de los jefes de área.

## **Estructura organizativa**

*GONZÁLEZ, María Elena (2012) manifiesta que: “El organigrama describe la estructura formal de la entidad. La organización de una entidad proporciona el armazón que define las actividades que serán planeadas, ejecutadas, controladas y monitoreadas.”(Pg.223)*

La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes. La estructura organizativa de una entidad depende del tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla, por lo tanto no será tan sencilla que no pueda controlar

adecuadamente las actividades de la institución, ni tan complicada que inhiba el flujo necesario de información.

### **Competencia profesional**

GONZÁLEZ, María Elena (2012) manifiesta que: *“La competencia incluye el conocimiento y habilidades necesarias para ayudar a asegurar una actuación ordenada, ética, eficaz y eficiente, al igual que un buen entendimiento de las responsabilidades individuales relacionadas con el control interno.”*(Pg. 224)

La máxima autoridad y los directivos de cada entidad pública reconocerán como elemento esencial, las competencias profesionales de las servidoras y servidores, acordes con las funciones y responsabilidades asignadas.

### **2 Establecimiento de objetivos.**

GONZÁLEZ, María Elena (2012) manifiesta que: *“Son los objetivos que las cooperativas quieren alcanzar ya sea a corto o largo plazo que están orientados a lograr la eficiencia y la efectividad de las operaciones y cumplimiento de leyes.”* (Pg. 225)

El establecimiento de objetivos de la Cooperativa facilita alcanzar la eficiencia y economía de la misma ya que a través de esto proporciona a la Institución el cumplimiento de la misión y de la visión por medio del cumplimiento de éstos.

### **3 Identificación de eventos**

GONZÁLEZ, María Elena (2012) manifiesta que: *“Es identificar los eventos que dan lugares a posibles riesgos y oportunidades que puedan efectuar o beneficiar los objetivos que se han trazado a corto y largo plazo.”* (Pg. 226)

La Cooperativa identificará aquellos riesgos que afecten directamente a las operaciones de la cooperativa evaluar el impacto de esos riesgos en los objetivos trazados preparar riesgo así como identificar las oportunidades. Para realizar una correcta medición del riesgo de control, la administración realiza planificaciones mensuales.

#### **4 Evaluación del riesgo.**

GONZÁLEZ, María Elena (2012) manifiesta que: *“El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar o afectar adversamente a la entidad o su entorno.”* (Pg. 227)

La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos. La máxima autoridad, el nivel directivo y todo el personal de la entidad serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos, que implica la metodología, estrategias, técnicas y procedimientos, a través de los cuales las unidades administrativas identificarán, analizarán y tratarán los potenciales eventos que pudieran afectar la ejecución de sus procesos y el logro de sus objetivos.

#### **Identificación de riesgos**

GONZÁLEZ, María Elena (2012) manifiesta que: *“Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos.”*(Pg. 228)

Algo fundamental para la evaluación de riesgos es la existencia de un proceso permanente para identificar el cambio de condiciones gubernamentales, económicas, industriales, regulatorias y operativas, para tomar las acciones que sean necesarias. Los perfiles de riesgo y controles relacionados serán continuamente revisados para asegurar que

el mapa del riesgo siga siendo válido, que las respuestas al riesgo son apropiadamente escogidas y proporcionadas, y que los controles para mitigarlos sigan siendo efectivos en la medida en que los riesgos cambien con el tiempo.

### **Factores externos.**

*GONZÁLEZ, María Elena (2012) manifiesta que: “Los riesgos afectan la habilidad de cada entidad para sobrevivir, competir con éxito dentro de su sector, mantener una posición financiera fuerte, y una imagen pública positiva así como la calidad global de sus productos, servicios u obras, entre los principales factores externos se anotan:*

- *Los desarrollos tecnológicos.*
- *Las necesidades o expectativas cambiantes de los clientes,*
- *La competencia.*
- *La legislación y regulación nuevas,*
- *Las catástrofes naturales, y,*
- *Los cambios económicos” (Pg. 229)*

### **Factores internos**

*GONZÁLEZ, María Elena (2012) manifiesta que: “Es imprescindible identificar los riesgos relevantes que enfrenta una entidad en la búsqueda de sus objetivos. Los riesgos internos incluyen la infraestructura, el personal, la tecnología y los procesos; por ejemplo:*

- *Una ruptura en el procesamiento de los sistemas de información,*
- *Calidad del personal, los métodos de entrenamiento y motivación,*



- *Cambio en las responsabilidades de la administración,*
- *La naturaleza de las actividades de la entidad,*
- *Consejo o comité de auditoría que no actúa o que no es efectivo.” (Pg. 230)*

En el tema de riesgos existen factores internos que pueden afectar el normal funcionamiento de la Cooperativa entre éstos están, la infraestructura, la tecnología y lo procesos.

### **Plan de mitigación de riesgos**

*GONZÁLEZ, María Elena (2012) manifiesta que: “Los directivos de la entidad y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos, realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos.”(Pg. 230)*

En el plan de mitigación de riesgos se desarrollará una estrategia de gestión, que incluya su proceso e implementación. Se definirán objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos, delineando procedimientos para las estrategias del manejo, estableciendo lineamientos para el monitoreo y definiendo los reportes, documentos y las comunicaciones necesarias.

## **5 Respuesta al riesgo.**

GONZÁLEZ, María Elena (2012) manifiesta que: *“Los directivos de la entidad identificarán las opciones de respuestas al riesgo, considerando la probabilidad y el impacto en relación con la tolerancia al riesgo y su relación costo/beneficio.”*(Pg. 231)

La consideración del manejo del riesgo, la selección e implementación de una respuesta son parte integral de la administración de los riesgos. Los modelos de respuestas al riesgo pueden ser: evitar, reducir, compartir y aceptar. Evitar el riesgo implica, prevenir las actividades que los originan. La reducción incluye los métodos y técnicas específicas para tratar con ellos, identificándolos y proveyendo acciones para la reducción de su probabilidad e impacto.

## **6 Actividades de control.**

GONZÁLEZ, María Elena (2012) manifiesta que: *“Las actividades de control se dan en toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una diversidad de acciones de control de detección y prevención,”* (Pg.232)

La máxima autoridad de la entidad y responsables del control interno de acuerdo a sus competencias, establecerán políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos estableciendo los controles de acceso a los sistemas de información. tales como: separación de funciones incompatibles, procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades de autorización, ejecución, registro y comprobación de transacciones, revisión de procesos y acciones correctivas cuando se detectan desviaciones e incumplimientos. Para ser efectivas, las actividades de control deben ser apropiadas,

funcionar consistentemente de acuerdo a un plan a lo largo de un período y estar relacionadas directamente con los objetivos de la entidad. La implantación de cualquier actividad o procedimiento de control debe ser precedido por un análisis de costo/beneficio para determinar su viabilidad, conveniencia y contribución en relación con el logro de los objetivos, es decir, se deberá considerar como premisa básica que el costo de establecer un control no supere el beneficio que pueda obtener.

### **Supervisión**

GONZÁLEZ, María Elena (2012) manifiesta que: *“Los directivos de la entidad establecerán procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, para asegurar que cumplan con las normas regulaciones y medir la eficacia eficiencia de los objetivos institucionales.”*(Pg. 232)

La supervisión de los procesos se los realizará constantemente para asegurar que se desarrollen de acuerdo con lo establecido en las políticas, regulaciones y procedimientos en concordancia con el ordenamiento jurídico; comprobar la calidad de sus productos y servicios y el cumplimiento de los objetivos de la institución. Permitirá además, determinar oportunamente si las acciones existentes son apropiadas o no y proponer cambios con la finalidad de obtener mayor eficiencia y eficacia en las operaciones y contribuir a la mejora continua de los procesos de la entidad.

### **7 Información y comunicación**

GONZÁLEZ, María Elena (2012) manifiesta que: *“El sistema de información y comunicación, está constituido por los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones técnicas, administrativas y financieras de una entidad.”*(Pg. 233)

La máxima autoridad y los directivos de la entidad, deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a los empleados cumplir sus responsabilidades. La calidad de la información que brinda el sistema facilita a la máxima autoridad adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y preparar información confiable.

## **8 Seguimiento**

*GONZÁLEZ, María Elena (2012) manifiesta que: “La máxima autoridad y los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno. Seguimiento es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran.” (Pg. 234)*

El seguimiento se efectúa en forma continua durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la entidad y a través de evaluaciones periódicas para enfocar directamente la efectividad de los controles en un tiempo determinado.

### **Evaluaciones periódicas**

*GONZÁLEZ, María Elena (2012) manifiesta que: “La máxima autoridad y las servidoras y servidores que participan en la conducción de las labores de la institución, promoverán y establecerán una autoevaluación periódica de la gestión y el control interno de la entidad, sobre la base de los planes organizacionales y las disposiciones normativas vigentes, para prevenir y corregir cualquier eventual desviación que ponga en riesgo el cumplimiento de los objetivos institucionales.” (Pg. 235)*

Las evaluaciones periódicas, responden a la necesidad de identificar las fortalezas y debilidades de la entidad respecto al sistema de control interno, propiciar una mayor eficacia

de sus componentes, asignar la responsabilidad sobre el mismo a todas las dependencias de la organización, establecer el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales y evalúa la manera de administrar los recursos necesarios para alcanzarlos.

## **2.4. Base legal**

### **2.4.1 Código tributario**

*Según (<http://www.imgroup.com.ec/biblioteca/ley-organica-regimen-tributario-interno>) dice:*  
*“Los preceptos del código tributario regulan las relaciones jurídicas provenientes de los tributos, entre los sujetos activos y los contribuyentes o responsables de aquellos. Se aplicarán a todos los tributos: nacionales, provinciales, municipales o locales o de otros entes acreedores de los mismos, así como a las situaciones que se deriven o se relacionen con ellos.*

El Código Tributario, en forma expresa define a la Obligación Tributaria como el vínculo jurídico personal existente entre el Estado o las entidades acreedoras de tributos y los contribuyentes o responsables de aquellos, en virtud del cual debe satisfacerse una prestación en dinero, especies o servicios especiales en dinero, al verificarse el hecho generados previsto por la Ley.

### **2.4.2. Ley de reforma tributaria y financiera**

En la nueva Ley de Reforma Tributaria y Financiera, en su título II, establece:

*Artículo 16. Impuesto a la circulación de capitales. Establece el impuesto del uno por ciento (1%) a todas las operaciones que se realicen a través de las instituciones que integran el sistema financiero nacional (off shore incluidas), sean estas en moneda nacional, unidades de valor constante o monedas extranjeras, cuyo hecho generador constituye:*

- a) *la acreditación o depósito en cuentas corrientes, cuentas de ahorro, depósitos a plazo o cualquier otro medio de inversión o ahorro*
- b) *el giro de cheques, transferencias o pagos de cualquier naturaleza realizados al exterior con o sin la intermediación de instituciones del sistema financiero nacional. Las entidades que integran el sistema financiero nacional se constituyen obligatoriamente en agentes de retención de este impuesto. El incumplimiento de lo dispuesto en este artículo acarreará la destitución del funcionario responsable y será castigado con arreglo al Código Penal y demás normas penales aplicables.*

*Artículo 17. Sujeto activo. El sujeto activo de este impuesto es el Estado ecuatoriano, que lo administrará a través del Servicio de Rentas Internas (SRI).*

*Artículo 18. Sujeto pasivo. El sujeto pasivo de este impuesto es:*

- a) *las personas naturales o jurídicas privadas o las instituciones u organismos del sector público, cualquiera fuese la finalidad que persiguen en favor de quienes se acrediten el dinero*
- b) *las personas naturales o jurídicas privadas o las instituciones u organismos del sector público, cualquiera fuese la finalidad que persiguen beneficiarias del depósito*
- c) *las personas naturales o jurídicas privadas o las instituciones u organismos del sector público que giren cheques al exterior, transfieran o envíen dinero al exterior con o sin la intermediación del sistema financiero nacional.*

*Artículo 22. Desembolso de créditos. Los beneficiarios de desembolsos de crédito en moneda nacional, extranjera o unidad de cuenta, pagarán el uno por ciento (1%) anual.*

## **CAPÍTULO III**

### **PROPUESTA**

#### **3. Introducción**

La propuesta que se presenta a continuación es el Diseño de un Sistema de Control Interno para la Cooperativa de Ahorro y Crédito siendo esta una institución de intermediación Financiera es indispensable contar con un buen sistema de manera que las operaciones económicas y financieras que realiza la entidad cuente con políticas y procesos bien establecidos, salvaguardando los recursos económicos, humanos y la prestación de servicios a los socios sea efectiva como oportuna logrando así el cumplimiento de objetivos y metas.

#### **3.1 Objetivos de la propuesta**

##### **3.1.1. Objetivo general**

- Diseñar el Sistema de Control Interno para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Anita Ltda. Del Cantón Cotacachi, Provincia de Imbabura en base a normas políticas e instrumentos de control con el propósito de mejorar la distribución de funciones de los miembros de la institución para cumplir con los objetivos y metas trazados.

##### **3.1.2. Objetivos específicos**

- Proponer un organigrama estructural que permita obtener una visión clara de la estructura organizativa de la misma, facilitando la autoridad y responsabilidad

- Identificar las funciones y responsabilidades que se deben ejecutar en cada área con el fin de establecer una delegación de funciones basadas en el perfil profesional y cargo que desempeñan
- Crear procedimientos aplicables en la Cooperativa que permita procesar información oportuna, veraz y confiable, mediante políticas de carácter administrativo
- Implementar políticas y normas para los Departamentos de la Institución, determinando medidas de control.

### **3.2 Diseño de la propuesta**

Nuestra propuesta implica no solo un dominio técnico sobre la materia sino también un conocimiento específico en el cual se va aplicar, para lograr ser un proceso integrador y dinámico permanente, con la finalidad de que el control provea una seguridad razonable para la cual es diseñado ya que hay muchos riesgos atribuidos a fallas humanas, por lo que es importante contratar personal con gran capacidad profesional, integridad y valores éticos como la correcta asignación de responsabilidades bien delimitadas donde se interrelacionan unas con otras con el fin de que no se rompa la cadena de control fortaleciendo el ambiente de aplicación del mismo, ya que cada uno es una pieza que garantiza la eficiencia y efectividad de la cadena.

Destacando que la responsabilidad principal es la aplicación de este Sistema de Control Interno en la organización debe estar en la Alta Dirigencia con la ayuda de sus colaboradores quienes son los responsables de poner en marcha dentro de los parámetros legales, siendo función del departamento de auditoría interna quien haga sus veces la



adecuada evaluación y supervisión independiente del sistema garantizando así la eficiencia y existencia a través del tiempo.

Hemos considerado como parte fundamental de un Sistema de Control Interno es la existencia de manual de funciones y procedimientos ya que estos instrumentos constituyen un medio de comunicación ya que permiten registrar en forma ordenada y sistemática de la información siendo necesarios en el desarrollo de las actividades de cada persona que labora en la institución , por lo cual se propone una nueva estructura organizacional y en base a ella diseñar dichos manuales los mismos que se presentan a continuación:

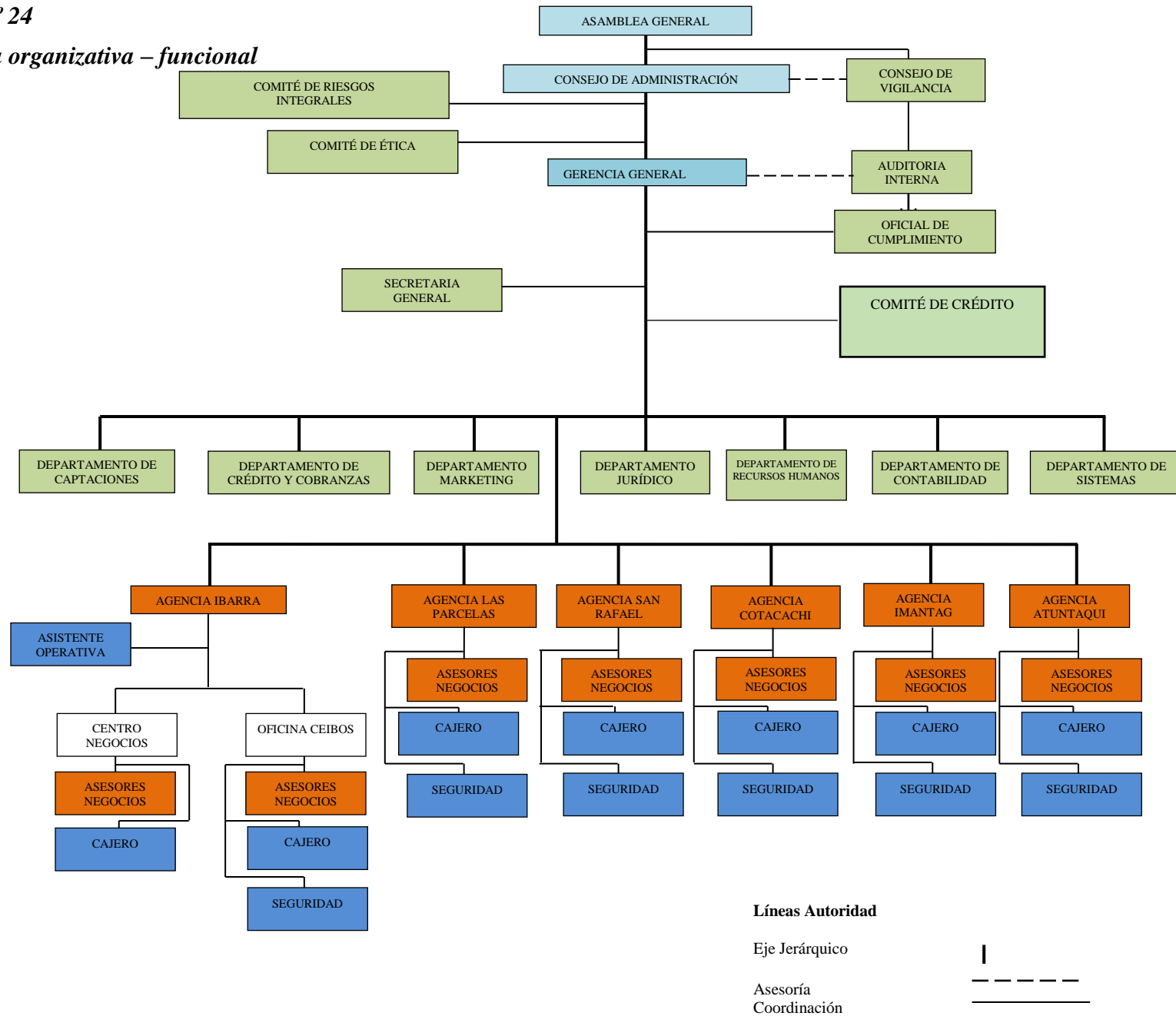
### **3.2.1 Estructura organizativa – funcional**

La Estructura Organizacional permite visualizar en forma clara las relaciones de trabajo, muestra quien depende de quién, indica los niveles jerárquicos y de autoridad como de mando para cada una de las áreas que componen la cooperativa logrando así que la toma de decisiones sea conveniente y adecuada existiendo un mejorado proceso de comunicación entre los diferentes niveles de la cooperativa.

A continuación presentamos nuestra estructura organizativa propuesta:

Gráfico N° 24

Estructura organizativa – funcional



### **3.3 Manual de funciones y responsabilidades**

Al momento de diseñar un Sistema de Control Interno es muy trascendental detallar las funciones de cada puesto en forma ordenada, clara y precisa, definiendo perfil que debe cumplir la persona que ocupe dicho cargo.

Es muy importante la existencia de este manual ya que radica en la medida en que sus lineamientos sean aplicados por parte del personal en toda la organización, también servirá para tener una forma objetiva de medir el grado de cumplimiento de cada una de las funciones al momento de la evaluación periódica del empleado.

#### **3.3.1 Objetivos del manual de funciones**

##### **1. Objetivo general**


- Describir con claridad las actividades, responsabilidades y funciones de cada a personal que compone la institución, procurando minimizar el desconocimiento de sus obligaciones.

##### **2. Objetivos específicos**

- Evitar la duplicidad de funciones
- Colaborar con el proceso de inducción del puesto
- Aumentar la eficiencia de los empleados


### 3.3.2 Funciones del personal

#### 1 Grupo directivo

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO:</b>	Asamblea General	<b>GRUPO:</b>	Directivo
<b>DESIGNADO POR:</b>	Socios de la Cooperativa	<b>DEPENDENCIA:</b>	
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>			
<p>Analizar y evaluar los informes presentados por los diferentes organismos de dirección, gerencia y control, para tomar decisiones favorables o desfavorables sobre la gestión económica-financiera y administrativa de la Cooperativa.</p>			
<b>COMPETENCIAS DEL PUESTO:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Responsabilidad por el crecimiento, desarrollo y la buena marcha de la Cooperativa</li> <li>➤ Requieren capacidad de análisis, liderazgo, toma de decisiones y gestión.</li> <li>➤ Analiza y evalúa al Consejo de Administración, Gerencia, Auditoría Interna, que los objetivos organizacionales se cumplan.</li> </ul>			
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>			
<p>Es la máxima autoridad de la cooperativa formada por treinta representantes elegidos de entre la matriz, sucursales y agencias en forma proporcional al número de socios de cada uno de ellas elegidos por votación personal, directa y secreta de cada uno de los socios, durarán en sus funciones el periodo de cuatro años, pudiendo ser reelegidos indefinidamente</p> <p>Las asambleas generales pueden ser de carácter ordinario y extraordinario, las ordinarias se reunirán una vez al año dentro de los noventa días posteriores al cierre del ejercicio económico y las extraordinarias se reunirán cuando fueren convocadas por el presidente de la cooperativa o por pedido de tres vocales del Consejo de Administración, del gerente general o por la tercera parte de socios o representantes, se reunirá únicamente en el domicilio principal de la matriz.</p>			

**FUNCIONES:**

- a. Conocer y resolver las reformas del estatuto social, las que entraran en vigencia una vez aprobadas por la superintendencia
- b. Acordar la disolución y liquidación voluntaria, o fusión de la cooperativa, en los términos previstos en este reglamento; y con el voto conforme de al menos las dos terceras partes del número de socios o representantes establecido en el estatuto social
- c. Conocer el plan estratégico, el plan operativo y presupuesto de la cooperativa
- d. Conocer y resolver sobre la distribución de los excedentes
- e. Nombrar y remover a los vocales del Consejo de Administración
- f. Resolver en última instancia los casos de expulsión de los socios, de acuerdo a lo que establece el estatuto, una vez que el Consejo de Administración se halla pronunciado
- g. Designar al auditor interno y al auditor externo, de las listas de personas calificadas por la Superintendencia, que le presente el Consejo de Administración de la propuesta realizada por el Comité de Auditoría, así como a removerlos de conformidad con la ley
- h. Aprobar el reglamento de elecciones de la cooperativa y someterlo a aprobación de la Superintendencia
- i. Acordar el aporte obligatorio en certificados de aportación
- j. Remover a los miembros de la Asamblea General, observando el debido proceso previamente previsto en el estatuto
- k. Pedir cuentas al Consejo de Administración y al Gerente General cuando lo considere necesario
- l. Autorizar la adquisición de bienes inmuebles o la enajenación o gravamen total o parcial de ellos, así como los contratos para la adquisición de servicios
- m. Aprobar el pago de dietas y viáticos para los miembros del Consejo de Administración de acuerdo con lo establecido en este reglamento y siempre que conste en el presupuesto aprobado de la cooperativa


		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO:</b>	Consejo de Administración	<b>GRUPO:</b>	Directivo
<b>DESIGNADO POR:</b>	Asamblea General de Socios	<b>DEPENDENCIA:</b>	
<b>LÍNEA DE AUTORIDAD:</b>	Gerente General		
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>			
<p>Dirigir, supervisar, normar y administrar la gestión institucional a demás coordina la implementación de políticas institucionales para su desarrollo organizacional.</p>			
<b>COMPETENCIAS DEL PUESTO:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Responsabilidad por la correcta administración y la buena marcha de la Cooperativa</li> <li>➤ Requieren capacidad de análisis, evaluación, liderazgo, toma de decisiones, supervisión y gestión.</li> <li>➤ Supervisa a Gerencia General.</li> <li>➤ Supervisado por Asamblea General</li> </ul>			
<b>FUNCIONES:</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Dictar los reglamentos interno, orgánico funcional, de crédito y demás normas, con sujeción a las disposiciones contenidas en la Ley y las normas expedidas por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, las cuales podrán ser revisadas por el organismo de control</li> <li>b. Aprobar el plan estratégico, el plan Operativo y el presupuesto y llevarlos a conocimiento de la asamblea general.</li> <li>c. Aprobar y revisar anualmente, las estrategias de negocios y las principales políticas de la entidad</li> <li>d. Presentar para conocimiento y resolución de la asamblea general los estados financieros y el informe de labores del consejo</li> </ol>			

- e. Nombrar, remover al Gerente general y determinan su remuneración
- f. Nombrar a los miembros de los comités cuya creación disponga los organismos de Control y, verificar que se integren conforme a la normativa vigente
- g. Designar a la firma calificadora de riesgos
- h. Fijar el monto de la protección que debe adquirir la cooperativa ante sus riesgos de operación, sin perjuicio de exigir caución a los funcionarios que defina y por el monto que determine
- i. Conocer los informes que presente el gerente general sobre la situación financiera de la cooperativa, el diagnóstico de riesgos y su impacto en el patrimonio, el cumplimiento del Plan Estratégico, así como el informe anual correspondiente y tomar decisiones que estime apropiadas
- j. Asegurarse que la auditoria interna verifique la existencia y cumplimiento del esquema de la administración integral de riesgos de la cooperativa
- k. Aprobar la incursión de la institución en nuevos negocios como operaciones y actividades de acuerdo con la estrategia del negocio como a las normas legales y estatutarias.
- l. Implantar medidas correctivas en caso de que las estrategias, políticas, procesos y procedimientos para la administración integral de riesgos no se cumplan o se cumplan parcialmente.
- m. Asegurarse de que los niveles de administración de riesgo establezcan un sistema de medición para valorar los riesgos, vincular el riesgo al patrimonio técnico de la institución y aplicar un esquema para vigilar la observancia de las políticas internas;
- n. Asegurarse de que la institución cuente con recursos humanos, materiales y equipos que permitan la eficiente administración integral de riesgos
- o. Aprobar las políticas y procedimientos de tecnología de la información
- p. Aprobar los planes de contingencia y continuidad del negocio
- q. Sancionar a los socios que infrinjan las disposiciones legales, reglamentarias o estatutarias previo ejercicio del derecho de defensa y de acuerdo con las causales y procedimiento previstos en el estatuto social
- r. Resolver los casos de expulsión de los socios, de acuerdo a lo que establece el


estatuto, una vez que el gerente general se haya pronunciado

- s. Presentar a la asamblea general la terna de las personas calificadas por la Superintendencia para la designación de auditor interno y auditor externo, previa propuesta presentada por el comité de auditoria



		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO:</b>	Presidente	<b>GRUPO:</b>	Directivo
<b>DESIGNADO POR:</b>	Consejo de Administración	<b>DEPENDE DE:</b>	Consejo de Administración
<b>LÍNEA DE AUTORIDAD:</b>	Ninguna	<b>LÍNEA DE COORDINACIÓN:</b>	
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>			
<p>Establecer, coordinar y ejecutar con el Consejo de Administración y demás organismos de la cooperativa las políticas y lineamientos generales a seguir en una organización. Evalúa los resultados y controla que todas las actividades de la Cooperativa se realicen dentro de los marcos legales establecidos, es responsable de la convocatoria a las asambleas generales de representantes y sesiones del Consejo de Administración y durara en sus funciones 4 años</p>			
<b>COMPETENCIAS DEL PUESTO:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Responsabilidad por el adecuado manejo y control de la Cooperativa.</li> <li>➤ Requieren capacidad de análisis, evaluación, liderazgo, toma de decisiones, supervisión y gestión.</li> <li>➤ Supervisado por la Asamblea General</li> </ul>			
<b>FUNCIONES:</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Convocar y presidir las Asambleas Generales y las reuniones del Consejo de Administración</li> <li>b. Convocar a pedido del organismo electoral en el caso previsto en este reglamento, a elecciones de representantes de la cooperativa</li> <li>c. Presidir todos los actos oficiales de la cooperativa</li> <li>d. Conocer las comunicaciones de los Organismos de Control remita e informar de inmediato del contenido de las mismas al consejo de administración, y cuando estime, a la asamblea general</li> <li>e. Cumplir y hacer cumplir la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento y otras leyes que le fueren aplicables y que regulen la actividad de la Cooperativa, el Estatuto, los Reglamentos Internos, y las resoluciones de</li> </ol>			

- la Asamblea General y del Consejo de Administración.
- f. Dirimir con su voto los empates en las votaciones de la Asamblea y el Consejo de Administración
  - g. Suscribir con el Gerente los contratos, escrituras públicas, Certificados de Aportación y otros documentos legales relacionados con la actividad económica de la Cooperativa
  - h. Presentar el informe semestral y anual a la Asamblea General dando cuenta de sus actividades
  - i. Elaborar informes periódicos
  - j. Designar al candidato más idóneo para ocupar el cargo de Gerente de la Cooperativa
  - k. Revisar periódicamente cuentas bancarias que la Cooperativa mantiene en Instituciones Financieras
  - l. Informa de manera inmediata a los Socios de la Cooperativa sobre las decisiones tomadas por todos los Directivos, con el fin de mantener buenos canales de comunicación.
  - m. Realiza concursos de merecimientos y oposición a fin de designar al Gerente de la Cooperativa
  - n. Abre con el Gerente las cuentas bancarias.


		MANUAL DE FUNCIONES	
<b>CARGO:</b>	Consejo de Vigilancia	<b>GRUPO:</b>	Directivo
<b>DESIGNADO POR:</b>	Asamblea General de Socios	<b>DEPENDE DE:</b>	
<b>LÍNEA DE AUTORIDAD:</b>	Auditor Interno	<b>LÍNEA DE COORDINACIÓN</b>	Consejo de Administración y Gerente General
<p><b>MISIÓN DEL PUESTO:</b></p> <p>Dirigir, supervisar, normar y administrar la gestión institucional a demás coordina la implementación de políticas institucionales para su desarrollo organizacional.</p>			
<p><b>COMPETENCIAS DEL PUESTO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Responsabilidad por la correcta vigilancia y la buena marcha de la Cooperativa</li> <li>➤ Requieren capacidad de análisis, evaluación, liderazgo, toma de decisiones, supervisión y gestión.</li> <li>➤ Supervisa a Gerencia General.</li> <li>➤ Supervisado por Asamblea General</li> <li>➤ Supervisa al Consejo de Administración</li> </ul>			
<p><b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b></p> <p>Es un comité integrado para el adecuado control de vigilancia de las operaciones efectuadas dentro de la institución, está integrado por tres vocales principales y tres vocales suplentes, duraran cuatro años en sus funciones y podrán ser reelegidos por una sola vez para el período siguiente luego de transcurrido el periodo.</p>			

**FUNCIONES:**

- a. Fiscalizar al Consejo de Administración, la Gerencia y demás estamentos de la Cooperativa.
- b. Emitir un dictamen sobre el balance semestral, anual y someterlo a consideración de la Asamblea General por medio del Consejo de Administración.
- c. Dar el visto bueno o vetar, con causa justa, los actos o contratos en que se comprometen bienes o recursos de la Cooperativa cuando no estén de acuerdo a los intereses de la Institución o pasen del monto establecido en el Reglamento Interno
- d. Sesionar una vez por semana.
- e. Supervisar el movimiento económico, financiero y administrativo de la Cooperativa, mediante la verificación oportuna y concurrente de la racionalidad de los estados financieros y sus anexos así como el fiel cumplimiento de las disposiciones legales, estatutarias y reglamentarias.
- f. Proponer al Consejo de Administración la remoción de Gerente y a la Asamblea General la remoción de uno o varios de los miembros de los consejos por cualquiera de las causas señaladas en la Ley de Cooperativas, su Reglamento y Estatuto; los cargos contra estos miembros, deberán ser debidamente fundamentados y por escrito.
- g. Proponer a la Asamblea General a través del Consejo de Administración, previa calificación del organismo de control, las temas de las que se elegirán auditor interno y externo
- h. Velar y vigilar el cumplimiento de disposiciones y normativas establecidas en Directorio
- i. Realizar seguimiento de cada uno de los rubros importantes y relevantes de la Cooperativa.
- j. Sesionar por lo menos una vez por semana para vigilar el cumplimiento de procesos en cada fase de la contabilidad
- k. Coordinar y trabajar en equipo con la Gerencia para velar y salvaguardar los activos, pasivo y patrimonio de la Institución.
- l. Establecer parámetros claros de control sobre las actividades y manejos


económicos de la Institución

- m. Establecer normativas claras de vigilancia sobre la documentación, la misma que debe ser oportuna, debidamente archivada y con los respaldos correspondientes.
- n. Vigilar el cumplimiento del reglamento interno, para cada una de las actividades y servicios que presta la Cooperativa
- o. Realizar Arqueos de Caja sorpresivos, en el momento que estimen necesario, con el fin de mantener un control continuo sobre cada una de las áreas a fin de evitar jinetee de fondos
- p. Mejorar el rendimiento operacional a través del establecimiento de mecanismos de control para cada caso

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO:</b>	Comité de Riesgos Integrales	<b>GRUPO:</b>	Apoyo
<b>DESIGNADO POR:</b>	Consejo de Administración	<b>DEPENDE DE:</b>	Gerencia General
<b>LÍNEA DE AUTORIDAD:</b>	Ninguna	<b>LÍNEA DE COORDINACIÓN:</b>	Gerentes de Áreas Jefes de Departamentos Jefes de Agencias
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>			
<p>Son responsables de proponer estrategias, políticas, procesos y procedimientos de administración integral de riesgos o reformas, y lo someten a la aprobación del Consejo de Administración</p>			
<b>COMPETENCIAS DEL PUESTO:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Responsabilidad</li> <li>➤ Requieren capacidad de análisis, evaluación, liderazgo, toma de decisiones, supervisión y gestión.</li> <li>➤ Supervisado por Consejo de Administración</li> </ul>			
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>			
<p>El Consejo de Administración designará a los miembros del Comité de Riesgos Integrales, que estará conformado por un vocal del Consejo de Administración que lo presidirá, Gerente, el funcionario responsable de la unidad de riesgos</p> <p>El comité deberá contar con la participación de especialistas de cada uno de los riesgos, si lo hubiere; los funcionarios responsables de las áreas de negocios; y, otros que se consideren funcionarios vinculados a los temas a tratarse, quienes no tendrán derecho a voto, este Comité sesionará con la mitad más uno de sus integrantes en forma mensual, sus decisiones serán tomadas por mayoría absoluta de votos. El presidente del comité tendrá voto dirimente</p>			


**FUNCIONES:**

- Diseñar estrategias, políticas, procesos y procedimientos de administración integral de riesgos o reformas, someterlos a la aprobación del Consejo de Administración
- Asegurar la correcta ejecución de la estrategia, así como la implantación de políticas, metodologías, procesos, y procedimientos de la administración integral de los riesgos
- Informar oportunamente al Consejo de Administración respecto de la efectividad, aplicabilidad y conocimiento por parte del personal de la institución, de las estrategias, políticas, proceso y procedimientos fijados
- Conocer y proponer en detalle las exposiciones de los riesgos asumidos en términos de afectación al patrimonio técnico y su relación a los límites establecidos para cada riesgo
- Evaluar las políticas y procedimientos de procesos, personas y tecnología de información y someterlas a aprobación del Consejo de Administración
- Definir los mecanismos para monitorear y evaluar los cambios significativos y la exposición al riesgos
- Evaluar y someter a aprobación del Consejo de Administración los planes de contingencia como continuidad del negocio
- Evaluar de manera permanente que el Área de Crédito de cumplimiento a los límites, políticas y procedimientos establecidos para las diferentes operaciones.
- Evaluar y calificar la cartera de colocaciones en forma mensual.
- Evaluar los riesgos de forma previa al lanzamiento de nuevos productos y ante cambio en el mercado
- Entregar al Departamento de contabilidad dentro de los plazos establecidos la evaluación y clasificación de la cartera de créditos
- Desarrollar el plan anual de la Unidad de Riesgos debidamente aprobado por el comité de riesgos
- Sugerir al Gerente General tomar las debidas precauciones para la administración de riesgos de mercado

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO:</b>	Comité de Crédito	<b>GRUPO:</b>	Apoyo
<b>DESIGNADO POR:</b>	Consejo de Administración	<b>DEPENDE DE:</b>	Consejo de Administración
<b>LÍNEA DE AUTORIDAD:</b>	Área de Crédito	<b>LÍNEA DE COORDINACIÓN:</b>	
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>			
<p>Evaluar, aprobar o rechazar las solicitudes de crédito presentadas por los socios, de conformidad con las normas establecidas en el reglamento de crédito, una vez, analizadas y calificadas por el estamento técnico.</p>			
<b>COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Liderazgo, Orientación al servicio al cliente, Comunicación efectiva, Trabajo en equipo, Toma de decisiones y Negociación</li> </ul>			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Título profesional en Contabilidad y Auditoría, Administrador de Empresas, Economista, o carreras afines</li> <li>➤ Experiencia 2 años en Instituciones Financieras</li> </ul>			
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>			
<p>El Comité de Crédito está formado por: dos miembros designados por el Consejo de Administración, entre los funcionarios de la misma, por el Gerente General o Jefe de agencia, Jefe Crédito y Cobranzas</p>			
<b>FUNCIONES:</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Resuelven sobre las solicitudes de crédito en el marco de las políticas, niveles y condiciones por el propio consejo en el Reglamento de Crédito</li> <li>b. Nombran de entre sus miembros, de acuerdo al estatuto de la Cooperativa, al Presidente, Secretario y vocal del comité</li> <li>c. Cumplir y hacen cumplir el Reglamento de Crédito y demás normas complementarias</li> </ol>			




- d. Resolver sobre la concesión de créditos a los usuarios, considerando la calificación técnica que efectúen los funcionarios responsables de la administración crediticia
- e. Elaborar y presentar al Consejo de Administración iniciativas y/o proyectos de reformas y/o actualización al Reglamento de Crédito
- f. Emitir informes mensuales, a los Consejos de Administración, Vigilancia sobre la gestión realizada.
- g. Coordinar con la Gerencia y funcionarios de crédito, los asuntos relacionados con la actividad crediticia de la Cooperativa
- h. Aprobar o rechazar las solicitudes de crédito presentadas dentro de los montos y límites establecidos en el Reglamento de Crédito

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO:</b>	Comité de Ética	<b>GRUPO:</b>	Apoyo
<b>DESIGNADO POR:</b>	Consejo de Administración	<b>DEPENDENCIA DE:</b>	Consejo de Administración
<b>LÍNEA DE AUTORIDAD:</b>	Todas las Áreas	<b>LÍNEA DE COORDINACIÓN:</b>	
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>			
<p>Vigilar que se cumplan con los principios éticos, obligaciones, prohibiciones, imposiciones de las sanciones establecidas en el código de ética para socios, directivos y trabajadores</p>			
<b>COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Responsabilidad por el cumplimiento del código de ética para socios, directivos, y trabajadores.</li> <li>➤ Requieren capacidad de análisis, evaluación, liderazgo, toma de decisiones, supervisión y gestión.</li> <li>➤ Supervisado por Asamblea General</li> </ul>			
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>			
<p>El Comité de Ética está conformado por: un representante del Consejo de Administración, Oficial de cumplimiento, Jefe de Riesgos, Jefe de Crédito y Cobranza, Jefe de Caja y Asesor legal, quien actuará como secretario,</p> <p>En ausencia del presidente será reemplazado por el oficial de cumplimiento y en ausencia de éste un miembro del comité de mayor jerarquía dentro de la institución,</p> <p>El Comité sesionará de manera ordinaria una vez al mes y extraordinariamente cuando el presidente la convoque por iniciativa propia o por pedido de por lo menos dos de sus miembros</p>			
<b>FUNCIONES:</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Recibir, analizar, y tomar nota de los informes presentados por el Oficial de cumplimiento y de ser el caso formular las recomendaciones que fueren pertinentes</li> <li>b. Analizar y preparar los informes sobre las transacciones sospechosas,</li> </ol>			

reportadas por el oficial de cumplimiento que la Institución por intermedio del representante legal deba remitir al organismo de control


- c. Requerir la imposición de sanciones a las instancias institucionales competentes para directivos, funcionarios y empleados que no cumplan con las políticas, normativas, manuales y más disposiciones vigentes en la Institución o dispuestas por el organismo de control
- d. Emitir recomendaciones al oficial de cumplimiento sobre las políticas de prevención de lavado de activos
- e. Impulsar el cumplimiento de los programas de capacitación emanados por el oficial de cumplimiento
- f. Emitir las políticas generales para la prevención del lavado de activos
- g. Las demás que sean asignadas por la institución u organismo de control

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO:</b>	Gerencia General	<b>GRUPO:</b>	Directivo
<b>DESIGNADO POR:</b>	Consejo de Administración	<b>DEPENDE DE:</b>	Consejo de Administración
<b>LÍNEA DE AUTORIDAD:</b>	Todas las Áreas	<b>LÍNEA DE COORDINACIÓN:</b>	Todas las Áreas
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>			
<p>El Gerente General asume la representación LEGAL de la cooperativa. Es responsable de planificar, organizar, dirigir, supervisar y controlar que todas las actividades Administrativas y Financieras de la Cooperativa se realicen eficientemente, buscando un uso adecuado de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos</p>			
<b>COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Liderazgo, Orientación al servicio al cliente, Comunicación efectiva, Trabajo en equipo, Toma de decisiones y Negociación</li> </ul>			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Título profesional en Contabilidad y Auditoría, Administrador de Empresas, Economista, o carreras afines</li> <li>➤ Experiencia 4 años en Instituciones Financieras</li> </ul>			
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El Gerente será nombrado por el Consejo de Administración. Es el Administrador de la Cooperativa.</li> </ul>			
<b>FUNCIONES:</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Representar judicial y extrajudicialmente a la Cooperativa</li> <li>b. Presentar para aprobación del Consejo de Administración el plan estratégico, el plan operativo, el presupuesto de la cooperativa, estos dos últimos hasta máximo el 30 de noviembre del año inmediato anterior a planificar</li> </ol>			

- c. Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la Cooperativa e informar, al menos trimestralmente
- d. Cumplir y hacer cumplir a los socios las disposiciones emanadas de la Asamblea General y del Consejo de Administración
- e. Contratar, remover y sancionar de acuerdo a las políticas que fije el Consejo de Administración a los empleados de la Cooperativa cuyo nombramiento, remoción no sea de competencia de otro órgano de la entidad, y fijar sus remuneraciones que deberán constar en el presupuesto de la entidad
- f. Suministrar la información que soliciten los socios, órganos internos de la Cooperativa o el Organismo de Control
- g. Informar al Consejo de Administración sobre la situación financiera de la entidad, de riesgos y su impacto en el patrimonio, cumplimiento del plan estratégico y sobre otros que sean solicitados, así como presentar el informe anual de gestión
- h. Mantener los controles y procedimientos adecuados para asegurar el control interno
- i. Presidir el Comité de Crédito de la Cooperativa
- j. Mantener actualizado el registro de certificados de aportación y autorizar sus correspondientes transferencias
- k. Ejecutar las políticas de tasas de interés y comisiones por servicios de acuerdo a los lineamientos fijados por el Consejo de Administración
- l. Presenta un informe anual a la Asamblea General, sobre el desarrollo de su gestión y la situación Económica-Financiera de la Cooperativa
- m. Legalizar con su firma los contratos de fianza, contratos de trabajo, actas de finiquito, solicitudes de visto bueno y los demás documentos de carácter de importancia
- n. Suscribir con el presidente, certificados de aportación
- o. Abrir con el Tesorero, Administrador Financiero, cuentas bancarias, aprueba gastos, firma cheques en forma mancomunada
- p. Dirigir, organizar y evaluar la correcta aplicación de las normas y procedimientos financieros y administrativos a fin de garantizar un uso

- adecuado de los recursos económicos, humanos y materiales de la Cooperativa
- q. Proponer la apertura de Agencias, Sucursales al Consejo de Administración para su aprobación
  - r. Efectivizar políticas de control financiero administrativo de la Cooperativa
  - s. Analizar con el área de Crédito y Cobranzas la calidad de cartera de crédito, su morosidad, para tomar las medidas correctivas
  - t. Presentar al Consejo de Administración los informes mensuales Administrativos, Crediticios, Financieros, Contables que éste le solicite y el informe anual de labores
  - u. Asistir obligatoriamente a las sesiones de la Asamblea General y del Consejo de Administración
  - v. Aprobar o rechazar las solicitudes de crédito presentadas dentro de los montos y límites establecidos en el Reglamento de Crédito
  - w. Dirigir y controlar que cumplan los empleados sus funciones, deberes y responsabilidades.

## 2 Grupo control interno

		MANUAL DE FUNCIONES	
<b>CARGO:</b>	Auditor Interno	<b>GRUPO:</b>	Control
<b>DESIGNADO POR:</b>	Consejo de Vigilancia	<b>DEPENDE DE:</b>	Consejo de Vigilancia
<b>LÍNEA DE AUTORIDAD:</b>		<b>LÍNEA DE COORDINACIÓN:</b>	Todas las áreas
<p><b>MISIÓN DEL PUESTO:</b></p> <p>Planificar, dirigir, implementar, supervisar y asesorar en los mecanismos de Control Interno de las actividades financieras y administrativas, con el propósito de precautelar la correcta aplicación y utilización de los recursos de la Cooperativa, sujetándose a las normas, procedimientos de auditoría y regularizaciones que establezca los Organismos de Control.</p>			
<p><b>COMPETENCIAS DEL PUESTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Liderazgo, Orientación al servicio al cliente, Comunicación efectiva, Trabajo en equipo, Toma de decisiones y Negociación</li> </ul>			
<p><b>PERFIL DEL PUESTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Título profesional en Contabilidad y Auditoría autorizado por la Superintendencia de Bancos</li> <li>➤ Experiencia 4 años en Instituciones Financieras</li> <li>➤ Elaboración de informes de Auditoría, Análisis Financiero, Análisis e interpretación de índices financieros, Leyes, Reglamentos, Estatuto de la Cooperativa, Resoluciones del Organismo de Control, Evaluación del Sistema de Control Interno, Auditoría, Manual de Procedimientos, Manejar Word, PowerPoint, Excel básico</li> </ul>			
<p><b>FUNCIONES:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Vigilar en cualquier tiempo las operaciones de la institución</li> <li>b. Verificar la información que utiliza internamente la institución para la toma</li> </ol>			


- de decisiones y la que reporta a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria es fidedigna, oportunas y surge de sistemas de información y bases de datos institucionales
- c. Realizar un seguimiento a las observaciones de los informes de Auditoría Interna anteriores, con el propósito de verificar que la administración y/o el funcionario competente han adoptado las recomendaciones u otras medidas para superar las deficiencias informadas
  - d. Evaluar la correcta selección y aplicación de los principios contables en la elaboración de los estados financieros
  - e. Verificar la transparencia, consistencia, confiabilidad y suficiencia de las cifras contenidas en los estados financieros y de sus notas
  - f. Verificar que la institución del sistema financiero acate las disposiciones del Organismo de Control, así como las recomendaciones de los auditores externos
  - g. Elaborar el plan anual de auditoría a ser ejecutado durante el ejercicio económico y remitirlo al Organismo de Control
  - h. Realizar un informe trimestral de su gestión dirigida al directorio u organismo que haga sus veces y cada vez que el caso merezca. Este informe deberá incluir un resumen de las observaciones formuladas, los correctivos establecidos y adoptados, la evaluación de su cumplimiento y los resultados obtenidos, Los informes con corte al 30 de junio y 31 de diciembre de cada año, deberán ser remitidos al Organismo de Control.
  - i. Comunicar a los funcionarios competentes de la institución del sistema financiero y al comité de auditoría todas las conclusiones y recomendaciones
  - j. Archivar los planes de auditoría que respaldan su trabajo; y los informes y papeles de trabajo se conservaran en la institución controlada durante un lapso de seis años, tiempo en el cual estará sujeto a revisión por parte de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
  - k. Participar en el comité de evaluación de actividades de riesgos y cartera de crédito y constitución de provisiones
  - l. Establecer que el directorio y el organismo que haga sus veces de la institución del sistema financiero haya expedido las políticas para prevenir el




- lavado de activos proveniente de actividades ilícitas y constata la aplicación de éstas por parte de la administración de la entidad controlada
- m. Verifica que la institución cuente con organigramas estructurales, funcionales, manuales y reglamentos internos actualizados que establezcan las líneas de mando, unidades de apoyo y asesoramiento, comités de gestión, entre otros, así como las responsabilidades y funciones de todos los niveles de la institución
  - n. Suscribe conjuntamente con el representante legal y el Contador General de la institución del sistema financiero, los estados financieros y demás reportes que se remitirán al Organismo de Control
  - o. Verificar la suficiencia de los asientos contables incluidos en los estados financieros de la institución del sistema financiero, mediante la evaluación de los procedimientos aplicados por la administración y los Auditores Externo
  - p. Velar porque las operaciones y procedimientos de la institución del sistema financiero se ajusten a las disposiciones de la ley, decretos, estatutos, reglamentos internos, y a las disposiciones de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
  - q. Comprobar la existencia y el adecuado funcionamiento de los sistemas de Control Interno, con el propósito de proveer una garantía razonable en cuanto al logro de los objetivos de la institución; la eficiencia y eficacia de la operaciones; salvaguarda de los activos; una adecuada revelación de los estados financieros; y, cumplimiento de la políticas y procedimientos internos, leyes y normas aplicables
  - r. Evaluar los recursos informáticos y sistemas de información de la institución del sistema financiero, con el fin de determinar si son adecuados para proporcionar a la administración y demás áreas de la institución, información oportuna y suficiente que permita tomar decisiones e identificar exposiciones de riesgo de manera oportuna y que cuenten con todas las seguridades necesarias
  - s. Evaluar si la gestión del Oficial de Cumplimiento se sujeta a las disposiciones normativas dispuestas en esta codificación y en la legislación

vigente sobre la materia para controlar y prevenir el lavado de activos provenientes de actividades ilícitas

- t. Verificar que la institución del sistema financiero cuente con un plan estratégico, y, que su formulación se efectuó a base de análisis de electos tales como: debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, línea(s) de negocios(s), mercado objetivo, evolución de la cuota de mercado, proyecciones financieras, planes de expansión o reducción, entre otros
- u. Aplicar las pruebas de auditoría necesarias para verificar la razonabilidad de los estados financieros, la existencia de respaldos de los registros contables; y cumplimiento de las normas de carácter general dispuestas por el Organismo de Control


		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO:</b>	Asistente de Auditoría	<b>GRUPO:</b>	Control
<b>DESIGNADO POR:</b>	Consejo de Vigilancia	<b>DEPENDE DE:</b>	Auditor Interno
<b>LÍNEA DE AUTORIDAD:</b>		<b>LÍNEA DE COORDINACIÓN:</b>	Todas las áreas
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>			
<p>Realizar actividades de Control Interno y ejecutar exámenes de Auditoría Interna, especiales y acciones de Control Interno en las áreas administrativas, operativas y financiera: asegurando la correcta aplicación de los recursos y la confiabilidad de los registros contables en conformidad a la normatividad que dispongan los Organismos de Control; y las políticas, normas y procedimientos establecidos por la Cooperativa</p>			
<b>COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Liderazgo, Orientación al servicio al cliente, Comunicación efectiva, Trabajo en equipo, Toma de decisiones y Negociación</li> </ul>			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cursando últimos años en Contabilidad y Auditoría CPA</li> <li>➤ Experiencia 1 años en Instituciones Financieras</li> <li>➤ Control del estrés, Análisis de riesgos, técnicas de servicio al cliente, motivación autoestima, valores y trabajo en equipo, retenciones en la fuente y cierre de balance, Como prevenir el lavado de dinero en el sector financiero, Correcta aplicación tributaria.</li> </ul>			
<b>FUNCIONES:</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Elaborar informes de comentarios y recomendaciones sobre los hallazgos encontrados</li> <li>b. Determinar las observaciones de los diferentes procedimientos de trabajo</li> <li>c. Realizar visitas periódicas a las oficinas operativas para fines de Auditoría</li> </ol>			

- d. Colaborar con el desarrollo de Auditorías Externas cuando es requerido, previa autorización del Auditor Interno
- e. Realiza exámenes de Auditoría asegurando la razonabilidad de registro y cumplimiento de normas y procedimientos establecidos por la Cooperativa
- f. Efectúa arqueos de caja de los fondos en efectivo que son manejados por las diferentes áreas
- g. Revisa y verifica que los registros contables y los soportes sean consistentes
- h. Prepara y verifica papeles de trabajo para exámenes especiales poniendo a consideración del Auditor Interno
- i. Realizar otras actividades encomendadas por su jefe Inmediato.

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO:</b>	Oficial de Cumplimiento	<b>GRUPO:</b>	Control
<b>DESIGNADO POR:</b>	Gerente General	<b>DEPENDE DE:</b>	Auditor Interno
<b>LÍNEA DE AUTORIDAD:</b>		<b>LÍNEA DE COORDINACIÓN:</b>	Todas las Áreas
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>			
<p>Establecer políticas, normas y procedimientos que permitan prevenir el lavado de dinero proveniente del narcotráfico y delitos tipificados en la Ley de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas.</p>			
<b>COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Coordinar y vigilar el cumplimiento de normas legales y reglamentarias.</li> </ul>			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Acreditar título profesional universitario o certificado de estar cursando estudios superiores en las ramas de derecho, economía, administración de empresas o contabilidad para lo cual deberán remitir copias certificadas de los títulos académicos.</li> <li>➤ Experiencia profesional de dos (2) años, en áreas relacionadas al control interno, procesos, operaciones de una institución financiera realizar los procesos de capacitación por organismos o personas acreditadas por su experiencia.</li> </ul>			
<b>FUNCIONES:</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Elaborar el manual de control interno sobre la prevención de lavado de dinero proveniente de actividades ilícitas; y, reportar al Consejo de Administración o a los órganos de control y supervisión, en caso de requerirlo, el cumplimiento de los objetivos de la institución, en la materia;</li> <li>b. Verificar el cumplimiento de las disposiciones contenidas en el manual de control interno;</li> <li>c. Monitorear permanentemente las operaciones de la institución, a fin de detectar</li> </ol>			

- transacciones inusuales; recibir los informes de dichas transacciones, de acuerdo al mecanismo implementado por la institución en el manual de control interno; y dejar constancia de lo actuado sobre estas transacciones;
- d. Supervisar que las políticas y procedimientos respecto a la prevención de lavado de dinero sean adecuados y se mantengan actualizados;
  - e. Coordinar la capacitación periódica de los directores, funcionarios y empleados de la institución , sobre las disposiciones legales, normativas, los manuales de control interno; y, las políticas y procedimientos establecidos para prevenir el lavado de dinero proveniente de actividades ilícitas;
  - f. Controlar permanentemente el cumplimiento de la política “Conozca a su cliente”;
  - g. Controlar que se mantenga actualizada la base de datos de la información que se requiera o deba remitirse a los órganos de control y supervisión.
  - h. Verificar permanentemente, en coordinación con los responsables de las diferentes áreas de la institución, que las transacciones que igualen o superen los US\$ 10.000 o su equivalente en otras divisas, cuenten con los documentos sustentatorios que se definan en el manual de control interno; y, con la declaración de origen lícito de los recursos; y,
  - i. Reportar al Consejo de Administración, organismo que haga sus veces y/o al representante legal, mensualmente o cuando sea requerido, los resultados de los procesos de cumplimiento y actividades desarrolladas; y,
  - j. Elaborar y someter a la consideración del Comité, tanto las políticas de identificación y conocimiento de las socias, como las de identificación de los usuarios, así como los criterios, medidas y procedimientos que se requieran para el debido cumplimiento de estas disposiciones y de dichas políticas; Verificar la correcta ejecución de las medidas adoptadas por el Comité.
  - k. Informar al Comité, respecto de conductas, actividades o comportamientos realizadas por directivos, funcionarios, empleados o apoderados de la entidad, que provoquen que ésta incurra en infracción a lo dispuesto en la Ley y las disposiciones de carácter general, o en los casos en que dichos directivos, funcionarios, empleados o apoderados contravengan lo previsto en las políticas, criterios, medidas y procedimientos de prevención y control al lavado de activos

- l. Hacer del conocimiento del Comité, la apertura de cuentas o celebración de contratos, cuyas características pudieran generar un alto Riesgo para la Entidad;
- m. Coordinar tanto las actividades de seguimiento de Operaciones, como las investigaciones que deban llevarse a cabo a nivel institucional, respecto de aquellas que deban ser sometidas a consideración del Comité, para efectos de que las dictamine, en su caso, como Inusuales o Preocupantes;
- n. Dejar evidencia de las investigaciones permanentes realizadas en caso de transacciones que puedan considerarse como actividades sospechosas o inusuales.
- o. Enviar a la Autoridad, por conducto de la Comisión, los reportes de Operaciones Inusuales así como aquellos que considere urgentes, informando de ello al Comité, en su siguiente sesión;
- p. Definir las características, contenido y alcance de los programas de capacitación del personal de la Entidad.
- q. Preparar estadísticas sobre el esfuerzo interno de Prevención: casos discutidos en el Comité, transacciones sospechosas reportadas a las autoridades, número de consultas efectuadas a las autoridades, visitas de inspección a establecimientos, cantidad de normas que han sido objeto de revisión, cuentas canceladas por no cumplir requisitos de Prevención, etc.
- r. Preparar el plan de trabajo y capacitación anual que contendrá los procedimientos, objetivos y metas a alcanzar en el período de labor, que permita establecer la dirección en la cual se encaminará la entidad en materia de prevención de lavado de activos.
- s. Participar en las actividades de capacitación del personal de la institución en materia de Prevención.
- t. Servir como enlace directo de la institución con el Organismo de Supervisión y Control para los fines respectivos.

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO:</b>	Jefe Financiero	<b>GRUPO:</b>	Control
<b>DESIGNADO POR:</b>	Gerente General	<b>DEPENDE DE:</b>	Gerente General
<b>LÍNEA DE AUTORIDAD:</b>		<b>LÍNEA DE COORDINACIÓN:</b>	Todas las Áreas
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>			
<p>Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades financieras, presupuestarias y contables de la Cooperativa y busca que se han manejadas de acuerdo a las políticas generales de la institución, con la finalidad de asegurar el manejo adecuado de la disponibilidad de los recursos económicos, optimizando la utilización de los mismos.</p>			
<b>COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Liderazgo, Comunicación efectiva, Trabajo en equipo, Toma de decisiones y Negociación</li> </ul>			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Título profesional o Egresado de Economía o carreras afines</li> <li>➤ Experiencia 1 años en actividades similares en Instituciones Financieras</li> <li>➤ Cálculo de tasas de interés efectivas, Cooperativismo, micro finanzas, estrategias metodológicas, Experiencias y Desafíos Micro finanzas y Desarrollo Rural, Desarrollo Gerencial, Administración de cartera de colocaciones y control de morosidad, como organizar la cooperativa para prevenir el lavado de dinero, evaluación del desempeño para la toma de decisiones, Administración de Riesgos de Liquidez y Mercado, Conferencia Financiera Internacional, Presupuesto</li> </ul>			
<b>FUNCIONES:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Participar en la formulación del Plan Operativo Anual y Plan Estratégico de la Cooperativa;</li> </ul>			




- b. Controlar que se cumplan con las normas de solvencia y prudencia financiera dispuesta por la Ley de Entidades Financieras y los organismos de Control.
- c. Cuidar que se mantenga una adecuada relación entre los activos de riesgo y el patrimonio técnico
- d. Elaborar y proponer el presupuesto financiero institucional a la Gerencia, estableciendo metas cuantitativas para las diferentes áreas de negocios y oficinas operativas
- e. Supervisar el cumplimiento del presupuesto, estrategias, metas financieras recomendando a la Gerencia General y al Consejo de Administración los ajustes necesarios para alcanzar los objetivos institucionales
- f. Elaborar un plan de trabajo mensual para el desarrollo de su Departamento y presenta a Recursos Humanos para su seguimiento y evaluación
- g. Utilizar las estrategias más adecuadas para asegurar la plena utilización de los excedentes de liquidez que se produzca a través de su colocación en inversiones de alta rentabilidad, seguridad y liquidez
- h. Coordinar la implementación de las políticas y procedimientos actualizados del sistema financiero con el objeto de que se ajusten a la normatividad y a las disposiciones legales vigentes resguardando los intereses de la institución
- i. Cumplir y hace cumplir las disposiciones legales, reglamentarias, políticas y demás regulaciones establecidas para el sistema de administración financiera normada por los Organismos de Control en coordinación con la Auditoría Interna
- j. Analizar, evaluar e interpreta los estados financieros y presenta conclusiones, recomendaciones para mejorar el área financiera de la Cooperativa
- k. Administra los recursos financieros asegurando el cumplimiento de todos los requerimientos legales, dando alternativas que permitan optimizar los recursos financieros de acuerdo a las estrategias diseñadas por el comité de gestión de activos y pasivos (GAP) o equipo Gerencial
- l. Coordinar el manejo del flujo de caja operativa de la Cooperativa,

pidiendo información constantemente a todas las áreas de negocios y oficinas operativas a efectos de determinar las disponibilidades o requerimiento de liquidez

- m. Controlar mensualmente el portafolio de inversiones de la Cooperativa, el flujo de vencimiento, renovaciones e instrumentación de nuevas inversiones
- n. Efectuar el correspondiente control de cuentas en forma bimensual de acuerdo al presupuesto establecido
- o. Realiza análisis de costos e ingresos, puntos de equilibrio de los principales productos y servicios de la institución
- p. Analizar y aprobar cotizaciones de acuerdo a los niveles de autorización establecidos
- q. Supervisar las actividades del personal que se encuentra bajo su autoridad
- r. Firmar cheques en forma conjunta con el Gerente u otros funcionarios, autorizados, hasta por los montos establecidos en los reglamentos y políticas de la Cooperativa
- s. Entregar información financiera requerida a Gerencia y Consejo de Administración, utilizando herramientas técnicas de análisis
- t. Realizar las demás actividades encomendadas por su Jefe Inmediato.


### 3 Grupo administrativo financiero

		MANUAL DE FUNCIONES	
<b>CARGO:</b>	Jefe de Recursos Humanos	<b>GRUPO:</b>	Administrativo
<b>DESIGNADO POR:</b>	Gerente General	<b>DEPENDE DE:</b>	Gerente General
<b>LÍNEA DE AUTORIDAD:</b>		<b>LÍNEA DE COORDINACIÓN:</b>	Todas las Áreas
<p><b>MISIÓN DEL PUESTO:</b></p> <p>Planificar, organizar dirigir y aplicar la técnica de la administración de Recursos Humanos en la Cooperativa, además desarrollar programas de selección, inducción, capacitación de personal, evaluación del desempeño, políticas de salarios, llevar nómina y desarrollo organizacional..</p>			
<p><b>COMPETENCIAS DEL PUESTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Liderazgo, Comunicación efectiva, Trabajo en equipo, Toma de decisiones y Negociación</li> </ul>			
<p><b>PERFIL DEL PUESTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Título profesional acorde a la finalidad de la Cooperativa como: Psicóloga con especialización en psicología de las organizaciones o carreras afines</li> <li>➤ Experiencia 1 años en actividades similares</li> <li>➤ Conocimientos en: asistencia técnica en recursos Humanos, seminario de técnicas de servicio al cliente para alcanzar la excelencia, formación para el diseño e implementación de indicadores de recursos Humanos, seminario de análisis de Riesgos, Programa de Mejoramiento continuo de la Calidad y la Productividad, Legislación Laboral y sistemas de contratación, Seguridad Industrial</li> </ul>			
<p><b>FUNCIONES:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Participar en la formulación del (Plan Operativo Anual) y (Plan Estratégico) de la Cooperativa</li> <li>b. Elaborar un plan de trabajo mensual para el desarrollo de su Departamento y</li> </ol>			

- presenta a Recursos Humanos para su seguimiento y evaluación
- c. Planificar y organizar las actividades de la organización en lo que se refiere a la administración y manejo de Recursos Humanos
  - d. Dirigir y controlar que se cumplan objetivos, métodos, políticas, reglamentos, Manuales y procedimientos para mejorar la eficiencia de los Empleados, además tiene motivado al personal
  - e. Realizar el Reclutamiento y selección del personal
  - f. Coordinar la inducción del personal nuevo
  - g. Administrar eficientemente el Recurso Humano para lograr, integración, satisfacción y productividad de los empleados y trabajadores
  - h. Maneja beneficios sociales, salarios, promociones, descuentos, agasajos a los empleados de la Cooperativa
  - i. Elaborar aviso de entrada, salida y liquidación del personal, viáticos, anticipos, pago de décimos y bonos además elabora una ficha de la historia laboral de cada empleado y lo va actualizando
  - j. Mantener una base de datos de entradas y salidas, ascensos, y traslados del personal.
  - k. Asesora a los otros departamentos de la Cooperativa en lo que se refiere al manejo y administración de Recursos Humanos
  - l. Realizar contactos con profesionales o instituciones de las distintas áreas para capacitar a los empleados y trabajadores de la Cooperativa
  - m. Evaluar al personal nuevo de las diferentes áreas de trabajo de la Cooperativa
  - n. Realizar evaluaciones del desempeño, mensuales, trimestrales, semestrales o anuales a los empleados de la Cooperativa y elabora informes
  - o. Organizar actualizar el archivo de carpetas de personal de la Cooperativa
  - p. Visitar y supervisar a las Sucursales, Agencias que el personal se encuentre en el lugar de trabajo cumpliendo eficientemente con sus funciones, uniforme, políticas y reglamentos
  - q. Elaborar el calendario anual de vacaciones y presenta al Gerente General para su aprobación
  - r. Colaborar en la fijación del presupuesto anual de capacitación y presenta a Gerencia General como el cuadro de capacitación semestral de Empleados

de la Cooperativa

- s. Controlar y supervisar al personal en general que cumplan eficientemente con su trabajo también en lo que se refiere a atrasos, faltas y permisos
- t. Elaborar y ejecutar el plan de carrera para los empleados de la Cooperativa
- u. Supervisar a las Jefaturas que cumplan con el plan de trabajo presentado y con sus actividades eficientemente, además realiza el seguimiento para tomar decisiones favorables o desfavorables con respecto a su desempeño laboral

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO:</b>	Jefe de Crédito y Cobranzas	<b>GRUPO:</b>	
<b>DESIGNADO POR:</b>	Gerente General	<b>DEPENDE DE:</b>	Gerente General
<b>LÍNEA DE AUTORIDAD:</b>		<b>LÍNEA DE COORDINACIÓN:</b>	Asesores de Crédito Asesores de Cobranza
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>			
<p>Planificar, organizar, dirigir y controlar el otorgamiento y recuperación del crédito en base a una evaluación eficiente, en concordancia a las normas, procedimientos y políticas establecidas por la institución y Organismos de Control, buscando rentabilidad, calidad financiera, calidad de servicio y manteniendo una cartera sana</p>			
<b>COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Liderazgo, Comunicación efectiva, Trabajo en equipo, Toma de decisiones y Negociación</li> </ul>			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Título profesional en Ing. en Administración de Empresas, Dr. Contador Auditor C.P.A, Ingeniero Comercial, Economista o afines.</li> <li>➤ Experiencia 2 años en actividades similares</li> </ul>			
<b>FUNCIONES:</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Planificar, organizar, ejecutar y controlar el otorgamiento del crédito y recuperación en concordancia a la normativa interna (Reglamento de Crédito) y al Organismo de Control</li> <li>b. Mejorar los servicios de crédito, evalúa y propone la factibilidad de implementar nuevas líneas o productos de crédito de acuerdo a las necesidades del mercado</li> <li>c. Planificar, organizar y supervisar el adecuado manejo del archivo del</li> </ol>			


departamento y custodia de los documentos que garantizan el otorgamiento de los créditos

- d. Coordinar con los Asesores de Crédito la adecuada calidad de servicio, análisis, evaluación del crédito a fin de garantizar la calidad de la cartera
- e. Revisar semestralmente la cartera morosa. Los créditos que tengan 120 días de vencimiento a partir de la última fecha de pago pasarán a demanda judicial previo análisis de los montos
- f. Efectuar el seguimiento de las acciones de cobranza de la cartera, mediante mecanismos de control eficiente para su recuperación
- g. Investigar y analizar las líneas de crédito existentes en el mercado financiero, proponiendo reformas a las políticas vigentes y/o creación de nuevos productos para mantener y mejorar competitividad institucional
- h. Planificar y supervisar las actividades del área de crédito y cobranza, distribuyendo tareas al personal que se encuentra a su dirección
- i. Cumplir y hacer cumplir a los Asesores de Crédito, Políticas, Reglamento de Crédito, Manual de Crédito y las que emita el Consejo de Administración, Gerencia General y Organismos de Control
- j. Participar con derecho a voz y voto en el Comité de Crédito que se reúne para dar trámite a los créditos solicitados de acuerdo a los niveles de aprobación
- k. Revisar los requisitos de la carpeta de crédito del socio y la opinión técnica del Asesor de Crédito, previo a elevar con su opinión de rechazo o aprobación del crédito en los montos establecidos en el reglamento vigente o envía al Gerente o Comité de Crédito si los montos son más altos para su aprobación
- l. Solucionar problemas en la parte operativa de los módulos de Cartera, Crédito y Garantía de la Matriz, Sucursales y Agencias
- m. Disponer la realización de inspecciones o seguimientos anteriores y posteriores al otorgamiento de crédito, en los casos que considere conveniente, para verificar el cumplimiento de uso de los recursos y/o existencia e integridad de las garantías
- n. Analizar y recomendar a sus subordinados la reprogramación de los créditos

en los casos particulares que tengan dificultad de recuperación en las condiciones iniciales otorgadas


- o. Analizar y preparar los reportes estadísticos sobre el otorgamiento del crédito, cuadros de morosidad y demás complementarios, que considere necesario para la evaluación del servicio del crédito
- p. Desarrollar e implementar estrategias para evitar riesgos crediticios, evaluando y asegurando la recuperación del crédito concedido
- q. Informar mensualmente a Gerencia General sobre el movimiento de cartera
- r. Calificar la cartera, según las normas establecidas por los Organismos de Control, a fin de determinar el valor requerido para la constitución de las provisiones y adoptar medidas correctivas
- s. Coordinar con el área Administrativa-Financiera para confirmar la disponibilidad de dinero y proceder a la concesión de préstamos, según el presupuesto
- t. Coordinar y supervisar la entrega de pagarés y demás documentos al Asesor Legal para iniciar la cobranza judicial, y efectuar el seguimiento correspondiente, presentando el informe respectivo a Gerencia General para su evaluación
- u. Preparar, revisar y supervisar la información que se reporta periódicamente a los Organismos de Control, del área inherente a su trabajo
- v. Organizar las actividades de promoción, colocación y recuperación del crédito
- w. Controlar que se envíen oportunamente las notificaciones de los avisos de vencimiento y pago de los créditos
- x. Coordinar con el Supervisor de Cobranzas y Oficiales de Cobranzas la recuperación de los créditos en mora
- y. Informar de los créditos concedidos mediante un documento al Jefe Administrador Financiero
- z. Mantener reuniones de trabajo quincenalmente con el personal a su cargo




		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO:</b>	Jefe de Marketing	<b>GRUPO:</b>	
<b>DESIGNADO POR:</b>	Gerente General	<b>DEPENDE DE:</b>	Gerente General
<b>LÍNEA DE AUTORIDAD:</b>		<b>LÍNEA DE COORDINACIÓN:</b>	Todas las Áreas
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Planificar, coordinar, dirigir y controlar las actividades de promoción , difusión y publicidad que desarrolle la Cooperativa; en el marco de las políticas de marketing institucionales y dirigidas a fortalecer la imagen corporativa y la difusión efectiva de los productos y servicios financieros.</li> </ul>			
<b>COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Excelentes Relaciones Interpersonales y Comunicación, Iniciativa Creatividad, Liderazgo, Capacidad de Trabajo a Presión orientado a cumplimiento de objetivos.</li> </ul>			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Título Académico a Nivel Superior en Ingeniería Comercial especialización Mercadeo.</li> <li>➤ Experiencia profesional de un (1) años en instituciones financieras.</li> </ul>			
<b>FUNCIONES:</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Diseñar planes de marketing institucionales que contribuyan al fortalecimiento de la imagen de la Cooperativa en el área de influencia operativa.</li> <li>b. Desarrollo estudios de mercado sobre los productos y servicios presentes en el mercado y el posicionamiento de los ofrecidos por la Cooperativa y proponer políticas de servicios y de mercadeo dirigido a incrementar la participación de las Comunidades.</li> <li>c. Definir los planes operativos de marketing institucional , controlar su</li> </ol>			

ejecución y los presupuestos de publicidad y promoción a fin de asegurar su correcta utilización de acuerdo a los objetivos de la Cooperativa.


- d. Proponer estrategias y políticas de marketing que contribuyan al cumplimiento de los objetivos institucionales a conseguir a corto mediano y largo plazo.
- e. Diseñar la promoción y difusión de los nuevos productos y servicios que la Cooperativa implemente en el mercado, así como evaluar su impacto en el mercado meta.
- f. Revisar y controlar de acuerdo a circunstancias del mercado las tendencias de los productos financieros y presentar propuestas para el mejoramiento de los productos.
- g. Supervisar el desarrollo y el cumplimiento de las actividades publicitarias y promociones de la institución ejecutadas por los medios de comunicación locales.
- h. Y todas las demás funciones que le delegue la Gerencia General dentro de sus atribuciones.

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO:</b>	Jefe de Sistemas	<b>GRUPO:</b>	
<b>DESIGNADO POR:</b>	Gerente General	<b>DEPENDENCIA DE:</b>	Gerente General
<b>LÍNEA DE AUTORIDAD:</b>	Auxiliar de Sistemas	<b>LÍNEA DE COORDINACIÓN:</b>	Gerente General Administradores de Agencia
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>			
Planificar, organizar, ejecutar y controlar las actividades contables de la Cooperativa bajo el cumplimiento de procedimientos establecidos en la misma con el fin de garantizar el registro correcto y oportuno de las operaciones económicas de la organización.			
<b>COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Liderazgo, Orientación al servicio al cliente, Comunicación efectiva, Trabajo en equipo, Toma de decisiones y Negociación</li> </ul>			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Título profesional en Ingeniería en Sistemas o Afines</li> <li>➤ Experiencia 2 años en actividades similares en Instituciones Financieras</li> </ul>			
<b>FUNCIONES:</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Identificar las necesidades de información en la Institución</li> <li>b. Realizar la implementación, mantenimiento y seguimiento de los sistemas y aplicativos de información mecanizada existente en coordinación con los Gerentes, Administradores de Agencias y Gerente General.</li> <li>c. Planificar, desarrollar e implantar modelos o sistemas informáticos de procesamiento de información en la Cooperativa, así como asesora técnicamente a Directivos y empleados en el área de sistemas</li> <li>d. Colaborar en la elaboración de los manuales del usuario y del programador de los sistemas desarrollados, con el propósito de mantener información actualizada sobre el desarrollo de los mismos</li> <li>e. Administrar el sistema informático, brindando soporte técnico en sistemas</li> </ol>			

- a las diferentes áreas operativas a fin de optimizar el proceso automático de datos
- f. Controlar y programar procedimientos para monitorear el rendimiento operacional de los equipos y auxiliares de computación buscando niveles óptimos de utilización
  - g. Facilita toda la información requerida por auditoría interna, externa y Organismos de Control
  - h. Controlar en operación, el sistema computacional , a través de una permanente revisión de sus componentes y programas
  - i. Preparar mecanismos, instrucciones y reportes que mejoren los métodos de procesamiento de la información administrativa financiera de la Cooperativa, en coordinación con los responsables de las diferentes unidades operativas y administrativas
  - j. Coordinar con el personal de sistemas las acciones de mantenimiento del hardware y software disponibles en la institución
  - k. Supervisar el comportamiento y funcionamiento del sistema informático en la Cooperativa
  - l. Diseñar y revisar archivos, bases de datos y sus respectivos, mecanismos de accesos y aplicación de los mismos, para su mantenimiento y actualización
  - m. Monitorear el rendimiento del sistema.
  - n. Realizar las demás actividades designadas por su Jefe Inmediato


		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO:</b>	Asesor de Riesgos Integrales	<b>GRUPO:</b>	
<b>DESIGNADO POR:</b>	Consejo de Administración	<b>DEPENDE DE:</b>	Consejo de Administración
<b>LÍNEA DE AUTORIDAD:</b>		<b>LÍNEA DE COORDINACIÓN:</b>	Todas las áreas
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>			
<p>Proponer al comité de administración integral de riesgos de la entidad las políticas de riesgos para la institución, de acuerdo a los lineamientos que fije el directorio u organismo que haga sus veces (Consejo de Administración).</p>			
<b>COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Liderazgo, Orientación al servicio al cliente, Comunicación efectiva, Trabajo en equipo, Toma de decisiones y Negociación</li> </ul>			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Título profesional en Contabilidad y Auditoría, Administrador de Empresas, Economista, o carreras afines</li> <li>➤ Experiencia 2 años en Instituciones Financieras</li> <li>➤ Elaboración y análisis de reportes de mercado y liquidez, Análisis de Riesgos, el valor en Riesgo ( VAR), Prácticas en Riesgo de Mercado como Tesorería y Liquidez estructural, Modelos econométricos básicos para una eficiente gestión de Riesgos Financieros, Elaboración del Manual integral de Riesgos,</li> </ul>			
<b>FUNCIONES:</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Elaborar y someter a consideración y aprobación del comité de riesgos integrales la metodología para identificar, medir, controlar/ mitigar y monitorear los diversos riesgos asumidos por la institución en sus operaciones;</li> <li>b. Proponer al comité de administración integral de riesgos de la cooperativa las políticas de riesgos para la institución de acuerdo a los lineamientos que fije el directorio u organismo que haga sus veces</li> <li>c. Velar por cumplimiento de los límites de exposición al riesgo y los niveles de autorización dispuestos</li> <li>d. Revisar de forma sistemática las exposiciones por tipo de riesgo respecto de los principales clientes, sectores económicos de actividad, área geográfica, entre otros</li> </ol>			

- e. Diseñar un sistema de información basada en reportes objetivos y oportunos, que permitan analizar las posiciones para cada riesgo y el cumplimiento de los límites fijados; e, informa periódicamente al Comité de Administración integral de Riesgos
- f. Diseña las políticas y el proceso de Administración del riesgo Operativo
- g. Monitorear y evaluar los cambios significativos y la exposición a riesgos provenientes de los procesos, la tecnología de información y los eventos externos;
- h. Analizar las políticas de procedimientos y tecnología de información, propuestas por el área respectiva, especialmente aquellas relacionadas con la seguridad de la información
- i. Lidera el desarrollo, la aplicabilidad y el cumplimiento de los planes de contingencia y de continuidad del negocio, así como propone los líderes de las áreas que deban cubrir el plan de contingencias y de continuidad del negocio
- j. Prepara estrategias alternativas para administrar los riesgos existentes y proponer al comité los planes de contingencia que consideren distintas situaciones probables, según corresponda
- k. Implantar de manera sistemática en toda la organización y en todos los niveles de personal las estrategias de comunicación, a fin de entender sus responsabilidades con respecto a la administración integral de riesgos
- l. Hacer seguimiento del cumplimiento de las disposiciones del Comité de Riesgos Integrales.
- m. Administrar usuarios y permisos del sistema aplicativo y de los demás sistemas creados para la cooperativa, siempre y cuando sean utilizados por más de un usuario
- n. Las demás que determine el Comité de Administración Integral de Riesgos de la entidad y las actividades encomendadas por el Jefe Inmediato Superior.

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO:</b>	Asesor Legal	<b>GRUPO:</b>	Asesoría Legal
<b>DESIGNADO POR:</b>	Gerente General	<b>DEPENDE DE:</b>	Gerente General
<b>LÍNEA DE AUTORIDAD:</b>	Ninguna	<b>LÍNEA DE COORDINACIÓN:</b>	Gerente General Jefes de Agencias
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>			
<p>Asegurar el cumplimiento del marco jurídico en el que se desenvuelve la Cooperativa, asesora a los Directivos y Ejecutivos de la Cooperativa en aspectos que hacen referencia a lo jurídico, para procurar la solución más óptima a sus intereses y asume la defensa o acusación de juicios ante los tribunales de justicia, salvaguardando los intereses institucionales</p>			
<b>COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Liderazgo, Orientación al servicio al cliente, Comunicación efectiva, Trabajo en equipo, Toma de decisiones y Negociación</li> </ul>			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Título profesional en Jurisprudencia o Abogacía</li> <li>➤ Experiencia 2 años en Instituciones Financieras</li> <li>➤ Conocimiento de técnicas de cobranza</li> </ul>			
<b>FUNCIONES:</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Brindar asesoría legal a los Consejos, Gerente y a todos los Departamentos de la institución con finalidad de evitar posibles contingencias que pongan en riesgos los recursos de la Institución</li> <li>b. Elaborar un plan de trabajo mensual para el desarrollo de su Departamento y presenta a Recursos Humanos para su seguimiento y evaluación</li> <li>c. Asumir la defensa judicial o extrajudicial de los directivos, ejecutivos y funcionarios, siempre que se relacione con actividades propias de la cooperativa</li> </ol>			


- d. Iniciar los juicios civiles para la recuperación de cartera y penales por faltantes determinados por auditoría interna, externa y Organismos de Control en caso de presentarse
- e. Presentar informes mensuales de su gestión a gerencia general o estamento superior que lo requiera
- f. Presentar informes mensuales al jefe inmediato superior sobre la recuperación total de cartera en demanda judicial;
- g. Coordinar con el departamento de crédito y cobranzas todos los casos que están en mora, para primeramente tener un dialogo con los socios para arreglar y evitar litigios judiciales y si no se llega a ningún arreglo realizar la demanda respectiva;
- h. Asumir y tramitar la defensa de litigios que se proponen por parte de la Cooperativa o en contra de ella, ya sea en asuntos civiles, penales, laborales, tributarios, etc.
- i. Analizar los documentos requeridos para el otorgamiento de los préstamos hipotecarios emitiendo el informe respectivo;
- j. Redactar minutas, demandas, convenios, poderes, contratos de trabajo, cartas de compromiso, reglamentos, cancelación de hipotecas, reformas o aumento de capital de la Cooperativa entre otros.
- k. Efectuar proyectos de reformas de estatutos y reglamentos de la Cooperativa sugiriendo su implementación
- l. Asistir a reuniones en representación de la Cooperativa ante otras instituciones públicas y privadas
- m. Realizar reuniones de trabajo periódicamente con su asistente para tratar asuntos de trabajo
- n. Realizar otras actividades encomendadas por su Jefe Inmediato.



		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO:</b>	Contador General	<b>GRUPO:</b>	Control
<b>DESIGNADO POR:</b>	Gerente General	<b>DEPENDE DE:</b>	
<b>LÍNEA DE AUTORIDAD:</b>	Asistente y Auxiliares	<b>LÍNEA DE COORDINACIÓN:</b>	Administradores de Agencia
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>			
<p>Planificar, organizar, ejecutar y controlar las actividades contables de la Cooperativa bajo el cumplimiento de procedimientos establecidos en la misma con el fin de garantizar el registro correcto y oportuno de las operaciones económicas de la organización, así como da cumplimiento con las disposiciones emitidas por los Organismos de Control</p>			
<b>COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Liderazgo, Orientación al servicio al cliente, Comunicación efectiva, Trabajo en equipo, Toma de decisiones y Negociación</li> </ul>			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Título profesional en Contabilidad y Auditoría (C P A.)</li> <li>➤ Experiencia 2 años en actividades similares en Instituciones Financieras</li> </ul>			
<b>FUNCIONES:</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Elaborar los Estados Financieros según loas normas de contabilidad y dentro de los parámetros de los organismos de Control</li> <li>b. Registrar las operaciones en los correspondientes libros contables</li> <li>c. Revisar y dar su conformidad de los comprobantes por los desembolsos a realizar</li> <li>d. Participar en la formulación del Plan Operativo Anual y Plan Estratégico de la Cooperativa</li> <li>e. Analizar, evaluar y recomendar los cambios que sean necesarios en el sistema de contabilidad de la Cooperativa, siempre que propendan a</li> </ol>			

- mejorar el mismo, cumpliendo con las normas de Contabilidad de General Aceptación
- f. Cumplir con las recomendaciones emitidas por Auditoría Interna, Externa y Organismos de Control
  - g. Planificar, organizar y distribuir entre el personal a su cargo los diferentes subsistemas contables de la matriz y oficinas operativas
  - h. Elaborar y consolidar los balances de la Cooperativa, para su envío a los Organismos de Control y para el análisis de Gerencia General y Auditoría Interna
  - i. Legalizar con su firma, la veracidad de los estados financieros para la Cooperativa y Organismos de Control
  - j. Proveer información y asesoramiento a la Gerencia General y a Organismos de Control en las áreas que le compete y cuando sea requerido
  - k. Preparar, revisar y cancelar las declaraciones de pagos, por concepto de retención de impuestos, Solca, impuesto a la renta y otras obligaciones tributarias vigentes
  - l. Elaborar registrar y legalizar comprobantes de contabilidad de fin de mes y cierre del ejercicio económico
  - m. Elaborar y revisar diario, semanal, mensual o cuando el caso lo amerite, las estructuras que se reportan los Organismos de Control correspondientes
  - n. Revisar y aprobar en forma mensual las conciliaciones bancarias y anexos
  - o. Realizar la calificación trimestral de otros activos de Matriz y Agencias;
  - p. Mantener un sistema contable oportuno y al día con los registros de las operaciones económicas, garantizando la aplicación correcta de las normas contables;
  - q. Efectuar el control previo concurrente de las transacciones financieras de la Cooperativa, de acuerdo a las disposiciones internas y las normas vigentes
  - r. Disponer oportunamente de los estados financieros y demás anexos, a fin de proporcionar a los estamentos ejecutivos y directivos de información veraz para su análisis y toma de decisiones
  - s. Llevar y mantener actualizada la contabilidad de la institución, sus


- registros, anexos y demás documentos de respaldo
- t. Supervisar el adecuado manejo, registro, control y emisión de información contable de la matriz, sucursales y agencias de la Cooperativa
  - u. Supervisar las actividades del personal de la unidad de Contabilidad, a fin de que los procedimientos y operaciones contables se ejecuten correctamente
  - v. Revisa anexos a balances y emite informes al Consejo de Administración , Comité de Auditoria, Gerencia General y Auditoria
  - w. Revisa el cálculo de pago de dietas a los Directivos
  - x. Realizar reuniones de trabajo mensualmente con su personal para tratar asuntos de trabajo;
  - y. Realizar otras actividades encomendadas por su Jefe Inmediato.
  - z. Llamados de atención verbal o por escrito al personal a su cargo.

		MANUAL DE FUNCIONES	
<b>CARGO:</b>	Tesorero-Supervisor de Cajas	<b>GRUPO:</b>	Control
<b>DESIGNADO POR:</b>	Jefe Financiero	<b>DEPENDE DE:</b>	Contador General
<b>LÍNEA DE AUTORIDAD:</b>		<b>LÍNEA DE COORDINACIÓN:</b>	Administradores de Agencia
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>			
Planificar, organizar, controlar, supervisar y custodiar los valores de caja en efectivo (bóveda), que son entregados por los cajeros y cumpliendo con las disposiciones legales, estatutarias y reglamentarias de la Cooperativa.			
<b>COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Liderazgo, Orientación al servicio al cliente, Comunicación efectiva, Trabajo en equipo, Toma de decisiones y Negociación</li> </ul>			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Título profesional o egresado en Contabilidad y Auditoría, Administración de Empresas o carreras afines</li> <li>➤ Experiencia 1 años en actividades similares en Instituciones Financieras</li> </ul>			
<b>FUNCIONES:</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Participar en la planificación y presupuestación operativa de su área y de la institución</li> <li>b. Informar oportunamente de las disponibilidades económicas de acuerdo a reportes de estados bancarios y de caja que permitan a la Gerencia General la toma de decisiones</li> <li>c. Elaborar el Flujo de Caja, coordinando la fuente de información con todas las áreas de negocios y oficinas operativas a efectos de determinar las disponibilidades o requerimientos de liquidez</li> <li>d. Administrar el efectivo de caja general, para disponer de recursos</li> </ol>			

- económicos, con la finalidad de atender los requerimientos de los socios y clientes
- e. Entregar los pagarés, escrituras de hipotecas, garantías y bienes prendarios de créditos cancelados o vencidos a los socios, previo informe del Asesor de Crédito; o al Jefe de Crédito y Cobranzas para realizar las gestiones de cobro judicial o extrajudicial
  - f. Custodiar los valores, cheques, pagares, garantías, y bienes prendarios que respalden los créditos y otros documentos de propiedad de la Cooperativa
  - g. Llevar un control diario de la disponibilidad financiera en efectivo para las diferentes transacciones de Crédito y Gerencia General
  - h. Guardar los valores en caja fuerte o bóveda
  - i. Determinar el monto de ingreso y egreso diario mediante la verificación de papeles de depósito, retiro y pago de préstamos
  - j. Elaborar el comprobante de ingreso resumido, desglosando por rubros y pasa a contabilidad
  - k. Firmar cheques para pagos por diferentes conceptos, conjuntamente con el Gerente hasta los montos establecidos en el reglamento respectivo
  - l. Registrar en el sistema de archivo los pagarés vigentes y cancelados y efectuar el cuadro mensual con la información contable
  - m. Realizar el control de cheques devueltos, y cheques efectivizados en el banco
  - n. Realiza depósitos en entidades financiera
  - o. Supervisar que los cajeros/as den un excelente servicio en la recepción y entrega de valores, cumpliendo con las disposiciones legales, estatutarias, reglamentarias de la Cooperativa
  - p. Entregar y recibir diariamente el fondo de cambio de los Cajeros, verificando su exactitud
  - q. Administrar el efectivo de caja general y dispone de recursos económicos para atender los requerimientos de los socios o clientes
  - r. Recibir y revisar la conformidad de los reportes diarios del movimiento de caja con sus respectivos respaldos (Papeletas de depósitos, retiro, reportes) y otros documentos de respaldo aceptados en la Cooperativa
  - s. Legalizar diariamente la documentación referente a ingresos y egresos


- t. Entregar los cuadros diarios de las operaciones y cuentas de responsabilidad de caja a contabilidad
- u. Autorizar retiros de acuerdo a los niveles establecidos por la reglamentación interna de la Cooperativa
- v. Realizar trámites para la efectivización de cheques por error de los cajeros
- w. Solucionar problemas que se presenten en caja por parte de los socios o clientes
- x. Efectuar periódicamente arqueos sorpresivos a los cajero
- y. Llevar un control e informa mensualmente al Jefe Financiero de las captaciones y número de boletos entregados por concepto de las rifa
- z. Controla, carga y cuadra el efectivo del cajero automático de la matriz

#### 4 Grupo de apoyo administrativo

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO:</b>	Asesor de Crédito	<b>GRUPO:</b>	Apoyo
<b>DESIGNADO POR:</b>	Gerente General	<b>DEPENDE DE:</b>	Jefe de Crédito
<b>LÍNEA DE AUTORIDAD:</b>		<b>LÍNEA DE COORDINACIÓN:</b>	Administrador de Agencia
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>			
<p>Atender al socio o cliente con cortesía, calidad, responsabilidad y dando información completa sobre la tramitación de créditos, plazos y formas de pago que ofrece la Cooperativa. Analiza, otorga créditos y mantiene una cartera sana, a través de la evaluación, administración y seguimiento de los créditos, en concordancia con los reglamentos y política de la Cooperativa.</p>			
<b>COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Liderazgo, Comunicación efectiva, Trabajo en equipo, Toma de decisiones y Negociación</li> </ul>			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Título profesional en Administración de Empresas, economía o afines</li> <li>➤ Experiencia 1 años en actividades similares en Instituciones Financieras</li> </ul>			
<b>FUNCIONES:</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Atender y brindar información al socio sobre los créditos vigentes, condiciones y características de los préstamos, requisitos a cumplir y documentación de respaldo a presentar por el solicitante</li> <li>b. Revisar, evaluar y calificar las solicitudes de crédito confrontando información, analizada si es o no sujeto de crédito y proyectando el impacto del crédito, para determinar la capacidad de pago del solicitante</li> <li>c. Mantener un seguimiento permanente de los créditos en las etapas pre y post otorgamiento, administrando la cartera de crédito bajo su responsabilidad</li> <li>d. Asignar número a los expedientes y clasificar en función del destino según plan</li> </ol>			

- de cuentas, trasladándolos al Jefe de Crédito para el trámite correspondiente
- e. Analizar, evaluar las solicitudes de crédito y emite el informe correspondiente ( Central de Riesgos, Cinco C de Crédito y todos los documentos de soporte )
  - f. Recpta los expedientes de crédito una vez resueltos por el estamento resolutivo correspondiente (Comité de Crédito, Gerente General, Jefe de Crédito y Cobranza)
  - g. Informa al socio sobre la aprobación o negación de la solicitud
  - h. Elaborar los pagarés y otros documentos de respaldo establecidos en la Cooperativa y receptar las firmas del deudor, codeudor, garantes y cónyuges
  - i. Asignar el préstamo ingresando los datos al sistema computacional
  - j. Revisar diariamente el comportamiento de la cartera a su cargo: en resolución a fin de implementar medidas de recuperación en coordinación con el Jefe de Crédito y el Supervisor de Cobranzas
  - k. Realizar el seguimiento y gestión de cobro de su cartera de aquellos créditos caídos en mora más de tres días vía telefónica
  - l. Llenar los documentos de respaldo para el CONSEP , en todos los microcréditos concedidos desde 2.000,00 USD
  - m. Preparar, realizar y supervisar la información que se reportan periódicamente a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y otros Organismos de Control (mensualmente)
  - n. Elabora un informe de crédito para su aprobación (Jefe de Crédito, Gerente General y Comité de Crédito.) de acuerdo al Reglamento de Crédito
  - o. Realiza otras actividades encomendadas por su Jefe Inmediato.




		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO:</b>	Asesor de Servicio al Cliente	<b>GRUPO:</b>	Apoyo
<b>DESIGNADO POR:</b>	Gerente General	<b>DEPENDE DE:</b>	Contador General
<b>LÍNEA DE AUTORIDAD:</b>		<b>LÍNEA DE COORDINACIÓN:</b>	Administrador de Agencia
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>			
<p>Atender al público eficientemente con amabilidad, cortesía, para la promoción, desarrollo, difusión, publicidad de los productos financieros y apertura de cuentas, provee de toda la información necesaria, buscando incrementar las captaciones a corto, mediano y largo plazo para disponer de recursos económicos que permitan su colocación e inversión y atiende y resuelve las quejas y reclamaciones de los socios y afiliados</p>			
<b>COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Liderazgo, Comunicación efectiva, Trabajo en equipo, Toma de decisiones y Negociación</li> </ul>			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Título profesional o egresado en ciencias Administrativas o afines</li> <li>➤ Experiencia 1 años en actividades similares en Instituciones Financieras</li> <li>➤ Orientación al servicio al cliente, Comunicación efectiva, Trabajo en equipo y Negociación</li> </ul>			
<b>FUNCIONES:</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Atender oportunamente con amabilidad, cortesía y eficiencia al público en las operaciones de servicio al cliente</li> <li>b. Realizar las aperturas de cuenta a nuevos socios e ingresa al sistema computacional para tenerles registrados</li> <li>c. Realizar la actualización de los datos de los socios, revisa y actualiza el cambio de</li> </ol>			

firmas con los clientes en sus cuentas


- d. Informar al cliente sobre la tasa de interés que está dando sobre los créditos, apertura de cuentas de ahorro, servicios financieros y las ventajas de afiliarse a la Cooperativa
- e. Orientar la afiliación de asociados, obteniendo los datos suficientes de éstos, para el trámite de la solicitud de ingreso.
- f. Indicar los pasos para su afiliación definitiva dando apertura a la respectiva carpeta de asociado
- g. Presentar un Informe mensualmente al Jefe de Captación y Marketing sobre las gestiones, metas alcanzadas o los de carácter especial que le sean solicitados en el mismo orden
- h. Manejar y mantener técnicas apropiadas de comunicación y relaciones interpersonales
- i. Realizar todo el trámite correspondiente para el pago de servicios básicos de los socios que lo soliciten
- j. Llevar, controlar y custodiar todos los archivos inherentes a su cargo
- k. Evaluar permanentemente los productos financieros de la Cooperativa y los compara con la competencia a fin de mejorar el servicio
- l. Tramitar, activar y distribuir la tarjeta de DEBITO a las personas interesadas
- m. Receptar y verificar documentación de los socios que solicitan chequera y tarjeta de crédito para el manejo de sus cuentas
- n. Atender y receptar las llamadas telefónicas, tanto internas como externas y trasmite a los compañeros de trabajo.
- o. Administrar caja chica de la agencia con ética, prudencia, elabora un informe de gastos de caja chica y realiza la reposición de acuerdo a la necesidad (De acuerdo a los reglamentos de la Cooperativa)
- p. Facilitar a los socios y afiliados el formulario de quejas y reclamos si lo solicitan con la correspondiente explicación de su diligenciamiento.
- q. Llevar registro de los formularios de quejas y reclamos entregados a los socios y clientes con nombre, dirección y teléfono del socio o afiliado.
- r. Clasificar los formularios de quejas y reclamos según su destino.
- s. Presentar informes semestrales sobre el servicio de recepción de quejas y

reclamos que habrá de tener el contenido mínimo siguiente:

- Resumen estadístico de quejas y reclamos con información sobre su número, admisión a trámite y razones de in admisión motivos y cuestiones planteadas en las quejas y reclamos y cuantías e importes afectados.
  - Resumen de las resoluciones adoptadas, con indicación del carácter favorable o desfavorable para el reclamante.
  - Criterios generales contenidos en las decisiones
  - Recomendaciones o sugerencias para optimizar su gestión
- t. Realizar otras actividades encomendadas por su Jefe Inmediato.


		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO:</b>	Asesor de Inversiones	<b>GRUPO:</b>	Apoyo
<b>DESIGNADO POR:</b>	Gerente General	<b>DEPENDE DE:</b>	Jefe de Captaciones
<b>LÍNEA DE AUTORIDAD:</b>		<b>LÍNEA DE COORDINACIÓN:</b>	Administrador de Oficina
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>			
<p>Atender al público para la promoción, desarrollo, difusión y publicidad de los productos financieros, renovación de certificados de depósito, cancelaciones, captaciones de pólizas, atiende al socio eficientemente con amabilidad, dando toda la información necesaria, buscando mantener e incrementar las captaciones a corto, mediano y largo plazo para disponer de recursos económicos que permitan su colocación e inversión.</p>			
<b>COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Liderazgo, Comunicación efectiva, Trabajo en equipo, Toma de decisiones y Negociación</li> </ul>			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Título profesional o egresada en Ingeniería en Administración y Marketing.</li> <li>➤ Experiencia 1 años en actividades similares en Instituciones Financieras</li> <li>➤ Orientación al servicio al cliente, Comunicación efectiva, Trabajo en equipo y Negociación</li> </ul>			
<b>FUNCIONES:</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Atender oportunamente con amabilidad, cortesía y eficiencia al público en las operaciones de negociación y recepción de captaciones de pólizas a plazo para disponer de recursos económicos que permitan su colocación e inversiones</li> <li>b. Atender y promocionar los productos financieros, que la Cooperativa ofrece</li> <li>c. Realizar las aperturas, renovación, cancelaciones, captaciones de pólizas nuevas e ingresa al sistema computacional para tenerle registrados</li> </ol>			

- d. Realizar la actualización de los datos de los socios en las cuentas que mantengan pólizas
- e. Realizar la negociación de créditos a plazo fijo en caso de emergencias y no destruye el contrato de pólizas
- f. Archivar los documentos de pólizas concedidas, ingresa al sistema y realiza renovaciones
- g. Informar al cliente sobre la tasa de interés que está dando sobre los créditos, apertura de cuentas de ahorro y las ventajas de afiliarse a la Cooperativa
- h. Prestar los Servicios de Pólizas a los socios y clientes de la Cooperativa
- i. Controlar las cuentas de los Clientes que tiene Inversiones a fin de garantizar su correcta aplicación de acuerdo de los objetivos de la Cooperativa
- j. Realizar el seguimiento de los depósitos que mantienen los clientes e implementa acciones de devolución de las captaciones
- k. Presentar un Informe mensualmente al Jefe de Captaciones y Marketing sobre las gestiones y metas alcanzadas
- l. Realizar el cuadro diario de las cuentas bajo su responsabilidad, así como de los movimientos realizados en el día
- m. Colaborar en las actividades de Servicio al Cliente cuando exista exceso de clientes
- n. Realizar otras actividades encomendadas por su Jefe Inmediato.

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO:</b>	Asesor de Cobranza	<b>GRUPO:</b>	Apoyo
<b>DESIGNADO POR:</b>	Gerente General	<b>DEPENDE DE:</b>	Jefe de Crédito y Cobranza
<b>LÍNEA DE AUTORIDAD:</b>	Ninguna	<b>LÍNEA DE COORDINACIÓN:</b>	Administrador de Agencia
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>			
<p>Recuperar los montos de préstamos por parte de la Cooperativa, manteniendo una cartera clara, a nivel mínimo de morosidad, mediante el diseño y ejecución de estrategias y métodos oportunos, y utilizando las políticas vigentes de la Cooperativa</p>			
<b>COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Liderazgo, Comunicación efectiva, Trabajo en equipo, Toma de decisiones y Negociación</li> </ul>			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Título profesional o egresada en Ingeniería en Administración.</li> <li>➤ Experiencia en 6 meses o 1 año en actividades similares en Instituciones Financieras</li> <li>➤ Atención al Cliente, Proceso de Cobranza, Publicidad, Administración de Crédito y Cobranza, Negociación, Estudios de Mercado, Estrategias de Ampliación de Mercado, Riesgo Crediticio, Reglamentos, Estatutos, Políticas. y Manejar Microsoft Word</li> </ul>			
<b>FUNCIONES:</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Coordinar con los asesores de Crédito y el Jefes de Crédito y Cobranzas para realizar la verificación</li> <li>b. Coordinar con el Asesor de Cobranzas para realizar el proceso de cobranza cuando los créditos han caído en mora</li> <li>c. Visitar los domicilios de los clientes que tengan créditos y que se encuentren</li> </ol>			

en mora para realizar la recuperación y recaudación de cartera


- d. Controlar, supervisar y entregar las notificaciones de cobranza de los créditos, incorporando los respaldos y sus observaciones al expediente de crédito del socio
- e. Informar por escrito al Supervisor de Cobranzas sobre los créditos, que requieren iniciarse acción legal, cuya recuperación administrativa ha sido infructuosa
- f. Mantener ordenado el archivo y documentación de cobranzas, que facilite el control y seguimiento en la gestión de recuperación
- g. Presenta informes mensuales sobre las notificaciones entregadas de los créditos vencidos, cuya gestión de cobro haya sido efectivo
- h. Realiza otras actividades encomendadas por su Jefe Inmediato

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO:</b>	Asistente Contable	<b>GRUPO:</b>	Apoyo
<b>DESIGNADO POR:</b>	Gerente General	<b>DEPENDE DE:</b>	Contador General
<b>LÍNEA DE AUTORIDAD:</b>	Ninguna	<b>LÍNEA DE COORDINACIÓN:</b>	Administradores de Agencia
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>			
<p>Mantener actualizados los registros contables de transacciones económicas de la Cooperativa bajo el cumplimiento de procedimientos y principios de contabilidad establecidos por la ley y profesión, además colabora en el cumplimiento de las disposiciones emitidas por los Organismos de Control.</p>			
<b>COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Liderazgo, Orientación al servicio al cliente, Comunicación efectiva, Trabajo en equipo, Toma de decisiones y Negociación</li> </ul>			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Título profesional o Egresado en Contabilidad y Auditoría (C P A.)</li> <li>➤ Experiencia 1 años en actividades similares en Instituciones Financieras</li> </ul>			
<b>FUNCIONES:</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Asesorar en el área de contabilidad a los diferentes departamentos de la matriz y de las agencias.</li> <li>b. Garantiza el correcto análisis e ingreso de datos contables de las cuentas a su cargo, con el fin de actualizar, informar, y controlar el movimiento de las mismas</li> <li>c. Elaborar reportes de contabilidad, con el fin de dar información del movimiento de los mismos</li> <li>d. Realizar el control previo de las diferentes operaciones financieras y la exactitud de los registros</li> <li>e. Verificar y codificar las cuentas contables afectadas en las operaciones financieras e ingresar al sistema con la información contable para su</li> </ol>			




procesamiento

- f. Elaborar comprobantes de ajuste contable por concepto de depreciación, provisión de intereses
- g. Elaborar comprobantes contables por concepto de depósitos diarios, acreditaciones de sueldos y bono solidario
- h. Cuadrar en forma mensual los estados bancarios con los saldos que reportan las diferentes cuentas que mantiene la Cooperativa y efectúa las respectivas conciliaciones bancarias
- i. Participa en la elaboración de los estados financieros
- j. Realiza el cuadro diario de módulos de cartera, ahorros, garantías y cuentas adicionales por servicios Cooperativos (bono de desarrollo humano, matriculación de vehículos, cajero automático, pago de Money Gram., saldo a entidades públicas entre otros.)
- k. Elaborar el cuadro de activos fijos
- l. Colaborar en el análisis y elaboración de los sistemas contables y estados financieros de la Cooperativa
- m. Realizar otras actividades encomendadas por su Jefe Inmediato.

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO:</b>	Asistente de Sistemas	<b>GRUPO:</b>	Apoyo
<b>DESIGNADO POR:</b>	Gerente General	<b>DEPENDE DE:</b>	Jefe de Sistemas
<b>LÍNEA DE AUTORIDAD:</b>	Ninguna	<b>LÍNEA DE COORDINACIÓN:</b>	Gerente General Administradores de Agencia
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>			
<p>Colaborar en las actividades de monitoreo, soporte técnico y mejoramiento de los sistemas computacionales, genera respaldos de información del sistema, manteniendo en operación los equipos computacionales de la Cooperativa, además mediante su función apoya en la prestación oportuna de los servicios financieros que brinda la Cooperativa a sus Clientes.</p>			
<b>COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Liderazgo, Comunicación efectiva, Trabajo en equipo, Toma de decisiones y Negociación</li> </ul>			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Título profesional o egresado en Ingeniería en Sistemas o Afines</li> <li>➤ Experiencia 1 años en actividades similares en Instituciones Financieras</li> </ul>			
<b>FUNCIONES:</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Respaldo la información de la Cooperativa contenida en los diferentes sistemas, programas fuentes, sistemas operativos y transacciones diarias</li> <li>b. Administrar y mantener organizados los archivos de: manuales. respaldos de información contable y financiera; documentación del análisis diseño e implementación de sistemas; mapas de redes.(LAN)</li> <li>c. Monitorea las redes de comunicaciones de la Cooperativa LAN – WAN</li> <li>d. Distribuir los reportes de la actividad financiera. a los usuarios internos de la Cooperativa que necesitan como Organismos de Control</li> <li>e. Administrar y mantener un archivo completo de información de la</li> </ol>			

actividad financiera


- f. Monitorea los enlaces de comunicaciones con Banred y con las oficinas operativas, para el funcionamiento de los Cajeros automáticos, bono de desarrollo humano, matriculación, transferencia de dominio de vehículos y ventanilla compartida
- g. Instalar y configurar los equipos y redes que requiera la Cooperativa para su ejercicio financiero

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO:</b>	Secretario General	<b>GRUPO:</b>	Apoyo
<b>DESIGNADO POR:</b>	Gerente General	<b>DEPENDE DE:</b>	Gerente General
<b>LÍNEA DE AUTORIDAD:</b>	Ninguna	<b>LÍNEA DE COORDINACIÓN:</b>	Consejos de Administración Consejo de Vigilancia
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>			
<p>Ejecutar labores de secretario del Consejo de Administración, Asamblea General, de la Gerencia General, los Jefes departamentales, atiende a instituciones públicas, privadas, clientes o socios de la Cooperativa, garantizando fidelidad y seguridad de la documentación interna y externa. Y realiza labores de digitación computacional y de secretaría en general, bajo órdenes específicas del Gerente General</p>			
<b>COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Liderazgo, Orientación al servicio al cliente, Comunicación efectiva, Trabajo en equipo, Toma de decisiones y Negociación</li> </ul>			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Título profesional o egresado Ciencias de la Educación, Lcdo. Derecho, o carreras afines</li> <li>➤ Experiencia 6 meses en cargos similares</li> </ul>			
<b>FUNCIONES:</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Atiende al público en general y clientes en particular personalmente o por teléfono y concierta citas o toma nota del mensaje e informa al Gerente General</li> <li>b. Preparar documentos y escritos para asegurar la existencia de comunicación necesaria de acuerdo a los requerimientos específicos del Consejo de Administración y Gerencia General</li> <li>c. Custodiar y administrar el archivo documentario de la Asamblea General,</li> </ol>			

- Consejo de Administración, y Gerente General, garantizando la existencia de información oportuna y necesaria para la toma de decisiones institucionales
- d. Redactar o disponer la realización de memorándums, comunicaciones de acuerdo a los lineamientos generales impartidos por el Gerente General
  - e. Revisar, registrar, clasificar, resumir, informar o poner a consideración la correspondencia recibida diariamente interna o externa para distribuirla en forma inmediata a quien corresponda empleados o instituciones externas
  - f. Organizar, controlar y mantener actualizado el archivo de su responsabilidad que sirve para la toma de decisiones de Gerencia General y Directivos
  - g. Organizar audiencias, citas y reuniones del Presidente del Consejo de Administración, Gerente General con personal interno y /o externo
  - h. Tomar dictados, los transcribe a computadora y envía comunicaciones sobre asuntos exclusivos de la Gerencia General y Directivos
  - i. Realizar reservaciones de pasajes aéreos y hoteles de acuerdo a las necesidades de la Gerencia General y Directivos
  - j. Preparar informes para presentar a los Consejos de Administración
  - k. Mantener actualizados los libros de actas del Consejo de Administración y asambleas
  - l. Elaborar y entregar comunicaciones, convocatorias, de resoluciones adoptadas por la Asamblea General, el Consejo de Administración y la Gerencia General
  - m. Conferir certificaciones a los socios de manejo de cuentas, saldos promedios de los socios
  - n. Atender a las personas que concurren a la Cooperativa y solicitan información del servicio financiero
  - o. Receptar y revisar la documentación sobre el seguro de vida y accidentes personales, entregándolos a los Departamentos Jurídico y de Contabilidad

con el informe respectivo para su aprobación

- p. Realizar el cálculo del pago de dietas a los Directivos
- q. Realizar otras actividades encomendadas por su Jefe Inmediato


		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO:</b>	Cajero/a	<b>GRUPO:</b>	Apoyo
<b>DESIGNADO POR:</b>	Gerente General	<b>DEPENDE DE:</b>	Supervisor de Cajas
<b>LÍNEA DE AUTORIDAD:</b>	Ninguna	<b>LÍNEA DE COORDINACIÓN:</b>	Administrador de Agencia
<p><b>MISIÓN DEL PUESTO:</b></p> <p>Atender oportunamente, con cortesía, con eficiencia al público en las operaciones de caja, recibe los depósitos, retiro de ahorros, cobro de préstamos, captaciones, liquidaciones, depósitos a plazo, custodia los valores a su cargo y otras que involucre la recepción de dinero por concepto de los servicios que brinda la a Cooperativa.</p>			
<p><b>COMPETENCIAS DEL PUESTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Liderazgo, Orientación al servicio al cliente, Comunicación efectiva, Trabajo en equipo, Toma de decisiones y Negociación</li> </ul>			
<p><b>PERFIL DEL PUESTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Título acorde a la finalidad de la Cooperativa como: Bachiller en Contabilidad, Físico Matemático o afines.</li> <li>➤ Experiencia 6 meses en cargos similares</li> </ul>			
<p><b>FUNCIONES:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Recibe el fondo de cambio del Tesorero-Supervisor de Cajas, revisa su exactitud, registra en el sistema automatizado, prepara la computadora y demás materiales a emplear en la realización del trabajo</li> <li>b. Pone su clave de identificación personal en la pantalla de la computadora y da inicio a las labores con el público</li> </ol>			

- c. Recibir y revisar que los formularios de impuestos estén correctamente diligenciados
- d. Recibir el efectivo por concepto de impuestos y se procede al ingreso del formulario al sistema computacional
- e. Digitar todos los valores que constan el formulario en el programa de impuestos
- f. Semanalmente se receipta los paquetes de formularios de impuestos de las agencias y matriz para clasificarlos y enviarlos al SRI
- g. Recibir y revisar que los comprobantes de depósito, retiro y documentos de identificación sean, correctos, tanto en la numeración, nombre, fecha, firmas y cantidades
- h. Atender al público que solicita los servicios de ingresos o egresos de dinero en las libretas de ahorro
- i. Cobra la matriculación vehicular
- j. Realiza pagos de ventanilla compartida
- k. Acredita pagos de préstamos especiales
- l. Pago de giros tanto de Money Gram
- m. Recibir, contar y verificar la autenticidad de los dólares, cheques, firmas y número de cédula; hace fajos del dinero recibido, igualándolo por su denominación, y entrega al Tesorero-Jefe de Caja para el respectivo depósito bancario y/o custodia
- n. Revisar y verificar en el sistema automatizado que existan fondos en los trámites de retiros
- o. Contar el dinero entregado y recibido por el cliente y confirma con las cantidades escritas en la papeleta, cheques
- p. Registrar en el sistema automatizado, en el acto, la transacción realizada y en la libreta de ahorros o documento de respaldo respectivo
- q. Controlar permanentemente las disponibilidades de caja
- r. Realizar trabajos de anotación, registro, y entrega de los valores y documentos recibidos o pagados
- s. Efectuar el balance diario de los ingresos y egresos; cuenta, ordena, y clasifica el



dinero y cheques según su valor

- t. Elaborar el cuadro diario de caja, cotejando el reporte u hoja de colecta emitido por el sistema y los respaldos que mantiene en comprobantes y papeletas de depósito, retiro, pago, valor en efectivo y entrega al Tesorero-Supervisor de Cajas
- u. Colaborar en el archivo de documentos, papeletas de depósitos, retiros, cancelaciones de créditos
- v. Realizar otras actividades encomendadas por su Jefe Inmediato.

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO:</b>	Jefe de Agencia o Administrador	<b>GRUPO:</b>	
<b>DESIGNADO POR:</b>	Gerente General	<b>DEPENDE DE:</b>	Todas las Jefaturas
<b>LÍNEA DE AUTORIDAD:</b>		<b>LÍNEA DE COORDINACIÓN:</b>	Todas las Áreas
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b>			
<p>Planificar, organizar, dirigir, supervisar y controlar que todas las actividades Administrativas- Financieras y Recursos Humanos de la Sucursal se realicen eficientemente cumpliendo con normas de solvencia y prudencia financiera, busca la rentabilidad y desarrollo de su dependencia, además cumple y hace cumplir las políticas, las leyes, reglamentos y estatutos de la Cooperativa.</p>			
<b>COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Liderazgo, Orientación al servicio al cliente, Comunicación efectiva, Trabajo en equipo, Toma de decisiones y Negociación</li> </ul>			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Título profesional acorde a la finalidad de la Cooperativa como: Lic. en Contabilidad y Auditoría CPA, Administrador de Empresas, Ingeniero Comercial, Economista o afines.</li> <li>➤ Experiencia 2 años o en actividades de Jefatura.</li> </ul>			
<b>FUNCIONES:</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Participar en la formulación del Plan Operativo Anual y Plan Estratégico de la Cooperativa</li> <li>b. Elaborar un plan de trabajo mensual para el desarrollo de su Agencia y presenta a Recursos Humanos para, seguimiento y evaluación</li> <li>c. Participar en la planificación y presupuestación operativa de su Agencia y de la institución</li> </ol>			

- d. Administrar adecuadamente la Agencia para incrementar la captación y colocación de los recursos a través de los diversos productos vigentes
- e. Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades administrativas-financieras de la Agencia
- f. Cumplir y hace cumplir las políticas de crédito para una adecuada administración de cartera
- g. Controlar adecuadamente la cartera de socios y busca que se mantenga los índices de morosidad que constan en el manual de contingencias
- h. Supervisar diariamente que el personal a su cargo de un excelente servicio de información y atención al cliente que acude a la Agencia.
- i. Atiende y da solución a problemas que se presenten en la Agencia.
- j. Revisar el registro de las transacciones operativas y financieras que se ejecutan
- k. Preparar reportes trimestrales sobre su gestión administrativa-financiera, crecimiento y resultado de la Agencia a su cargo y presenta a Gerencia
- l. Coordinar con su personal la adecuada colocación y recuperación de los créditos concedidos
- m. Aprobar o rechazar las solicitudes de crédito de acuerdo a lo dispuesto en el reglamento de crédito vigente
- n. Promocionar los productos financieros que la Cooperativa brinde a los socios
- o. Realizar convenios con organizaciones para proveer de créditos institucionales
- p. Supervisar y coordinar el adecuado manejo de los suministros de oficina y su reposición oportuna
- q. Realizar reuniones de trabajo con su personal semanalmente
- r. Firmar cheques, comprobantes y demás documentos que respalden las diferentes transacciones que se realizan en la Agencia.
- s. Bloquear o desbloquear los fondos del socio o cliente que haya extraviado su libreta, previa notificación verbal o escrita del titular de la cuenta
- t. Coordinar con el Asesor de Servicio al Cliente para que den un excelente servicio de Money Gram.
- u. Administrar la bóveda de la Agencia y responsable de la custodia de los valores
- v. Entregar y recibir el fondo de cambio de los cajeros y verifica el cuadro de caja al fin del día con sus anexos

- w. Coordinar con el Asesor Jurídico sobre los créditos que requieren iniciar la acción legal, cuya recuperación administrativa haya sido infructuosa
- x. Efectuar un control previo de las transacciones financieras de la Agencia, de acuerdo a las disposiciones internas y las normas vigentes
- y. Disponer oportunamente de los estados financieros y demás anexos, a fin de proporcionar a los estamentos, ejecutivo y directivo de información veraz para su análisis y toma de decisiones
- z. Cumplir con las recomendaciones emitidas por auditoría Interna y Externa
- aa. Realizar el registro contable de renovación y cancelación de los depósitos a plazo fijo
- bb. Elaborar y legalizar, con su firma y sumilla los comprobantes de egreso, transferencias y anexos
- cc. Realizar periódicamente arqueos de Caja Chica
- dd. Ingresar diariamente planillas contables por depósito recaudación diaria, utilización y reposición de fondos, pago de bono solidario, ventanilla compartida y toda clase de egresos así sean gastos o adquisiciones.
- ee. Enviar mensualmente a la oficina matriz los estados de cuentas bancarias, arqueos firmados por los responsables de cada fondo y el último día de recaudación, copia de última inversión
- ff. Remitir mensualmente a la matriz anexo en Excel de: detalles de retenciones de Impuesto a la renta, IVA, rendimientos financieros efectuados en el mes, descuentos realizados por seguros de desgravamen de créditos
- gg. Realiza otras actividades encomendadas por su Jefe Inmediato

### **3.4 Manual de procedimientos**

La elaboración de este manual tiene el fin de determinar las responsabilidades en el desarrollo de las actividades que realiza el personal que labora en las diferentes áreas de la entidad, precisando la participación de cada departamento en los diferentes procesos, realizando segregación de funciones y una asignación de responsabilidades que conlleve a un correcto desarrollo de las mismas.

### **3.4.1 Objetivos**

#### **1 Objetivo general**

- Detallar las principales actividades que realizan los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Anita Ltda., para reducir el riesgo, aumentar la eficiencia y eficacia en el desenvolvimiento de las mismas.

#### **2 Objetivos específicos:**

- Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo
- Aumentar la eficiencia de los empleados indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo
- Ayudar en la coordinación del trabajo y evitar duplicidades

### **3.4.2 Descripción de procedimientos**

El manual de procedimientos se constituye en una herramienta de apoyo para el nivel Directivo, para una mejor facilidad en la descripción de los procesos hemos considerado conveniente dividir los procesos de acuerdo a los departamentos involucrados en el desarrollo de las diferentes actividades, procesos que han sido detallados en forma narrativa


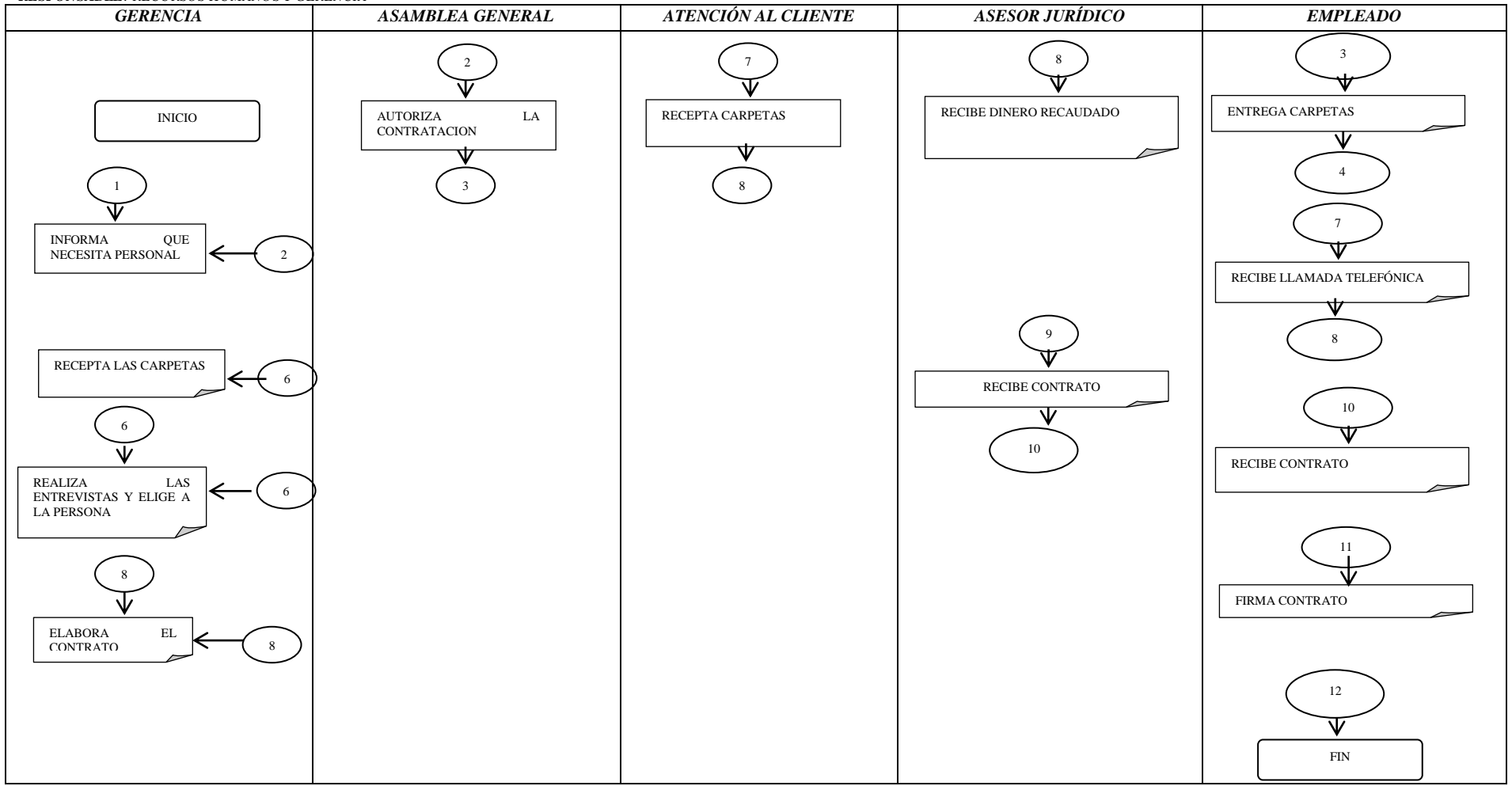
	<b>NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b>
<b>DEPARTAMENTO:</b> Recursos Humanos	
<b>PROCESO:</b> Selección y Contratación de personal	
<b>RESPONSABLE:</b> Recursos Humanos y Gerencia	
<b>ACTIVIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La Gerencia es la encargada de informar a los socios fundadores mediante una Asamblea General que la Cooperativa necesita personal</li> <li>✓ Los interesados en ocupar dicho cargo deben acceder a dejar sus respectivas carpetas en Atención al Cliente</li> <li>✓ Receptadas las carpetas se entrega a Recursos Humanos</li> <li>✓ Recursos Humanos realiza la selección del personal más idóneo para cumplir este cargo y realiza pruebas para reclutar a los 3 mejores opcionados</li> <li>✓ Luego de la selección pasa a Gerencia para la entrevista y escoger al más idóneo a ocupar la vacante</li> <li>✓ Una vez realizada la entrevista y seleccionado al más idóneo se procede a la elaboración del contrato, el mismo que se realiza para tres meses y luego para un año</li> <li>✓ Elaborado el contrato se envía al Asesor Jurídico de la Cooperativa para que lo revise</li> <li>✓ Si esta todo correcto, es entregado al empleado</li> <li>✓ El empleado revisa el contrato si todo está bien lo firma, caso contrario lo devuelve a Gerencia.</li> </ul>	

Gráfico N° 25

Diagrama de flujo N° 1

DEPARTAMENTO: RECURSOS HUMANOS  
 PROCESO: SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL  
 RESPONSABLE: RECURSOS HUMANOS Y GERENCIA



**Procesos Contables-Financieros.-** En esta clasificación se ubica los procesos relacionados con el manejo de dinero de la Cooperativa en diversos aspectos y aquellos que tengan que ver con la obtención de reportes contables y financieros. Entre los principales tenemos:

- Retiro de caja fuerte
- Depósito de dinero de caja fuerte
- Pago de remuneraciones
- Realización compra y pago de las mismas
- Manejo de caja chica
- Obtención, revisión y aprobación de la información contable




	<b>NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b>
<b>DEPARTAMENTO:</b> CAJA	
<b>PROCESO:</b> Retiro de Caja Fuerte para inicio de operaciones	
<b>RESPONSABLE:</b> Gerente/Contadora/Cajera	
<b>ACTIVIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Al inicio del día Gerencia solicita la presencia de la Contadora y la cajera en caja fuerte</li> <li>✓ Abre la caja fuerte para ello el custodio ingresa la clave de acceso, cuenta y retira \$3.000 para que la Cooperativa inicie sus actividades</li> <li>✓ El custodio de caja fuerte entrega el dinero a los cajeros, quien verificara que el mismo este completo</li> <li>✓ Si está completo la cajera, contadora y custodio de caja fuerte proceden a firmar el documento que respalda el egreso de caja fuerte o caso contrario de informa del sobrante o faltante</li> <li>✓ La cajera accede al sistema e ingresa la cantidad recibida como saldo inicial de caja</li> </ul>	

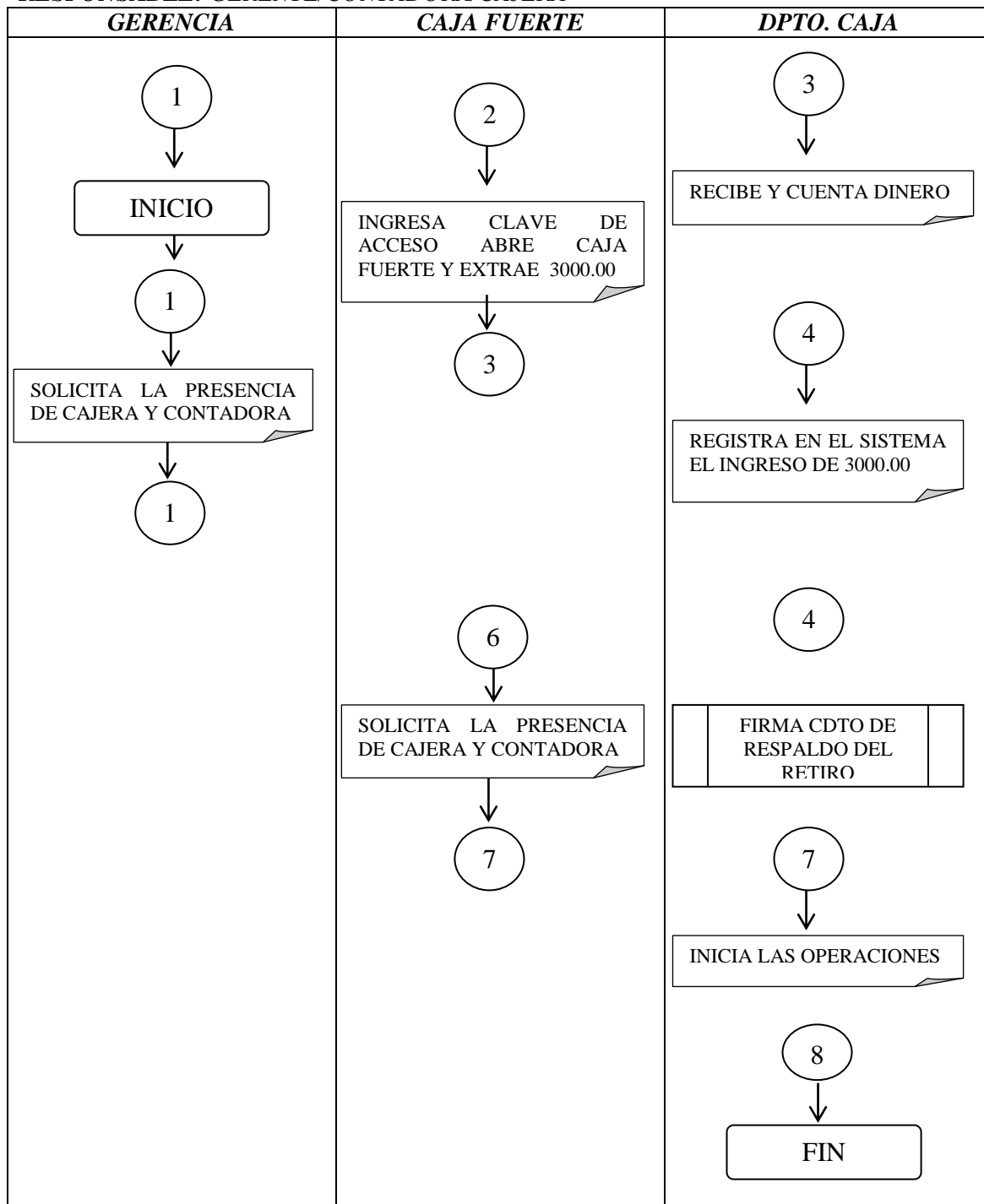
Gráfico N° 26

Diagrama de flujo N° 2

DEPARTAMENTO: CAJA

PROCESO: RETIRO DE CAJA FUERTE PARA EL INICIO DE OPERACIONES EN EL DÍA

RESPONSABLE: GERENTE/CONTADORA/CAJERA




	<b>NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b>
<b>DEPARTAMENTO:</b> Caja	
<b>PROCESO:</b> Deposito del dinero en caja fuerte al finalizar el día	
<b>RESPONSABLE:</b> Gerente/Contadora/Cajera	
<b>ACTIVIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La cajera empieza a cuadrar caja a partir de las 17H00 e imprime el arqueo de caja, conteo del efectivo físico, imprime el movimiento total de depósitos, retiros o pago de créditos, servicios básicos entre otros y por ultimo imprime el flujo total de caja</li> <li>✓ El arqueo y movimiento total de caja debe ser firmado por la cajera, contador y gerente</li> <li>✓ Una vez cuadrado caja el cajero debe entregar el efectivo al custodio de la caja fuerte para que proceda a guardar en la caja fuerte</li> <li>✓ El custodio guarda los valores recaudados en el día en caja fuerte</li> </ul>	

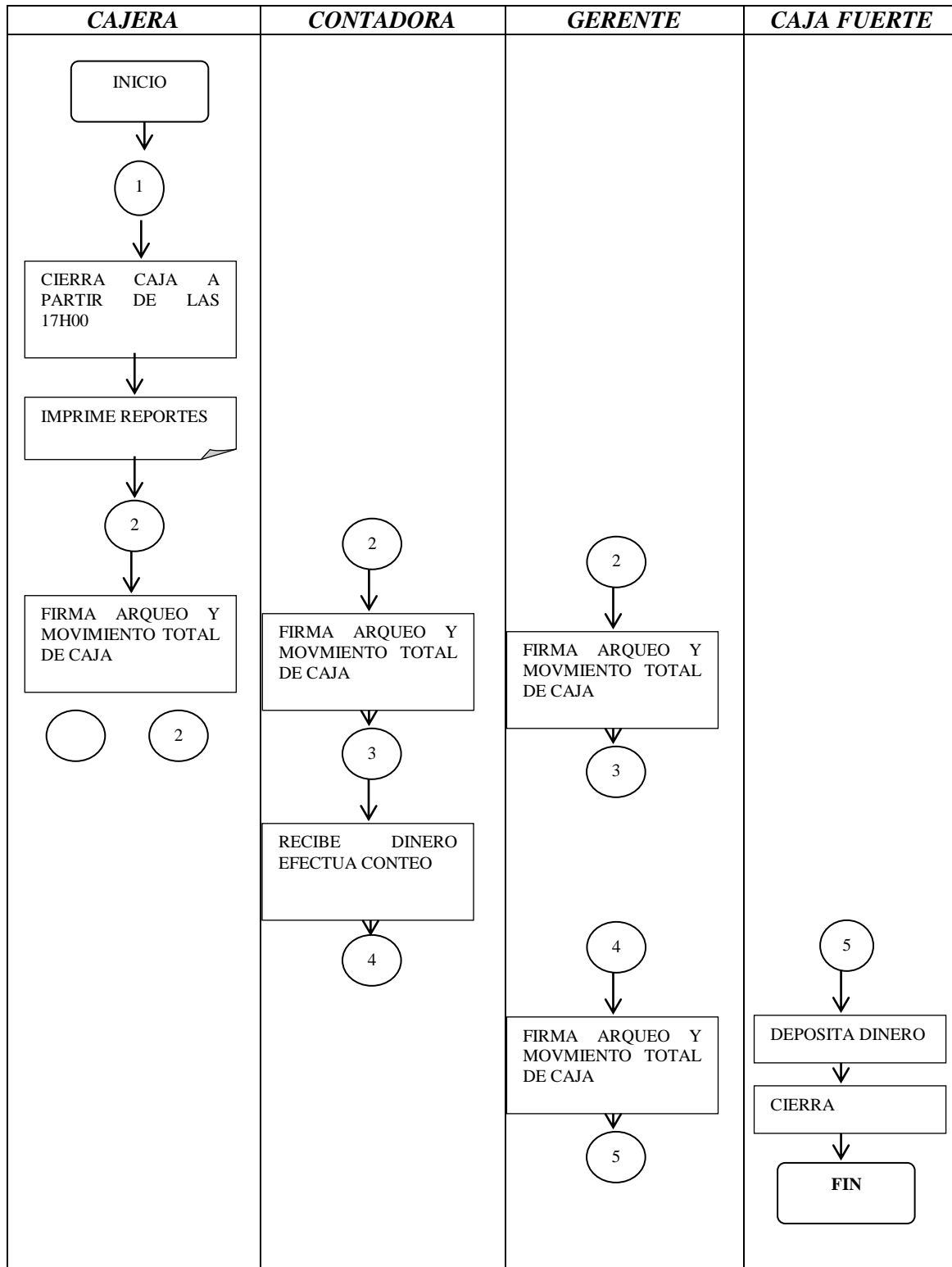
Gráfico N° 27

Diagrama de flujo N° 3

DEPARTAMENTO: CAJA

PROCESO: DEPÓSITO DEL DINERO DE CAJA FUERTE AL FINALIZAR EL DÍA

RESPONSABLE: GERENTE/CONTADORA/CAJERA




	<b>NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b>
<b>DEPARTAMENTO:</b> Contabilidad	
<b>PROCESO:</b> Pago de Remuneraciones a empleados	
<b>RESPONSABLE:</b> Contadora	
<b>ACTIVIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recursos Humanos elabora el registro de entrada y salida del personal que trabaja en la Cooperativa</li> <li>✓ Contabilidad recibe el registro de entrada y salida del personal para que proceda a la contabilización de las horas trabajadas</li> <li>✓ Contabilidad elabora el rol de pagos y comprobante de egreso</li> <li>✓ Gerente autoriza el pago</li> <li>✓ Los roles de pago se entregan a los empleados para que sean revisados</li> <li>✓ Caja acredita los valores en cada cuenta de los empleados</li> <li>✓ Los empleados proceden a retirar el dinero mediante papeleta de retiro</li> <li>✓ Los empleados firman los roles de pagos</li> <li>✓ Se procede a la distribución de los documentos los originales queda con el empleado, las copias enviadas a Caja y otra copia a Contabilidad</li> <li>✓ Caja archiva la copia del rol y comprobante de egreso para su respaldo</li> <li>✓ Contabilidad recibe las copias de los roles y el comprobante para el archivo respectivo</li> </ul>	

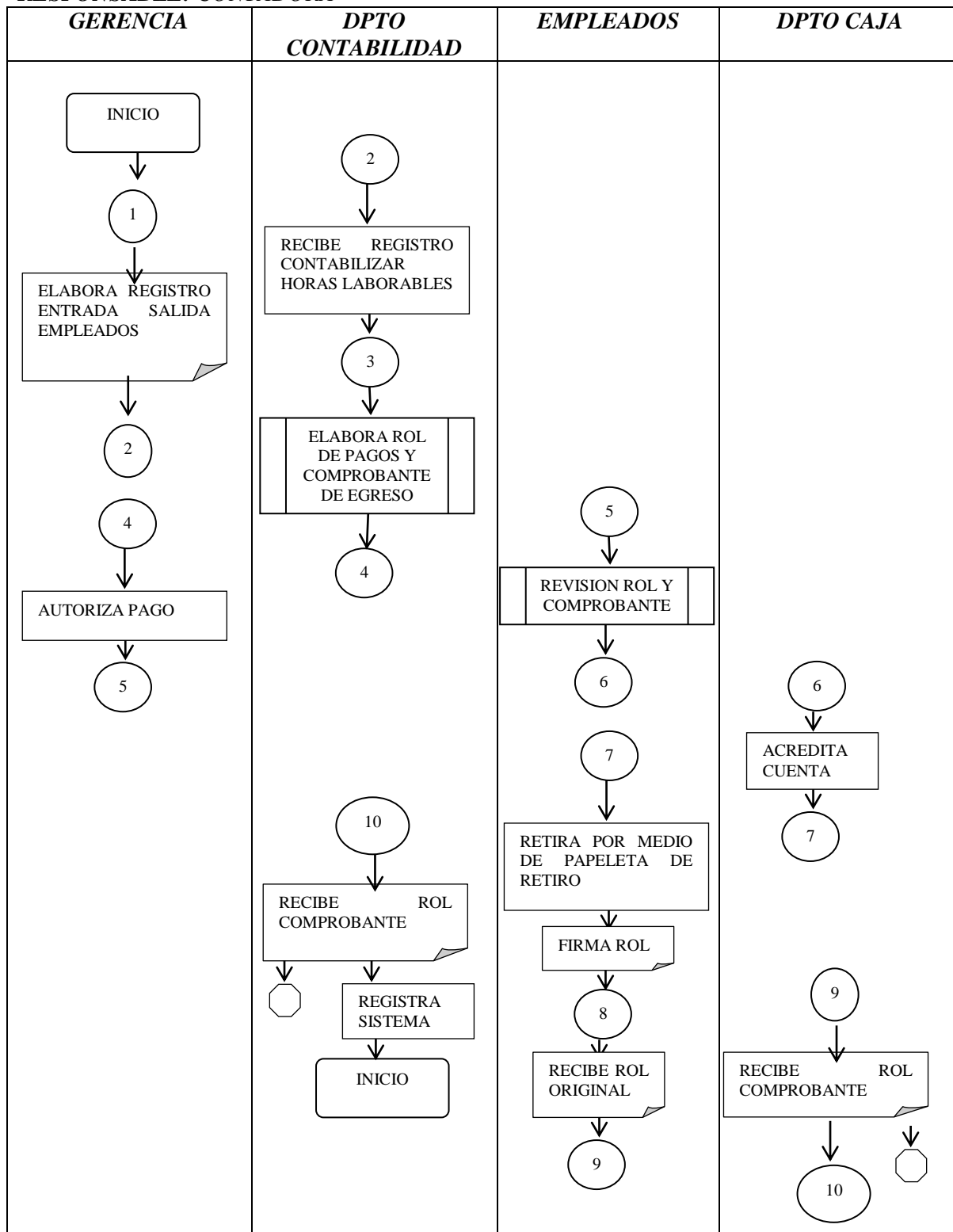
Gráfico N° 28

Diagrama de flujo N° 4

DEPARTAMENTO: CONTABILIDAD

PROCESO: PAGO DE REMUNERACIONES A LOS EMPLEADOS

RESPONSABLE: CONTADORA




	<b>NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b>
<b>DEPARTAMENTO:</b> Contabilidad	
<b>PROCESO:</b> Realización de compras y pago a proveedores	
<b>RESPONSABLE:</b> Contadora	
<b>ACTIVIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ En caja se hace pago a proveedores</li> <li>✓ La cajera solicita la factura con la retención y comprobante de diario</li> <li>✓ Gerente autoriza el pago</li> <li>✓ Registra el pago en el sistema de caja detallando rubros</li> <li>✓ Se imprime la orden de pago con sus copias, el mismo que debe estar firmado por la cajera, gerente, contadora y proveedora</li> <li>✓ Se entrega el efectivo y una copia de orden de pago al proveedor</li> </ul>	

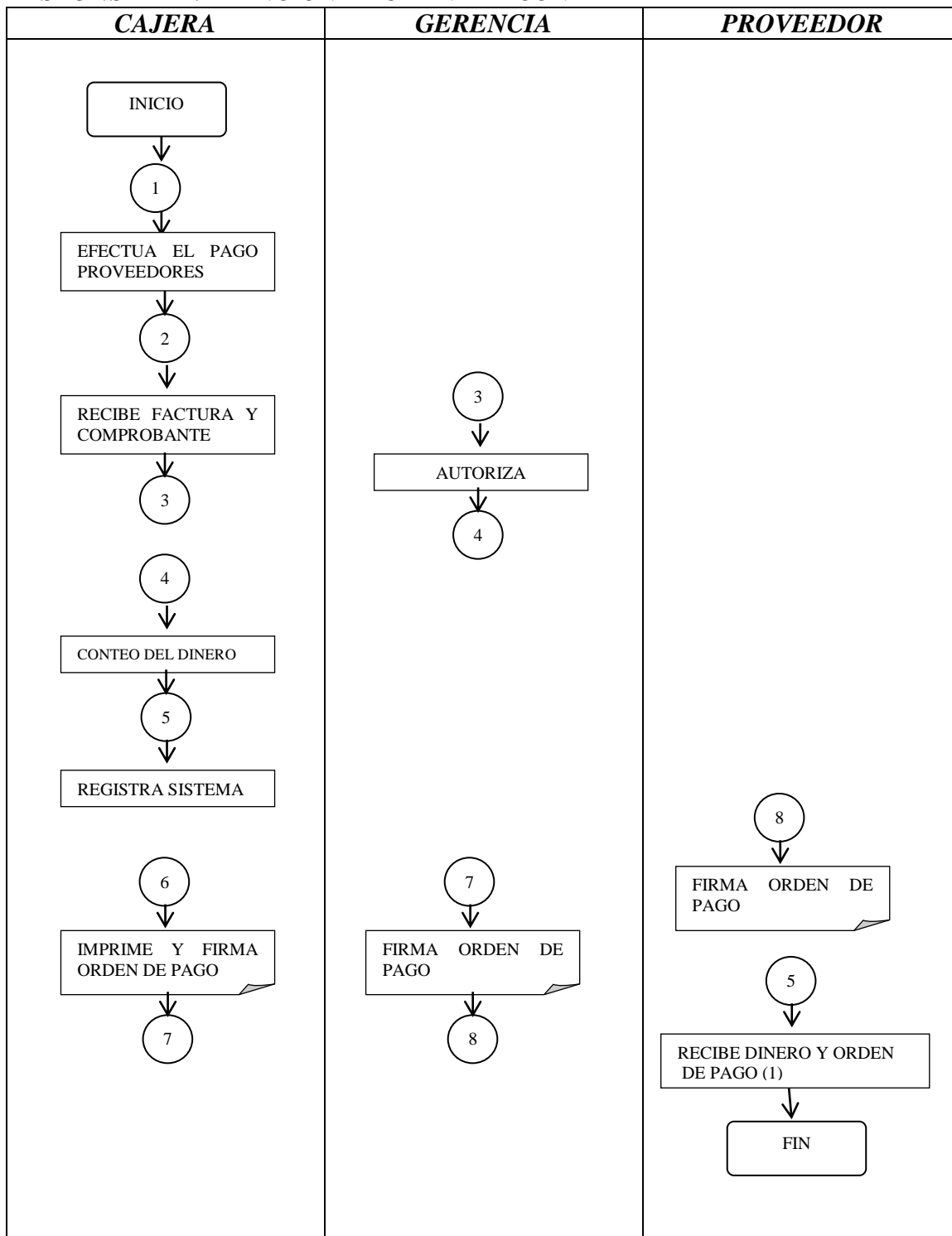
Gráfico N° 29

Diagrama de flujo N° 5

DEPARTAMENTO: CONTABILIDAD

PROCESO: PAGO A PROVEEDORES

RESPONSABLE: ATENCIÓN AL CLIENTE Y CONTABILIDAD






	<b>NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b>
<b>DEPARTAMENTO:</b> Atención al Cliente	
<b>PROCESO:</b> Manejo de Caja Chica	
<b>RESPONSABLE:</b> Atención al cliente	
<b>ACTIVIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El Departamento que tenga la necesidad de realizar una compra solicita al gerente autorice a custodio de caja chica desembolsar cierta cantidad del fondo</li> <li>✓ El gerente revisa si la adquisición es necesaria y autoriza la compra mediante el comprobante de egreso</li> <li>✓ El custodio recibe el comprobante de egreso autorizado y entrega el dinero al departamento solicitante</li> <li>✓ El interesado recibe el dinero y efectúa la adquisición</li> <li>✓ El solicitante entrega a la contadora la factura de la compra</li> <li>✓ El custodio verifica que la factura coincida con la cantidad entregada, si la cantidad es exacta se procede al respectivo registro, caso contrario se entrega el sobrante</li> <li>✓ El custodio a fin de mes realiza el informe justificando los gastos y se entrega al gerente</li> <li>✓ El gerente verifica que todo esté en orden y devuelve al custodio para el archivo</li> </ul>	

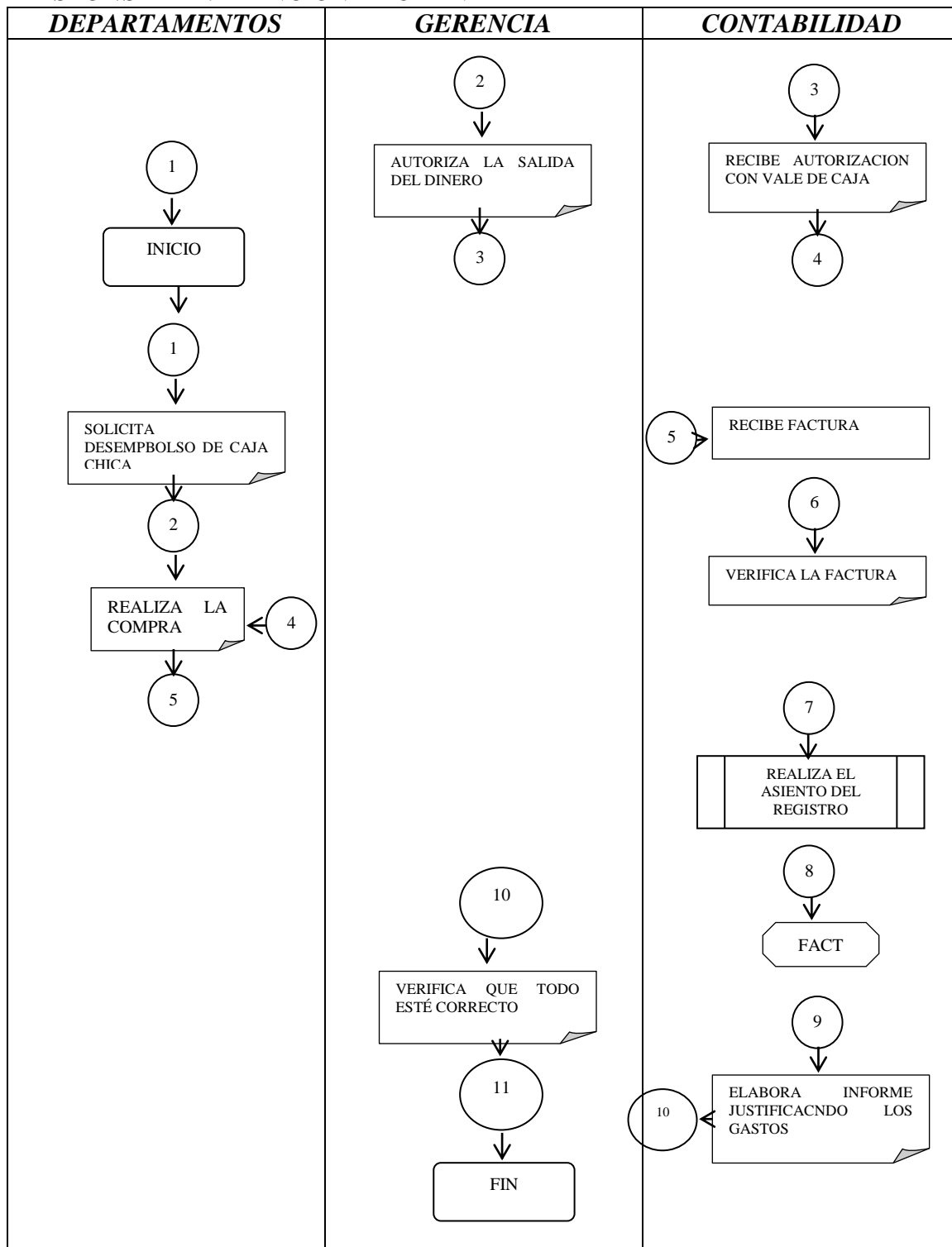
Gráfico N° 30

Diagrama de flujo N° 6

DEPARTAMENTO: ATENCIÓN AL CLIENTE

PROCESO: MANEJO DE CAJA CHICA

RESPONSABLE: ATENCIÓN AL CLIENTE




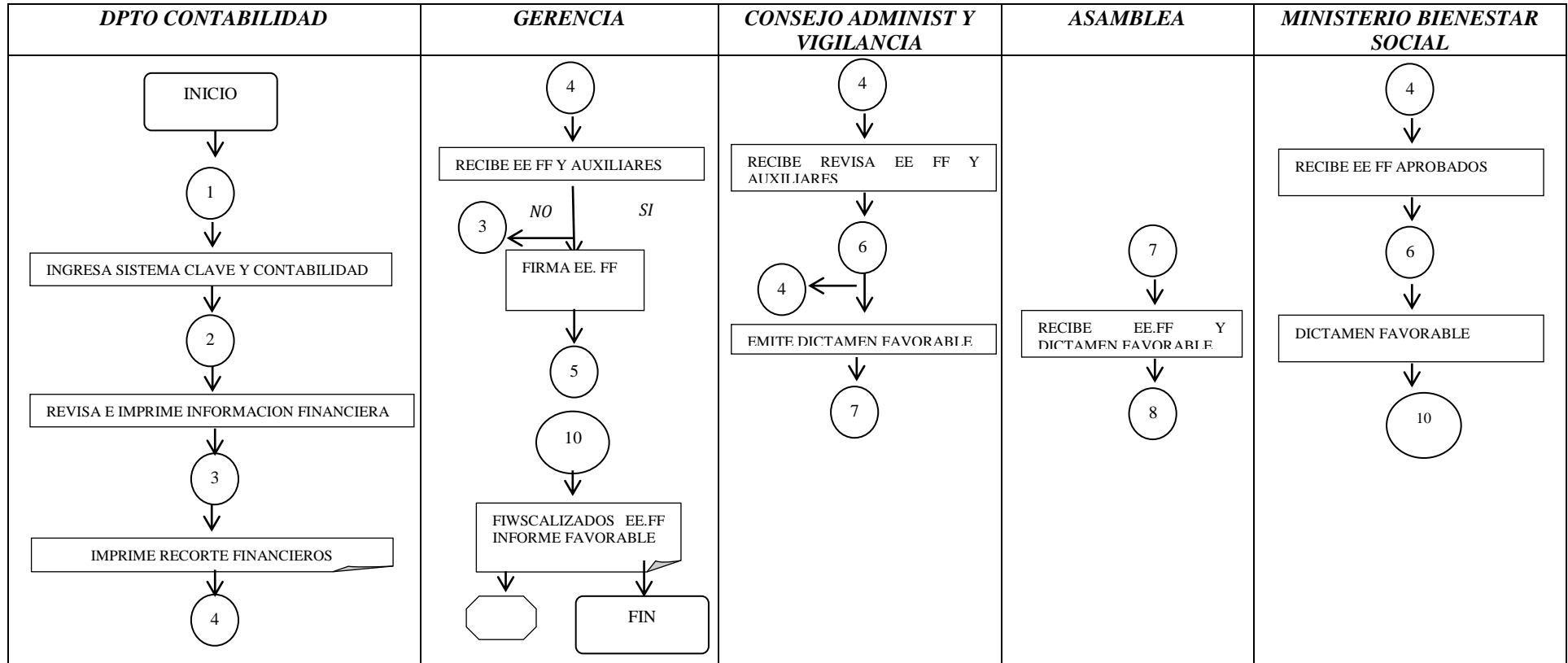
	<b>NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b>
<b>DEPARTAMENTO:</b> Contabilidad	
<b>PROCESO:</b> Obtención, revisión aprobación de los estados financieros y Libros auxiliares	
<b>RESPONSABLE:</b> Varios	
<b>ACTIVIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Del sistema bajar el reporte financiero requerido al ingresar la clave personal y a la Contabilidad de la Cooperativa</li> <li>✓ Revisar que la información financiera arrojada por el sistema sea correcta e imprimir</li> <li>✓ Impresos los estados financieros enviar a Gerencia</li> <li>✓ El gerente revisa los Estados Financieros presentados por la contadora y los firma, en caso de ser correctos, caso contrario los devuelve a contabilidad</li> <li>✓ Los estados financieros son enviados al Consejo de Administración y Vigilancia se reúnen y revisan los estados</li> <li>✓ Los consejos emiten un dictamen favorable por escrito o desfavorable y devuelven los documentos a Gerencia</li> <li>✓ Si son favorables se presentan a la Asamblea General para su aprobación</li> <li>✓ Se envían dichos estados al Organismo de Control al no encontrar novedades emite un informe favorable o desfavorable</li> <li>✓ Si es favorable se entrega a gerencia para su archivo caso contrario para que tome las medidas correspondientes</li> </ul>	

Gráfico N° 31

Diagrama de flujo N° 7

DEPARTAMENTO: CONTABILIDAD

PROCESO: OBTENCIÓN, REVISIÓN Y APROBACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS Y LIBROS AUXILIARES



RESPONSABLE: GERENCIA CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y VIGILANCIA ASAMBLEA GENERAL

**PROCESOS OPERATIVOS.-** Dentro de este grupo se encuentran ubicados las actividades relacionadas con la intermediación financiera de la Cooperativa, las mismas que se presentan a continuación:

- Apertura de cuenta de ahorros
- Recepción de Depósitos en efectivo
- Recepción de Depósitos en cheque
- Recepción de depósitos a plazo fijo
- Entrega de retiros
- Entrega de créditos
- Recuperación de cartera


	<b>NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b>
<b>DEPARTAMENTO:</b> Atención al cliente	
<b>PROCESO:</b> Apertura de Cuenta de ahorros	
<b>RESPONSABLE:</b> Atención al cliente	
<b>ACTIVIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El cliente solicita información en Atención al cliente acerca de cómo pertenecer a la cooperativa</li> <li>✓ Si el nuevo socio decide abrir la cuenta, la persona encargada de atención al cliente solicita la copia de cedula y certificado de votación</li> <li>✓ Atención al cliente ingresa los datos del nuevo socio en el sistema e imprime los documentos</li> <li>✓ Se entrega a caja la documentación del nuevo socio, el dinero y la papeleta llena</li> <li>✓ La cajera procede a la revisión de los datos del socio, todo está correcto registra en el sistema el depósito</li> <li>✓ La cajera imprime la libreta y entrega al socio</li> <li>✓ Al finalizar la cajera entrega el reporte de ingresos al sistema a Contabilidad</li> <li>✓ Contabilidad registra el asiento contable en el sistema</li> </ul>	

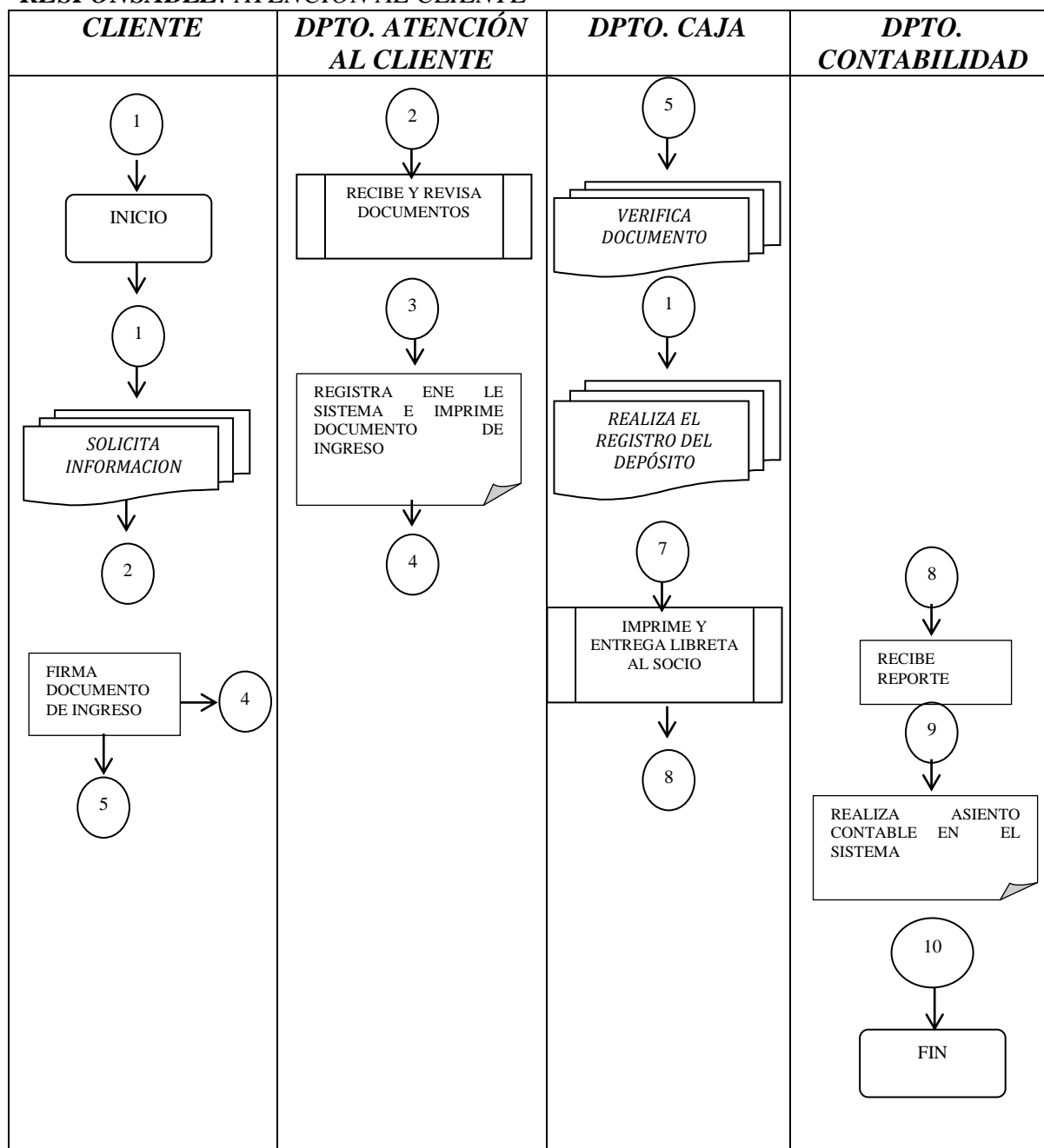
Gráfico N° 32

## Diagrama de flujo N° 8

DEPARTAMENTO: ATENCIÓN AL CLIENTE

PROCESO: APERTURA DE CUENTAS DE AHORROS

RESPONSABLE: ATENCIÓN AL CLIENTE




	<b>NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b>
<b>DEPARTAMENTO:</b> Caja	
<b>PROCESO:</b> Depósitos en efectivo	
<b>RESPONSABLE:</b> Cajera	
<b>ACTIVIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El socio llena la papeleta de depósito</li> <li>✓ El socio se acerca a ventanilla con la papeleta de depósito y dinero en</li> <li>✓ La cajera procede a la revisión de la papeleta, dinero en efectivo si esta correcto registra el depósito en el sistema</li> <li>✓ La cajera entrega el comprobante impreso del sistema al socio como respaldo de la transacción</li> <li>✓ Al terminar el día la cajera imprime el reporte total de depósitos, entrega el dinero en efectivo y reporte a al custodio de caja fuerte</li> <li>✓ El custodio de caja fuerte entrega a la contadora dichos reportes para el registro de asientos contables</li> <li>✓ El custodio guarda el efectivo en la caja fuerte y firma su documento de respaldo con el gerente y contadora</li> </ul>	



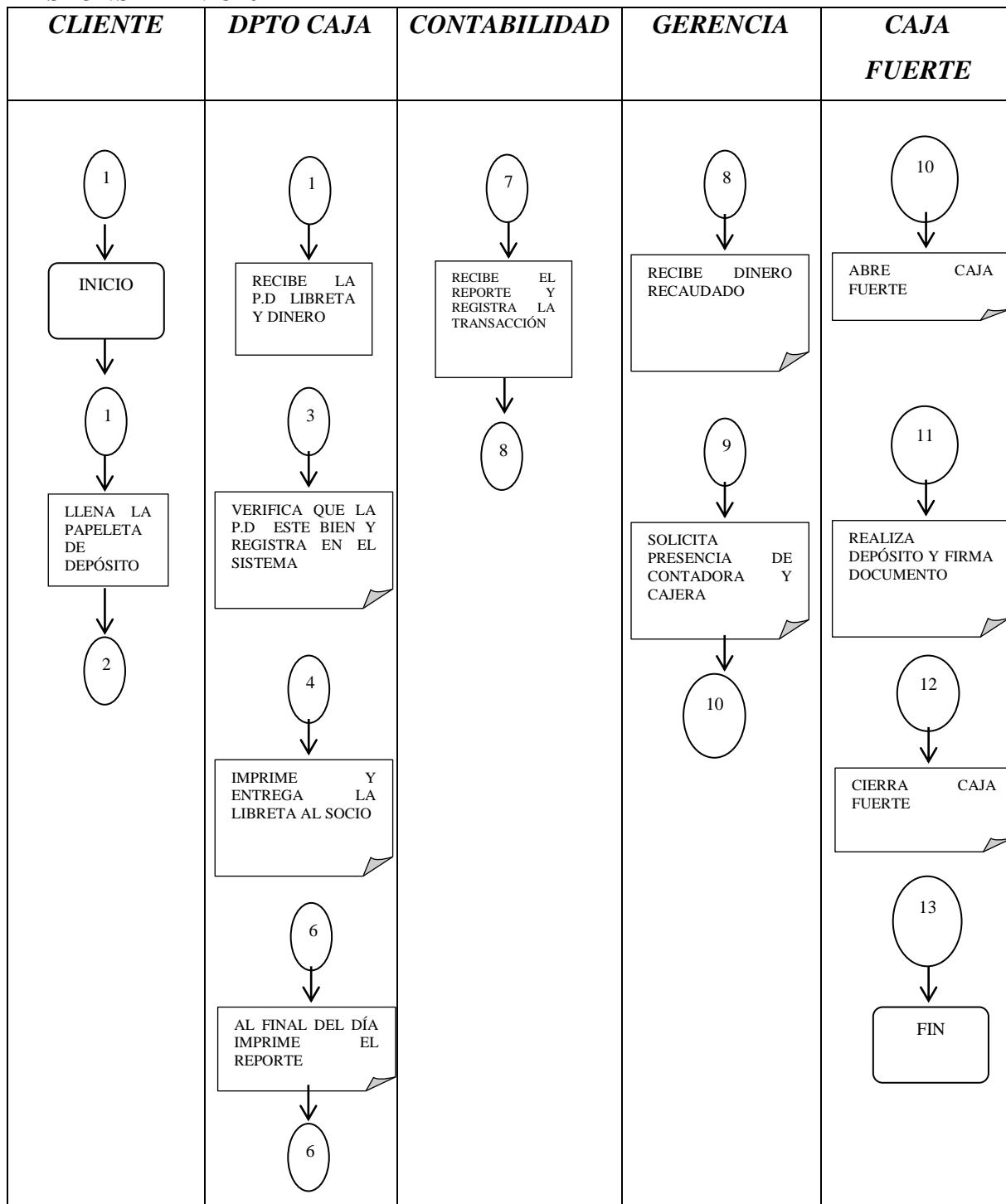
Gráfico N° 33


Diagrama de flujo N° 9

DEPARTAMENTO: CAJA

PROCESO: RECEPCIÓN DE DEPÓSITO EN EFECTIVO

RESPONSABLE: CAJERA



	<b>NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b>
<b>DEPARTAMENTO:</b> Caja	
<b>PROCESO:</b> Depósitos en cheque	
<b>RESPONSABLE:</b> Cajera	
<b>ACTIVIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El socio llena la papeleta de depósito</li> <li>✓ El socio se acerca a ventanilla con la papeleta de depósito y cheque a depositar</li> <li>✓ La cajera procede a la revisión de la papeleta y el cheque que estén bien llenos, si esta correcto registra el depósito en el sistema</li> <li>✓ La cajera entrega el comprobante impreso del sistema al socio como respaldo de la transacción</li> <li>✓ Al terminar el día la cajera imprime el reporte total de depósitos, entrega los cheques y reporte a al custodio de caja fuerte</li> <li>✓ El custodio de caja fuerte entrega a la contadora dichos reportes para el registro de asientos contables</li> <li>✓ El custodio guarda los cheques en la caja fuerte y firma su documento de respaldo con el gerente y contadora</li> </ul>	

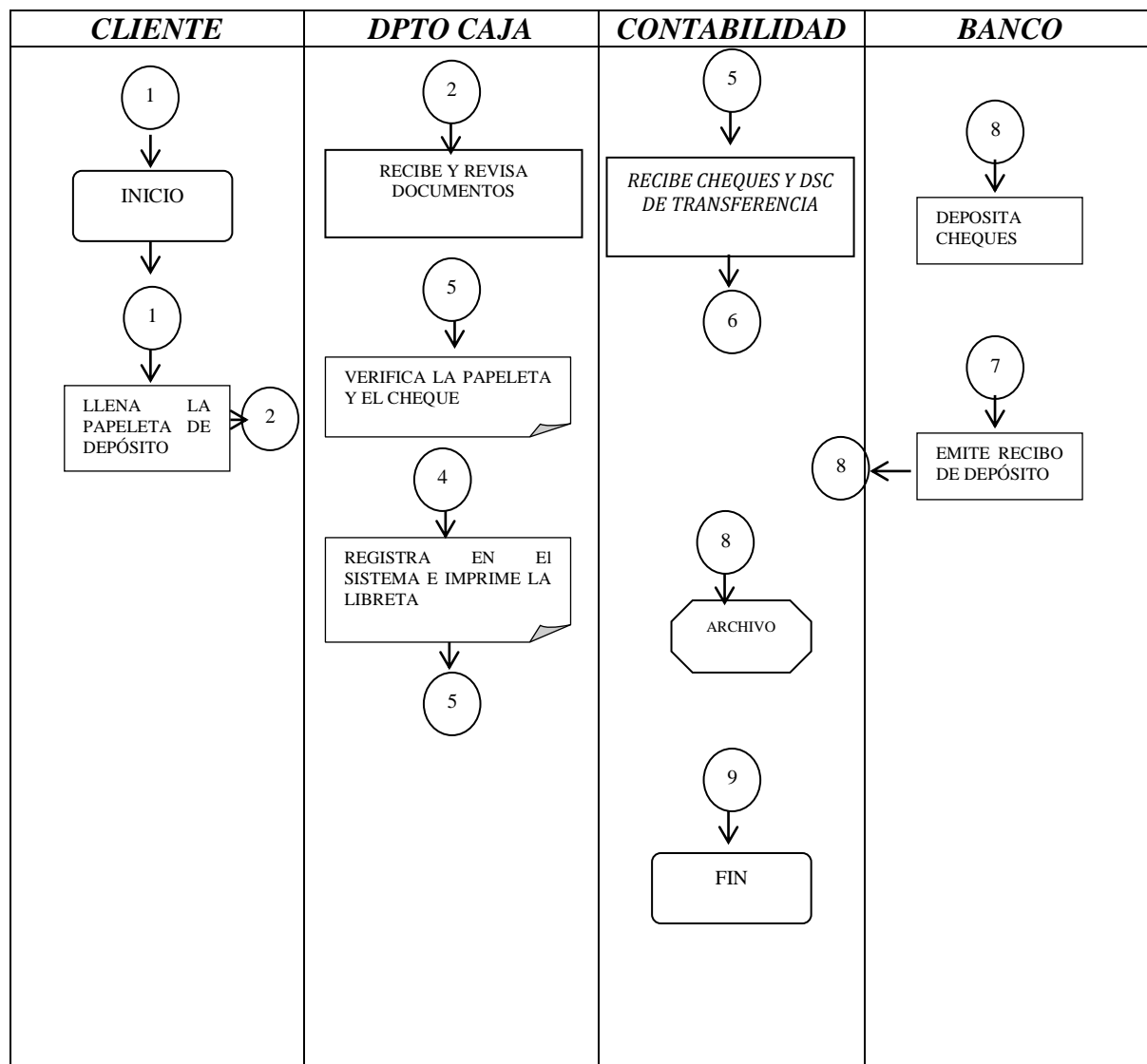
## Gráfico N° 34

## Diagrama de flujo N° 10

DEPARTAMENTO: CAJA

PROCESO: RECEPCIÓN DE DEPOSITO EN CHEQUES

RESPONSABLE: CAJERA




	<b>NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b>
<b>DEPARTAMENTO:</b> Caja	
<b>PROCESO:</b> Depósitos a plazo fijo	
<b>RESPONSABLE:</b> Atención al cliente, Cajera	
<b>ACTIVIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Para dejar el depósito de plazo fijo el cliente debe apertura la cuenta en el Departamento de atención al cliente</li> <li>✓ Luego de la apertura debe depositar el dinero en la ventanilla</li> <li>✓ La cajera registra el depósito en el sistema y entrega el comprobante al socio</li> <li>✓ Una vez registrados los documentos se entrega a atención al cliente y se firma el contrato conjuntamente con el socio</li> <li>✓ Atención al cliente hace firmar a Gerencia dicho contrato y luego entrega a contabilidad una copia para el registro del asiento contable de la transacción</li> <li>✓ Contabilidad archiva y guarda dicha documentación</li> </ul>	

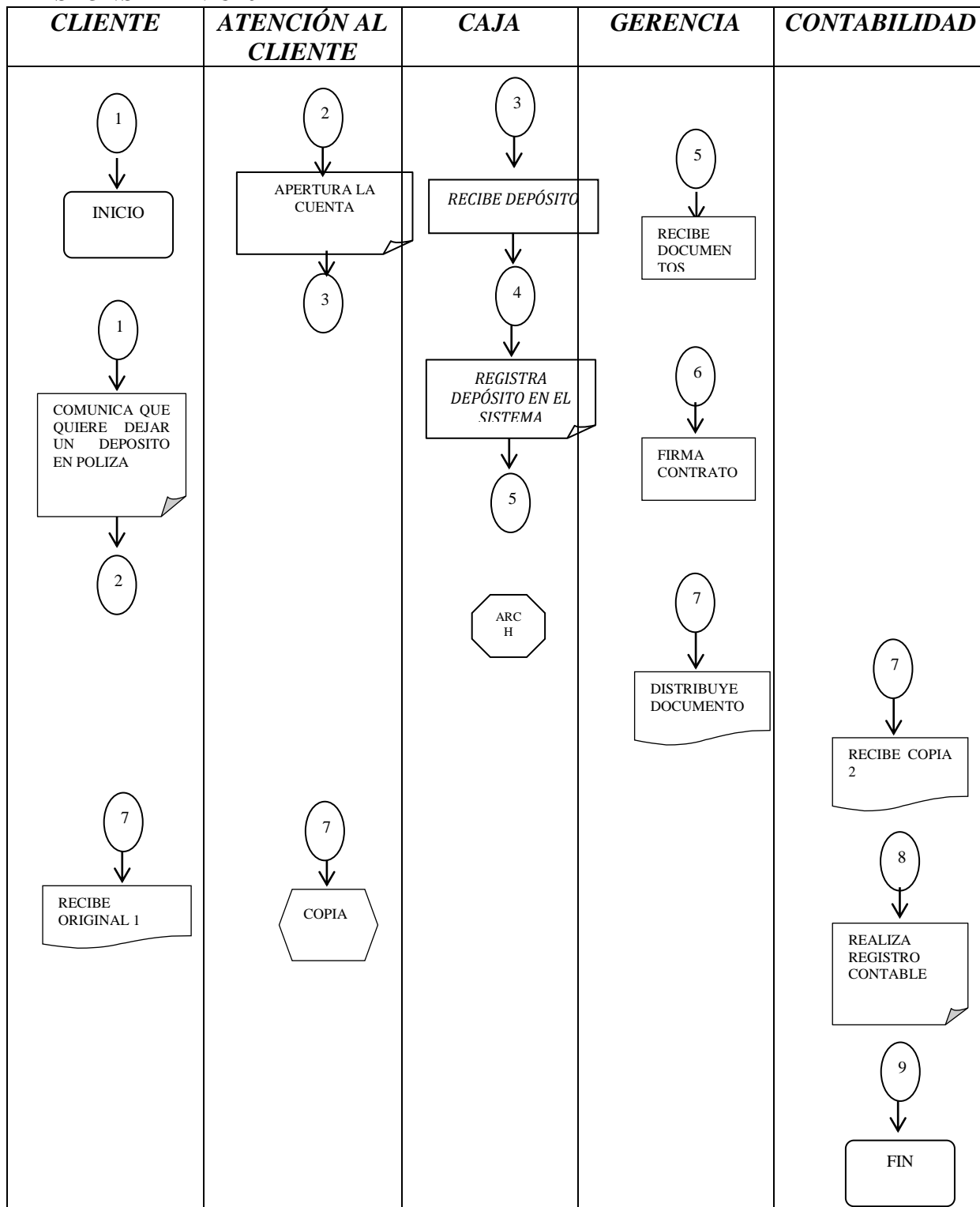
Gráfico N° 35

Diagrama de flujo N° 11

DEPARTAMENTO: CAJA

PROCESO: RECEPCIÓN DE DEPÓSITO EN PÓLIZA

RESPONSABLE: CAJERA




	<b>NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b>
<b>DEPARTAMENTO:</b> Caja	
<b>PROCESO:</b> Entrega de retiros	
<b>RESPONSABLE:</b> Cajera	
<b>ACTIVIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El socio llena la papeleta de retiro y se acerca a ventanilla portando la cédula de ciudadanía y la libreta de ahorros</li> <li>✓ La cajera procede a revisar la papeleta y la firma estén iguales a la cédula de ciudadanía</li> <li>✓ La cajera procede a contar dos veces el dinero antes de entregar al socio asegurándose así de que este completo</li> <li>✓ La cajera registra en l sistema y en la libreta de ahorros y se devuelve al socio dichos documentos más el recibo de retiro de depósitos</li> <li>✓ Al finalizar el día la cajera entrega al Custodio de la caja fuerte con los reportes entregados de los depósitos para su revisión</li> <li>✓ Si todo está bien firma el custodio y la cajera</li> <li>✓ El custodio entrega a contabilidad una copia para que procedan al registro contable</li> <li>✓ Contabilidad al final archiva</li> </ul>	

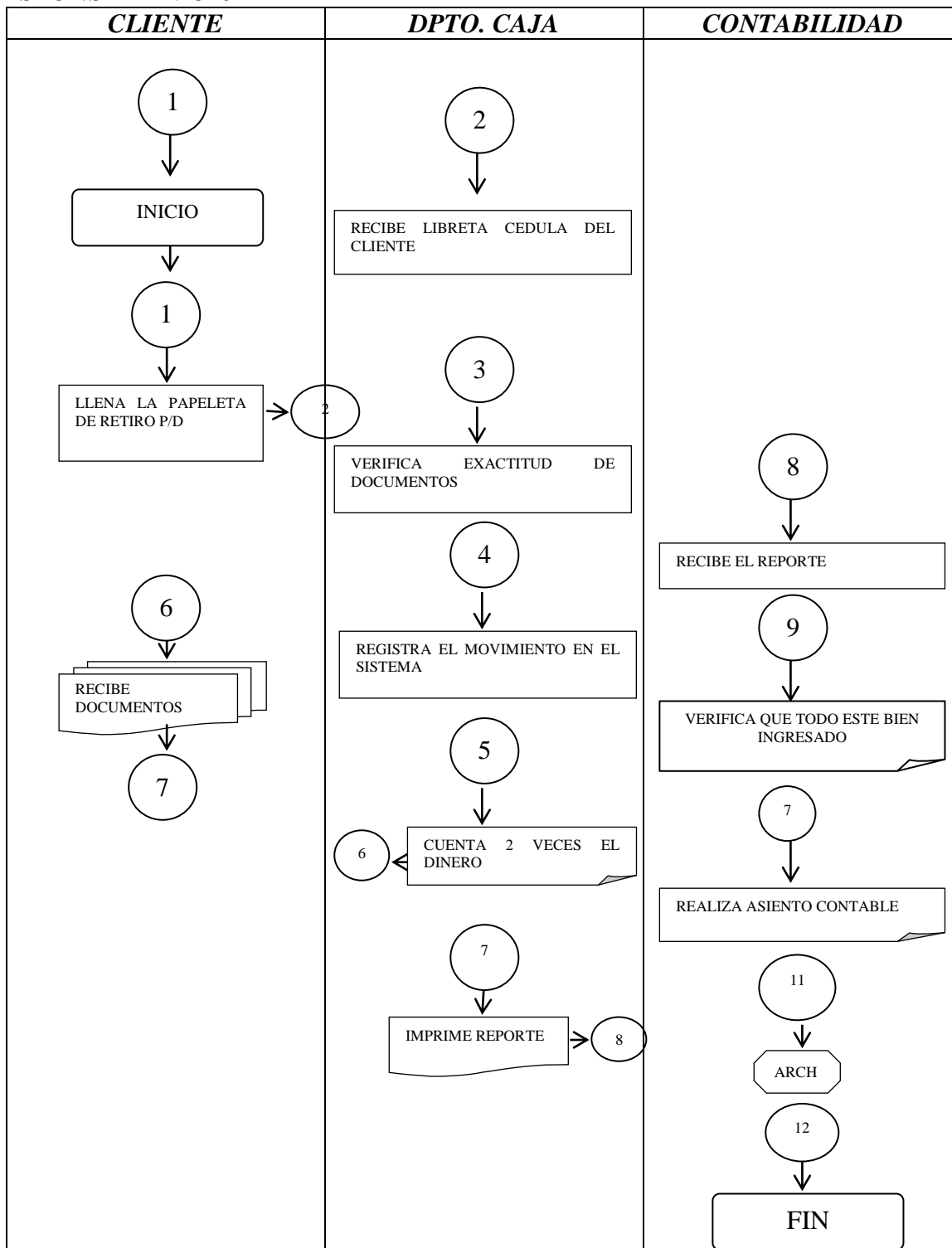
Gráfico N° 36

## Diagrama de flujo N° 12

DEPARTAMENTO: CAJA

PROCESO: ENTREGA DE RETIROS

RESPONSABLE: CAJERA




	<b>NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b>
<b>DEPARTAMENTO:</b> Crédito	
<b>PROCESO:</b> Entrega de créditos	
<b>RESPONSABLE:</b> Oficial de Créditos	
<b>ACTIVIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El oficial de crédito informa al cliente los requisitos necesarios para solicitar un crédito</li> <li>✓ Realizar la apertura de cuenta en caso de no tenerla y movilizarla durante 78 días para adquirir su primer préstamo</li> <li>✓ Después de este tiempo llenar la solicitud de crédito del deudor y garante en caso de que lo tuviere</li> <li>✓ Una vez llena la solicitud de crédito el socio debe presentar todos los requisitos solicitados al Asesor</li> <li>✓ El Asesor organiza las carpetas y realizara las inspecciones a los socios para verificar algunos datos</li> <li>✓ Después de haber realizado la inspección el asesor entrega la documentación y el informe de estar: aprobado, suspendido, rechazado o negado</li> <li>✓ Pasado el informe se entrega al Comité de Crédito el cual revisa y otorga el crédito si se cumple el reglamento de Crédito</li> <li>✓ Una vez aprobada por el Comité, se ingresa la solicitud al sistema y se acredita a la cuenta del deudor</li> <li>✓ Socio recibe la tabla de amortización, una orden de pago como respaldo para lo cual firmara un pagare, el cliente y el garante</li> <li>✓ Al final el cliente recibe el dinero en ventanilla</li> </ul>	



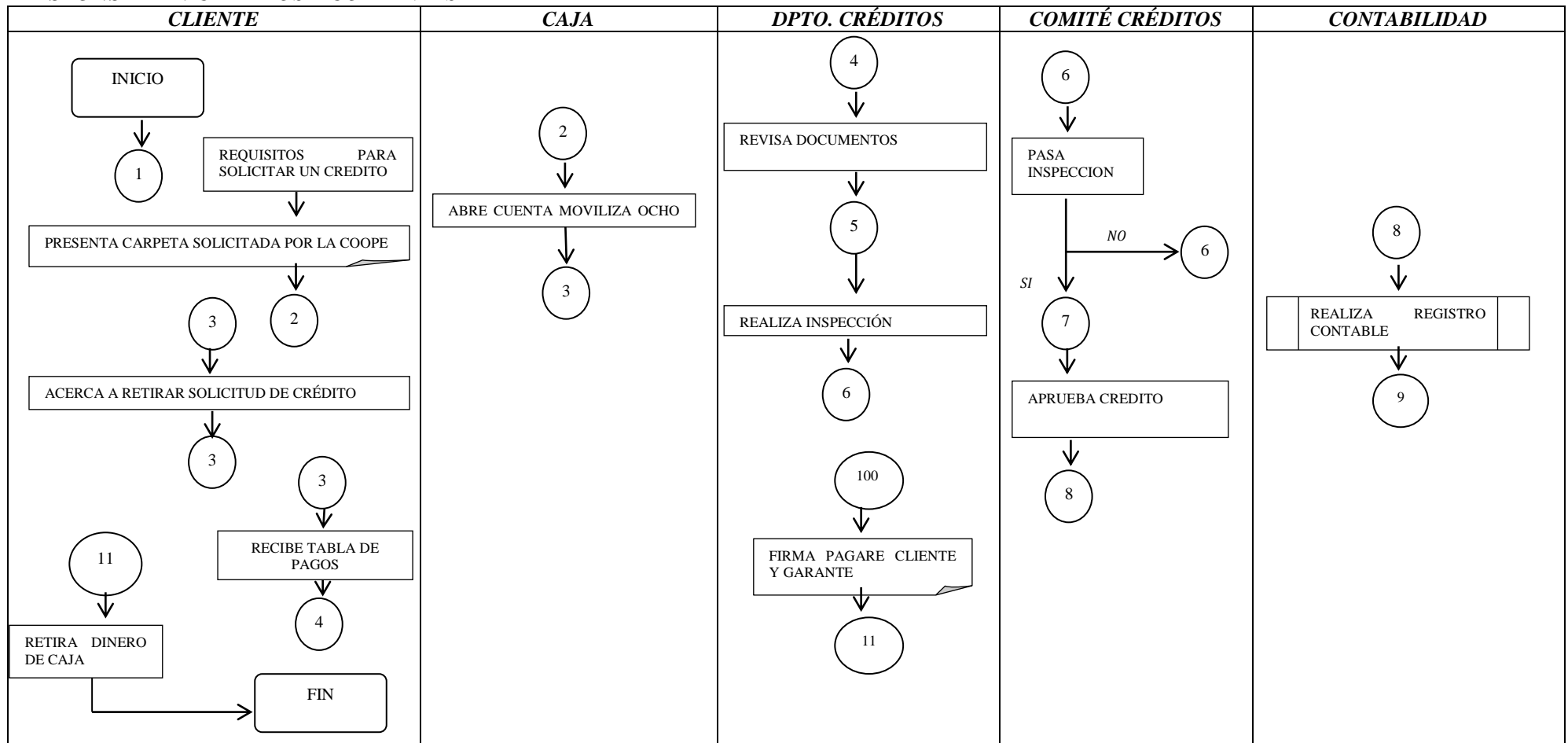
Gráfico N° 37

Diagrama de flujo N° 13

DEPARTAMENTO: CRÉDITOS Y COBRANZAS

PROCESO: ENTREGA DE CRÉDITOS

RESPONSABLE: CRÉDITOS Y COBRANZAS




	<b>NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b>
<b>DEPARTAMENTO:</b> Crédito y Cobranzas	
<b>PROCESO:</b> Recuperación de Cartera	
<b>RESPONSABLE:</b> Oficial de Créditos y Oficial de Cartera	
<b>ACTIVIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El gerente obtiene un reporte a través del sistema un registro de morosidad de cartera</li> <li>✓ Verifica el registro de morosidad de cartera</li> <li>✓ El gerente entrega al departamento de cobranzas el informe de morosidad para que dé solución</li> <li>✓ El departamento de cobranzas analiza las causas de vencimiento</li> <li>✓ El asesor de cobranzas se pone en contacto con el cliente para informar sobre su morosidad</li> <li>✓ Ya informado el socio tiene 24 horas para acercarse a la Cooperativa a realizar el pago, en caso de no hacerlo se le enviara una notificación por escrito</li> <li>✓ Se envía un listado al asesor jurídico de la Cooperativa en caso omiso</li> <li>✓ El asesor envía una notificación al cliente</li> <li>✓ Notaria recibe información sumaria</li> <li>✓ Dicha información es enviada al juzgado donde los encargados de dicho proceso efectúan el sorteo para ver a que juzgado le asignara su caso, luego el juez dicta sentencia para el secuestro de bienes en caso de no haber ninguna solución</li> <li>✓ Asume responsabilidad garante para que pague el crédito de no ser así se procede al embargo de bienes</li> </ul>	

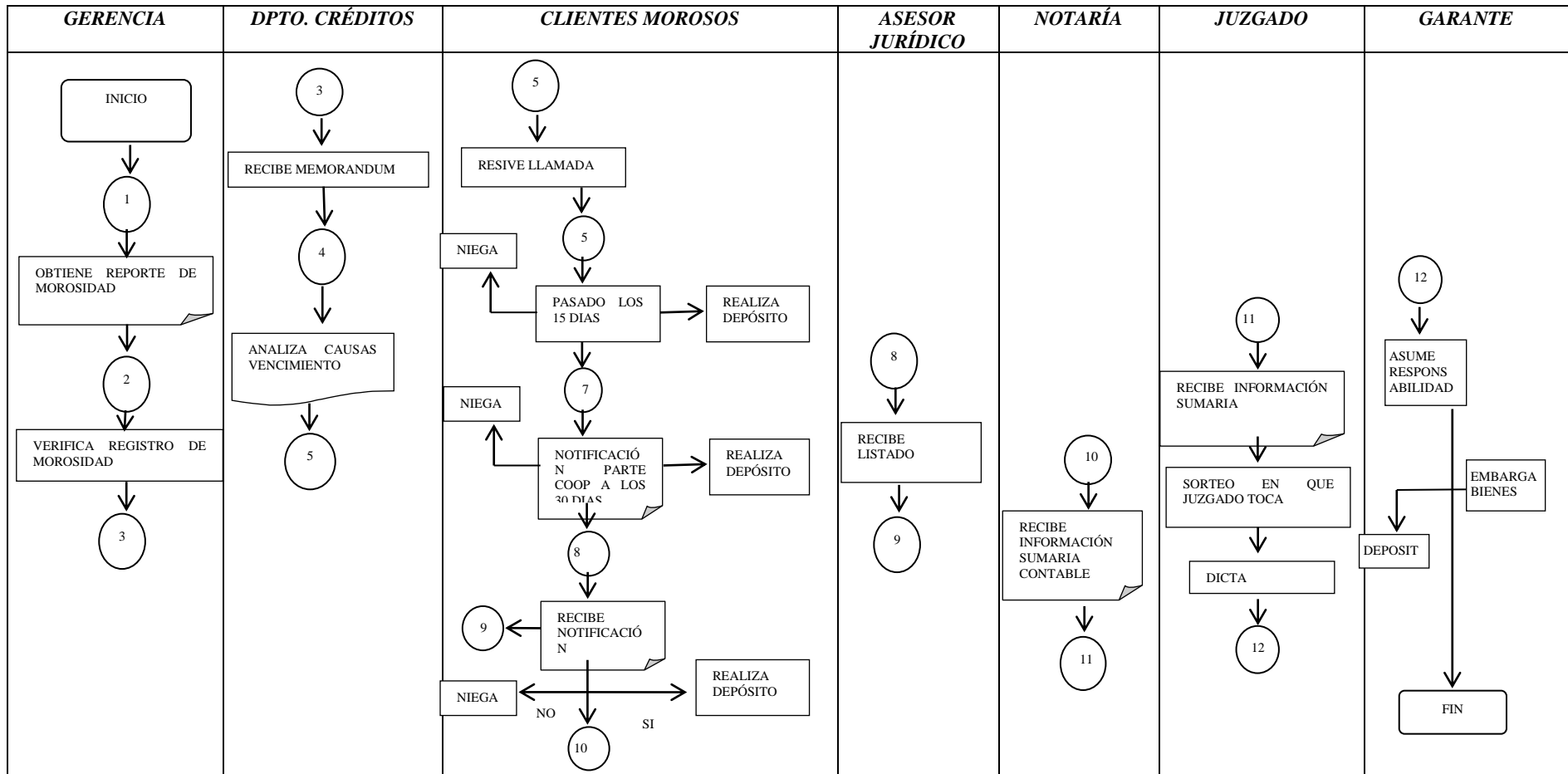
Gráfico N° 38

Diagrama de flujo N° 14

DEPARTAMENTO: Créditos y Cobranzas

PROCESO: Recuperación de Cartera

RESPONSABLE: Oficial de Crédito



### **3.5 Manual de políticas**

**Manual de Políticas.-** Son la actitud de la administración superior, las políticas escritas establecen líneas de guía, un marco dentro del cual el personal operativo pueda obrar para balancear las actividades y objetivos de la dirección superior según convenga a las condiciones del organismo social.

Consideramos importante determinar políticas para cada uno de los departamentos que cuenta la Cooperativa facilitando las actividades que se desarrollen dentro de las mismas así como también ayuda a declarar políticas y procedimientos, o proporcionar soluciones rápidas a los malos entendimientos y a mostrar cómo puede contribuir el empleado al logro de los objetivos del organismo.

#### **3.5.1 Objetivos**

##### **1 Objetivo general**

- Ayudar a los administradores a no repetir la información o instrucciones con la finalidad de evitar desperdicio de mano de obra y realizar revisiones administrativas constantes de esa manera poder llegar a los objetivos y metas propuestas por la entidad.

##### **2 Objetivos específicos**

- Presentar una visión de conjunto de la organización para su adecuada organización.
- Precisar expresiones generales para llevar a cabo acciones que deben realizarse en cada unidad administrativa.
- Proporcionar expresiones para agilizar el proceso decisorio.

- Ser instrumento útil para la orientación e información al personal

### **3.5.2 Diseño de los manuales de políticas**


Las políticas escritas requieren que los administradores piensen a través de sus cursos de acción y predeterminen que acciones se tomarán bajo diversas circunstancias.


Se proporciona un panorama general de acción para muchos asuntos, y solamente los asuntos poco usuales requieren la atención de altos directivos.


Se proporciona un marco de acción dentro del cual el administrador puede operar libremente.


Las políticas escritas generan seguridad de comunicación interna en todos los niveles.


A continuación presentamos las políticas para cada uno de los departamentos que cuenta la Cooperativa

	<b>SELECCIÓN DEL PERSONAL</b>
<p><b>OBJETIVO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Establecer políticas que permitan desempeñar sus funciones con eficiencia y eficacia al personal que labora dentro de la Cooperativa de Ahorro y crédito Santa Anita Ltda.</li> </ul>	
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Al contratar a una persona a prueba percibirá el sueldo básico más todos los beneficios de Ley.</li> <li>✓ Todo empleado pasara por los tres meses de prueba, en caso de mostrar eficiencia y eficacia el contrato se extenderá para un año y se le afiliara al IESS de manera inmediata una vez firmado el contrato, tendrá derecho a 15 días de vacaciones por el año de servir a la entidad.</li> <li>✓ Es obligación del empleado, una vez firmado el contrato a no revelar información confidencial de la Cooperativa a terceras personas.</li> <li>✓ El empleado debe regirse al horario de trabajo que para el ingreso es a las 8H00 A.M. y para salir es a las 17H00 P.M</li> <li>✓ El personal tendrá derecho a máximo 25 horas de permiso recuperables al año, y estos deberán ser solicitados con al menos 24 horas de anticipación, salvo casos extremos en los que se presentará la justificación pertinente</li> <li>✓ La inasistencia del personal que no haya solicitado permiso, será sancionada con el descuento de un valor equivalente al 50% de un día laborable</li> <li>✓ Los atrasos del personal serán sancionados con la aplicación de una multa de \$5.00</li> <li>✓ Todo el personal debe acoger las políticas antes expuestas de no ser así se le amonestara verbalmente 2 veces, luego se le entregara 3 memos escritos y por ultimo será despedido</li> </ul>	


	<b>RETIRO DE CAJA FUERTE PARA EL INICIO DE OPERACIONES</b>
<b>OBJETIVO:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fijar políticas que eviten la mal interpretación del mal manejo de dinero en caja.</li> </ul>	
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El monto que se entregara a la cajera será de \$ 3000.00 el mismo que recibirá a las 8H00AM.</li> <li>✓ Para retirar el dinero de caja fuerte el custodio solicitara la presencia del gerente, contadora y en caso de faltar uno de ellos se deberá abrir caja fuerte en presencia del delegado presente</li> </ul>	


	<b>DEPÓSITO DE DINERO DE CAJA FUERTE AL FINALIZAR EL DÍA</b>
<b>OBJETIVO:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contar con políticas que fortalezcan la organización financiera de manera eficiente y eficaz evitando poner en riesgo los recursos que posee la empresa para su desarrollo.</li> </ul>	
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Todos los fondos ingresados a caja por cualquier concepto deben ser depositados en la caja fuerte que mantiene la institución, el mismo día que ocurre la operación, no puede mantener un monto superior a los \$5000.00</li> <li>✓ Gerencia será el único responsable y conecedor de la clave de caja fuerte</li> <li>✓ Firmaran la cajera, custodio y contadora el documento de constancia de ingreso y egreso del dinero de caja fuerte.</li> <li>✓ El depósito o retiro de caja fuerte deberá ser realizado en presencia de las personas delegadas para ello: la contadora y la cajera</li> </ul>	


	<b>PAGO DE REMUNERACIONES A LOS EMPLEADOS</b>
<b>OBJETIVO:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contar con políticas de manera que permita controlar el ingreso y salida del personal, ya que contribuyen ampliamente para que el ambiente de control se constituya en una garantía de mayor grado para la obtención de los objetivos de la organización.</li> </ul>	
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se llevará una hoja de registro de entrada y salida del personal.</li> <li>✓ No se realizara pago de horas extras ya que compensaran las horas de permiso solicitadas, percibirán la remuneración que está estipulado en el contrato</li> <li>✓ Toda la documentación relativa a anticipos de remuneraciones, préstamos personales y otros pagos al personal que estén directamente relacionado con las remuneraciones, debe contar necesariamente con el Visto Bueno del Gerente</li> </ul>	


	<b>PAGO A LOS PROVEEDORES</b>
<b>OBJETIVO:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Presentar políticas que ayuden a la entidad para la adquisición de bienes o servicios que vayan adquirir los diferentes departamentos que cuenta la Cooperativa y así evitar gastos innecesarios que perjudiquen a las actividades financieras de la institución</li> </ul>	
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Todas las obligaciones de la Cooperativa a ser canceladas por Caja deben estar debidamente autorizadas por el Gerente.</li> <li>✓ Los pagos de servicios de energía eléctrica, teléfonos, agua, retenciones fiscales, tributos, impuestos, serán cancelados en las fechas de su vencimiento</li> </ul>	





	<b>MANEJO DE CAJA CHICA</b>
<b>OBJETIVO:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Presentar políticas que ayuden al control del fondo de caja chica</li> </ul>	
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El fondo de caja chica estará constituido por el importe fijo de 500 USD</li> <li>✓ El encargado o Custodio del fondo es en este caso Atención al Cliente será el único responsable de administrar correctamente el fondo de caja chica</li> <li>✓ Los incrementos del fondo de caja chica se efectuarán previa la aprobación del Gerente y el Consejo de Administración</li> <li>✓ Cada egreso realizado con el fondo de caja chica deberá ser sustentado mediante comprobantes válidos que reúnan los requisitos fiscales y tributarios y que contengan el sello de cancelado o pagado</li> <li>✓ Sólo se atenderán desembolsos en efectivo cuando se trate de adquisiciones de importes menores cuyo monto máximo de cada pago no exceda a los \$50,00. Estos desembolsos en efectivo serán realizados para cubrir conceptos varios tales como movilización local, peajes, refrigerios, materiales de oficina, útiles de aseo y limpieza</li> <li>✓ La autorización para la adquisición de un bien o servicio corresponde a la máxima autoridad administrativa. El encargado, para efectuar los pagos con fondos de caja chica debe verificar que todos los documentos tengan la firma del Gerente.</li> <li>✓ La rendición documentada del fondo de caja chica debe ejecutarse con la sustentación de los comprobantes de pago que en ella se adjuntan. No se debe aceptar comprobantes justificativos que en su contenido sólo describan conceptos generales como "por consumo" o "por ventas varias" o "servicios diversos"</li> </ul>	


	<b>OBTENCIÓN, REVISIÓN Y APROBACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS Y LIBROS AUXILIARES</b>
<b>OBJETIVO:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Presentar políticas que ayuden al control del fondo de caja chica</li> </ul>	
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El Departamento de Contabilidad cuando realice modificaciones, aperturas o eliminación de cuentas del Plan General de cuentas, debe comunicar inmediatamente a Gerencia.</li> <li>✓ El Departamento de Contabilidad autorizará todos los documentos en señal de conformidad con la documentación sustentadora.</li> <li>✓ Los movimientos de caja deberán ser contabilizados el mismo día en que son realizados.</li> <li>✓ El Departamento de Contabilidad será responsable de la custodia de los documentos que sustenten los movimientos de caja, por tanto deberá responder por la pérdida de alguno de ellos</li> <li>✓ Si la contadora debe ausentarse momentáneamente de su lugar de trabajo, el sistema contable que maneja este departamento deberá ser bloqueado.</li> <li>✓ No se deben dejar los documentos de soporte al alcance de otras personas, al contrario, estos deben ser archivados adecuadamente.</li> <li>✓ Contabilidad debe proporcionar cualquier información financiera solicitada por Gerencia o los órganos reguladores internos y/o externos de la Cooperativa.</li> <li>✓ Los estados financieros deben contar con la firma del Contador y Gerente</li> <li>✓ Es responsabilidad de la contadora mantener al día las obligaciones tributarias con el Servicio de Rentas Internas (SRI), debiendo realizar el Anexo Transaccional y la declaración del IVA mensualmente y la declaración del Impuesto a la renta y Relación de Dependencia cada año.</li> </ul>	

	<b>APERTURA DE CUENTA DE AHORROS</b>
<b>OBJETIVO:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Establecer políticas que permitan conocer a fondo a los posibles socios de la cooperativa.</li></ul>	
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Para la apertura de cuenta de ahorros el cliente deberá presentar lo siguiente: Solicitud de la apertura de la cuenta.</li><li>✓ Copia de la cédula de identidad y de la papeleta de votación del interesado, Cuota de ingreso de \$32,00</li><li>✓ La cancelación de una cuenta de ahorro se realizará en 15 días laborables posteriores a la presentación de la solicitud.</li></ul>	

	<b>DEPÓSITOS EN EFECTIVO</b>
<p><b>OBJETIVO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Poner en consideración las diferentes políticas al personal de la cooperativa para que cumpla a cabalidad y de esa manera obtener mayor mercado ya que de una buena atención depende el éxito de una institución.</li> </ul>	
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Todas las operaciones que se efectúen por Caja, se realizarán teniendo en consideración el Plan de Cuentas Institucional.</li> <li>✓ Al Departamento de Caja solo podrá ingresar personal autorizado por Gerencia</li> <li>✓ La atención al público en ventanilla empieza a las 08H30 y termina a las 17H30</li> <li>✓ La persona encargada de receptor los depósitos de los clientes debe verificar los datos de la papeleta de depósito y firmar en ella en señal de haber recibido a satisfacción los valores que se mencionan en ella</li> <li>✓ No se receptorán depósitos sin la revisión previa de los datos que contienen la papeleta.</li> <li>✓ No se aceptarán papeletas de depósito mal llenadas, con espacios en blanco, ni con tachones, ni enmendaduras.</li> <li>✓ La cajera debe devolver el restante de dinero, en caso de que el cliente haya entregado una cantidad mayor a la especificada en la papeleta</li> <li>✓ Cuando la cajera vaya ausentarse momentánea del área de trabajo, deberá cerrar con llave el cajón que contiene el dinero recaudado durante el día y además deberá bloquear el acceso al sistema</li> </ul>	


	<b>DEPÓSITOS EN CHEQUES</b>
<b>OBJETIVO:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Establecer políticas de la recepción de depósitos en cheques y su manejo</li> </ul>	
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Todo cheque ingresado por caja debe ser inmediatamente depositado en la cuenta que mantiene la Cooperativa en el Banco.</li> <li>✓ Un cheque depositado se efectivizará en la cuenta del cliente pasados los 48 horas, una vez efectivizado por la institución financiera.</li> <li>✓ No se registrarán los depósitos de cheques que estén a nombre de otra persona que no sea el dueño de la cuenta, a menos que éste haya sido endosado</li> <li>✓ Se aceptará el endoso de cheques de hasta \$500</li> </ul>	

	<b>ENTREGA DE RETIROS</b>
<b>OBJETIVO:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Establecer políticas para la entrega de retiros a los socios</li> </ul>	
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Los días sábados y feriados, los clientes solo podrán retirar hasta un monto de \$ 100.</li> <li>✓ Los retiros de hasta \$ 3000,00 serán cancelados en efectivo</li> <li>✓ El retiro realizado por una tercera persona no se llevará a cabo si no se cuenta con la debida autorización del dueño de la cuenta y previa la presentación de los documentos personales de la tercera persona y del dueño de la cuenta.</li> <li>✓ La cajera podrá solicitar se le provea de más dinero, si ya no contará con él, durante el día, para continuar normalmente con las operaciones; previa la autorización del Gerente y mediante una firma de un comprobante de egreso. Antes de entregar el dinero al cliente, la cajera deberá contarlos dos veces para verificar que la cantidad entregada sea la correcta</li> <li>✓ Antes de entregar el dinero al cliente, la cajera deberá contarlos dos veces para verificar que la cantidad entregada sea la correcta</li> </ul>	

	<b>ENTREGA DE CRÉDITOS</b>
<b>OBJETIVO:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Determinar políticas que permitan conocer la solvencia económica del cliente y poder tomar la decisión adecuada para su aprobación</li> </ul>	
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ En el primer crédito es obligatorio el realizar el proceso de inspección y verificación.</li> <li>✓ Ningún funcionario o empleado de la cooperativa podrá de manera alguna, desanimar a un socio de presentar una solicitud de crédito.</li> <li>✓ No se negará el servicio a ningún socio de la Cooperativa por motivo de discriminación racial, religiosa, sexo, estado civil, incapacidad física o edad (siempre y cuando el solicitante tenga capacidad para celebrar un contrato obligatorio y de las demás condiciones que contemple la Ley, los estatutos y reglamentos de crédito</li> <li>✓ Todo los créditos se entregaran al encaje al 5*1</li> <li>✓ Para solicitar un crédito los socios deberán presenta los siguientes requisitos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Copia de cédula de identidad y papeleta de votación (Socio Cónyuge)</li> <li>• Copia de Cédula de identidad y papeleta de votación (Garante, Cónyuge)</li> <li>• Copia de la Libreta</li> <li>• Carta de Pago de Luz</li> <li>• Foto Tamaño carnet</li> <li>• Llenar la solicitud de Crédito</li> <li>• 1 carpeta azul</li> <li>• Certificación de ingresos (Rol de Pagos), declaración juramentada de ingresos</li> <li>• Original título de propiedad de electrodomésticos, en el caso de tratarse de montos ubicados entre \$ 500 y 1000; para montos de \$ 1001 a \$ 2000 se deberá presentar la copia de la escritura de un terreno e impuesto predial, que</li> </ul> </li> </ul>	

este a nombre del prestatario o de su garante; de \$ 2001 a \$ 4000 se deberá entregar todo lo anterior y referencias personales o comerciales; y si el monto es superior a \$ 4000 se solicitará que el prestatario hipoteque un bien inmueble.

- ✓ El interés que se cobrará por los créditos oscilará dentro de la normativa legal vigente
- ✓ El Primer crédito se entregaran máximo hasta 1500.00
- ✓ El interés que se cobrará por los créditos oscilará dentro de la normativa legal vigente.
- ✓ Todos los créditos de 300 dólares en adelante decide la aprobación COMITÉ, de crédito donde someterán a una revisión de documentos de respaldo para dicha reunión debe estar el gerente como presidente del comité un secretario y el asesor de crédito como vocal del comité.
- ✓ La carpeta se entregara conjuntamente con la letra y el pagare al momento de cancelar el crédito.
- ✓ Una sola persona entregara las carpetas y los pagarés al socio que haya cancelado todo el crédito.
- ✓ La cédula de todos los socios entrantes o nuevos serán escaneadas en información por seguridad.
- ✓ El avalúo del bien debe ser efectuado por un profesional seleccionado por la institución
- ✓ El valor depositado por el cliente en Caja por concepto de encaje, no podrá ser menor al acordado.
- ✓ El plazo del crédito y el encaje se registrará al Reglamento de Crédito.

	<b>RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA</b>
<b>OBJETIVO:</b> ✓ Poner en consideración las siguientes políticas para evitar en lo posible tener una cartera vencida.	
<b>POLÍTICAS</b>	
✓ La recuperación de cartera se realizará los días martes y jueves, durante todo el día, salvo excepciones . ✓ La cartera de morosidad deberá ubicarse en parámetros no mayores al 3 y 4 % : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si la cartera baja del 3%, el oficial de créditos se hará acreedor de una comisión equivalente al 1% del valor recuperado.</li> <li>• Si la cartera sobrepasa el 4%, el oficial de créditos será multado con el equivalente al 2% del incremento de cartera</li> </ul> ✓ Los casos en que la morosidad supere los 3 meses serán entregados al asesor jurídico para su recuperación ✓ La Cooperativa evaluará periódicamente la calidad de su cartera y a la vez provisionará adecuadamente para la protección de la misma, efectuando además el saneamiento de los préstamos que se califiquen como irrecuperables	

### 3.6 Normas de control interno

Hemos establecido estas normas con la finalidad de optimizar los recursos de la Cooperativa para brindar servicios financieros a la colectividad y a sus asociados las mismas que hemos establecido y dividido en:

- Normas Gerenciales
- Normas para la autorización de las operaciones



- Normas para el Área de Contabilidad
- Normas para el fondeo de Caja Chica
- Normas para la administración del recurso Humano
- Normas de información y comunicación
- Normas para el seguimiento de las operaciones

### **3.6.1. Normas gerenciales**

- La máxima autoridad de cada Departamento establecerá en forma clara y por escrito las líneas de autoridad y las medidas de control para alcanzar los objetivos de la institución
- La Cooperativa debe complementar su organigrama con un manual de funciones actualizado en el cual se deben asignar funciones, responsabilidades, acciones y cargos de acuerdo a la necesidad y crecimiento de la Institución a la vez se debe establecer niveles jerárquicos y funciones para cada uno
- La máxima autoridad de la Cooperativa debe emitir formalmente las normas propias del Código de Ética para el buen uso de los recursos
- La Administración de la Cooperativa realizara un plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada para identificas y valorar los riesgos de la misma

### **3.6.2. Normas para la autorización de las operaciones**

- Los Consejos de Administración y Vigilancia conjuntamente con el Gerente de la Cooperativa son los únicos encargados de autorizar las operaciones o actos administrativos de acuerdo a sus funciones que le competen , establecidos por escrito
- Los Consejos de Administración y Vigilancia serán encargados de establecer por escrito los procedimientos que ayuden con el control de las operaciones administrativas y financieras
- Se restringirá el acceso a los fondos y registros contables.

### **3.6.3. Normas para el área de contabilidad**

- Toda transacción financiera debe estar relacionada con la misión y visión de la Institución debe contribuir con el cumplimiento de objetivos y metas
- Toda transacción financiera debe reunir todos los requisitos más si un gasto con todas las autorizaciones antes del pago y sus respectivas firmas.
- Para realizar una compra se debe tener la disponibilidad de suficiente fondos y debe estar presupuestado con anterioridad
- Las conciliaciones bancarias se deben hacer por lo menos una vez al mes
- Las obligaciones adquiridas por la Cooperativa serán autorizadas de acuerdo a los reglamentos establecidos a fin de mantener un adecuado control de las mismas

- Se deben registrar todas las transacciones de la Cooperativas de acuerdo a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados así como a las NIIFs y de acuerdo a los Organismos de Control.
- La contabilidad debe constituirse como base para la toma de decisiones
- Se controlara que cada transacción debe tener toda la documentación que sustente las operaciones y facilite su verificación
- Los estados financieros deben estar de acuerdo a la realidad de la Cooperativa y archivados

#### **3.6.4. Normas para el fondo de caja chica**

- Se deben realizar arquez sorpresivos de los valores en efectivo, ya que deben estar sujetos a verificaciones mediante arquez periódicos y sorpresivos para determinar su existencia física y comprobar su igualdad con los saldos contables
- El arqueo debe realizarse en presencia del custodio del fondo , debiendo registrarse la fecha y hora que se realiza el arqueo
- Si existe irregularidades dentro de este tema se debe comunicar inmediatamente a quien corresponda para tomar las medidas correctivas necesarias

#### **3.6.5. Normas para la administración del recurso humano**

- El Departamento de Recurso Humano elaborara un plan de actividades para el recurso humano , el cual formara parte de la documentación del sistema de planificación anual

- La evaluación de desempeño se efectuara bajo criterios técnicos función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo
- El Consejo de Administración propondrá cada año un plan de promociones y ascensos para el personal de la Cooperativa
- El Consejo de Administración en coordinación con el gerente de la entidad emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación de desempeño
- El Departamento de Recursos Humanos promoverá en forma constante la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional del personal en todos los niveles de la entidad a fin de actualizar sus conocimientos.

#### **3.6.6. Normas de información y comunicación**

- La máxima autoridad y los Directivos deben utilizar la comunicación formalmente directa con los subordinados por escrito
- Los sistemas de información y comunicación que se diseñen deben estar dentro de los planes estratégicos y operativos
- Los sistemas de información contarán con controles adecuados para garantizar confiabilidad, seguridad y una clara administración de los niveles de acceso a la información
- Se debe establecer canales de comunicación adecuados que permitan trasladar información de manera oportuna, segura, correcta a los destinatarios dentro y fuera de la Institución

### **3.6.7. Normas para el seguimiento de operaciones**

- La máxima autoridad y directivos de la Cooperativa establecerán procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas para asegurar la eficacia del sistema de control interno
- El seguimiento de operaciones se efectuara en forma continua durante la realización de operaciones diarias en los distintos niveles de la Cooperativa
- La máxima autoridad y los directivos de la Cooperativa determinaran las acciones preventivas y correctivas que conduzcan a solucionar los problemas detectados.

## CAPÍTULO IV

### ESTUDIO DE IMPACTOS

#### 4.1 Análisis de impactos

Una vez concluida la propuesta se detalla el siguiente análisis cuantitativo y cualitativo de impactos, para lo cual se ha realizado una Matriz de Valoración basado en indicadores para cada uno de ellos, calificado de la siguiente manera:

#### *Cuadro N° 8*

#### *Escala de impactos*

<b>PUNTAJE</b>	<b>SIGNIFICAD</b>
<b>1</b>	Positivo en el nivel Muy Bajo
<b>2</b>	Positivo en el nivel Bajo
<b>3</b>	Positivo en el nivel Medio
<b>4</b>	Positivo en el nivel Alto
<b>5</b>	Positivo en el nivel Muy Alto
<b>0</b>	Indiferente
<b>-1</b>	Negativo en el nivel Muy Bajo
<b>-2</b>	Negativo en el nivel Bajo
<b>-3</b>	Negativo en el nivel Medio
<b>-4</b>	Negativo en el nivel Alto
<b>-5</b>	Negativo en el nivel Muy Alto

FUENTE: Directa

ELABORACIÓN: Las Autoras

#### 4.1.1 Impacto social

##### Cuadro N° 9

##### Matriz de impacto social

No	INDICADORES	-5	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4	5	TOTA
1	Calidad de vida										X		4
2	Seguridad familiar										X		4
	Fortalecimiento												
	<b>TOTALES</b>									3	8		11

FUENTE: Directa

ELABORACIÓN: Las Autoras

Total indicadores=3

$$11/3= 4$$

El resultado de este análisis social es 4 lo que demuestra una calificación Positivo en el nivel Alto

##### Análisis:

Con la aplicación de este Sistema de Control Interno se mejorará la calidad de vida, seguridad familiar y el fortalecimiento empresarial de los socios ya que al establecer políticas claras de como otorgar un crédito y su respectiva recuperación se ofrece a los socios una seguridad familiar para la realización de sus proyectos como también al mantener una buena imagen institucional.

### 4.1.2 Impacto ético

#### Cuadro N° 10

#### Matriz de impacto ético

No	INDICADORES	-5	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4	5	TOTA
1	Valores profesionales										X		4
	Nivel de												
3	Trato laboral										X		4
	Moralidad de los												
5	Clima laboral										X		4
	<b>TOTALES</b>										<b>20</b>		<b>20</b>

FUENTE: Directa

ELABORACIÓN: Las Autoras

Total indicadores=5

$$20/5= 4$$

El resultado de este análisis ético es 4 lo que demuestra una calificación Positivo en el nivel Alto

#### Análisis:

Los valores profesionales de los empleados de la Institución juega un papel importante en el desempeño de las actividades, su nivel de profesionalismo garantizara la eficiencia y la eficacia en el manejo de los recursos a su disposición, el trato laboral debe ser igual entre hombres y mujeres sin distinción de raza o sexo para no entorpecer las relaciones laborales y así lograr un clima laboral adecuado para que la Cooperativa crezca y alcance sus objetivos institucionales.



### 4.1.3 Impacto empresarial

#### Cuadro N° 11

#### Matriz de impacto empresarial

No	INDICADORES	-5	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4	5	TOTA
1	Gerencia									X			3
2	Manejo de recursos											X	5
3	Gestión Financiera										X		4
	Seguridad en la												
5	Competitividad											X	5
	<b>TOTALES</b>									3	8	10	21

FUENTE: Directa

ELABORACIÓN: Las Autoras

Total indicadores=5

$$21/5= 4$$

El resultado de este análisis empresarial es 4 lo que demuestra una calificación Positivo en el nivel Alto

#### Análisis:

El Sistema de Control Interno propuesto tiene como prioridad ayudar a la Gerencia a adoptar medidas enfocadas a lograr el eficiente y eficaz manejo de los recursos de manera que gestione los diferentes procesos encaminadas a contribuir con el mejoramiento de los servicios, contando con información oportuna, adecuada y confiable garantizando la competitividad de la Cooperativa y su permanencia en el mercado financiero.

#### 4.1.4 Impacto económico

##### Cuadro N° 12

##### Matriz de impacto económico

No	INDICADORES	-5	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4	5	TOTA
1	Oferta de empleo										X		4
4	Estabilidad económica										X		4
	<b>TOTALES</b>										8		8

FUENTE: Directa

ELABORACIÓN: Las Autoras

Total indicadores=2

$$8/2= 4$$

El resultado de este análisis económico es 4 lo que demuestra una calificación Positivo en el nivel Alto

##### Análisis:

Si se aplica correctamente el Sistema de Control Interno en las áreas más vulnerables encontradas se ampliarían las nuevas fuentes de empleo generando la estabilidad económica ya que la Cooperativa es una Institución segura que permite el acceso a servicios financieros cooperativos, brindado a los socios mayor flexibilidad para satisfacer las necesidades como también a sus empleados les ofrece la estabilidad laboral.

## CONCLUSIONES

Después de haber realizado el estudio que lleva por tema: “SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA ANITA LTDA, DEL CANTÓN COTACACHI PROVINCIA DE IMBABURA”, se concluye:

- Que después de analizar a la cooperativa se puede evidenciar la falta de un sistema de control interno necesario para evaluar constantemente los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas para una buena toma de decisiones
- Que luego de haber analizado la gestión Administrativa y Financiera que posee la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Santa Anita”, se deduce que los procedimientos, políticas y transacciones diarias que efectúa el personal, son adecuadas para cada área que posee la cooperativa, aunque se perciben algunos problemas en las áreas de Caja, Atención al Cliente, Crédito y Cartera; los cuales deben ser corregidos para lograr establecer aquellas mejoras necesarias en la institución
- Que luego de haber conocido las leyes, los reglamentos y las normativas vigentes que regulan a las Cooperativas de Ahorro y Crédito, es necesario reafirmar este conocimiento con cada uno de los empleados que posee la cooperativa, a fin de que todos estén preparados y posean un amplio conocimiento.
- Que al enfocarnos en la evaluación del Control Informático, podemos citar que es una herramienta indispensable para determinar la calidad de la información entregada a los usuarios, ya que con un adecuado sistema que permita clasificar la información, será mucho más fácil brindar una adecuada atención a todos sus clientes.

- Que al identificar a fondo cada una de las gamas de productos y servicios que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Anita ofrece al mercado y en forma particular a todos sus asociados, ya que son ellos la razón por la cual se fundó la institución y su única finalidad es apoyar a sus socios.

## RECOMENDACIONES

Luego de haber efectuado el estudio que lleva por contenido: “SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA ANITA LTDA, DEL CANTÓN COTACACHI PROVINCIA DE IMBABURA”, se recomienda:

- Que el Control Interno realizado para la cooperativa, contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, estableciendo y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice un adecuado desempeño de las transacciones y manejos empresariales.
- Que los procedimientos, políticas y transacciones diarias que efectúa el personal que labora en la cooperativa, deben ser adecuadas para cada área, además se recomienda colocar mayor control y un adecuado manejo de aquellas áreas que poseen problemas y de esa manera establecer mejoras necesarias en la institución para su correcto desempeño.
- Que en todo lo relacionado a reglamentos, políticas y procedimientos efectuados en forma diaria dentro de la Cooperativa Santa Anita, se puede decir que es necesario que se efectúe de manera práctica, una capacitación sobre el uso y manejo de los diferentes manuales y procedimientos expuestos en esta investigación, sobre todo en aquellas áreas que fueron detectadas como débiles y con problemas serios, con la finalidad de evitar problemas mayores en sus funciones con el paso del tiempo.
- Que la Cooperativa mantenga un adecuado Sistema Informático, como hasta estos días lo sigue conservando, sin olvidar que este tipo de herramienta debe ser actualizada frecuentemente para brindar un excelente servicio a sus socios.

- Que la Institución mantenga ese toque de innovación en cuanto a ofrecer a sus socios y clientes productos o servicios, que les ayude a satisfacer sus necesidades así como a incrementar la confianza de estos al momento de buscar una Institución Crediticia en donde depositar sus ahorros.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

### BIBLIOGRAFÍA

- CEPEDA, GUSTAVO (2010). *Auditoría y Control Interno* (Primera Edición ed.). México: Pearson Educación de México.
- ENRIQUE, SOLANO (2010) *Contabilidad General* (Décima Edición ed.). Quito - Ecuador: Editora Escobar Impresores.
- ESTUPIÑAN, R. (2010). *Control Interno y Fraudes con Base en los Ciclos Transaccionales* (Segunda Edición ed.). Bogotá - Colombia: Ecoe Ediciones.
- HERNÁNDEZ, Sergio. (2012). *Administración Teoría, Proceso, Áreas Funcionales y Estrategias para la Competitividad* (Segunda Edición ed.). México: Mc Graw Hill.
- JOSEPH, STIGLITZ. (2011). *Economía* (Tercera Edición ed.). Quito - Ecuador: Editora Taurus
- KOONTZ, H., & WEHRICH, H. (2010). *Elementos de la Administración* (Séptima Edición ed.). México: Mc Graw Hill.
- LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO 2012
- LEY DE SEGURIDAD SOCIAL. (2012). Quito.
- LEY ORGANICA DE LA ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA Y DEL SISTEMA FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO (2014) Quito
- MANTILLA, S. (2010). *Auditoría del Control Interno* (Segunda Edición ed.). Bogotá - Colombia: Ecoe Ediciones.

- MUNCH, L. (2011). *Métodos y Técnicas de Investigación* (Cuarta Edición ed.). México: Trillas.
- OLANO ASUAD, F. (2012). *Contabilidad General Un Sistema de Información* (Primera Edición ed.). Medellín . Colombia: Ediciones de la U.
- ORMACHEA, Aguirre (2010). *Historia de Cooperativismo en el Ecuador*, (Primera Edición ed.). Quito-Ecuador: Editogran S.A
- SARMIENTO, R. (2010). *Contabilidad General* (Décima Edición ed.). Quito - Ecuador: Editorial Voluntad.
- WITTINGTON, P. (2010). *Principios de Auditoría* (Sexta Edición ed.). Venezuela: Mc Graw Hill.



## LINKOGRAFÍA

- [http://www.wikilearning.com/curso\\_gratis/manual\\_de\\_contabilidad\\_basica-clasificacion\\_de\\_los\\_indices\\_financieros/12594-10](http://www.wikilearning.com/curso_gratis/manual_de_contabilidad_basica-clasificacion_de_los_indices_financieros/12594-10)
- <http://www.safi-software.com.ec/pdf/SAFITOOLS-ANALISIS%20FINANCIERO.pdf>
- [http://www.inosanchez.com/files/mda/fpenf/i\\_02\\_indices\\_financieros\\_w.pdf](http://www.inosanchez.com/files/mda/fpenf/i_02_indices_financieros_w.pdf)
- <http://www.slideshare.net/Uro26/control-interno-informe-coso>
- <http://lobitos2010.blogspot.com/2010/04/implementacion-del-sistema-de-control.html>
- <http://www.monografias.com/trabajos12/coso/coso.shtml>
- [http://www.unap.cl/~setcheve/cdeg/CdeG%20\(2\)-38.htm](http://www.unap.cl/~setcheve/cdeg/CdeG%20(2)-38.htm)
- <http://auditor2006.comunidadcoomeva.com/blog/uploads/1-PresentacinRafaelRuano-PriceWaterHouseCoopers-COSOII-ERMyelRoldelAuditorInterno.pdf>

# ANEXOS

**ANEXO 1 GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS ALTOS DIRECTIVOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SANTA ANITA” LTDA.**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA**

**INSTRUMENTO #1**

**GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS ALTOS DIRECTIVOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SANTA ANITA” LTDA.**

La presente entrevista tiene como finalidad determinar la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Santa Anita” Ltda.

1. ¿Cómo está estructurada orgánicamente la Cooperativa Santa Anita?
2. ¿Considera Ud. que la Estructura Orgánica de la Cooperativa se ajusta a las necesidades de la misma?
3. ¿Se socializa a todo el talento humano los reglamentos y manuales de funciones de la Cooperativa?
4. ¿La institución tiene establecido el plan estratégico y operativo, que le permite conocer los objetivos y metas a realizar?

5. ¿La Entidad cuenta con Manuales para cada departamento de la Institución?
6. ¿Considera que los socios de la entidad están satisfechos con la atención ofrecida?
7. ¿La Cooperativa Santa Anita, cuenta con Auditoría Interna para sus diferentes áreas?
8. ¿Para cada producto y servicio que presta la cooperativa posee un reglamento?
9. ¿Constituye una ventaja o desventaja el hecho de que la Cooperativa Santa Anita se encuentre controlada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria? ¿Por qué?
10. ¿Existe un plan de capacitación de la Cooperativa que fortalezca el mantenimiento y mejora de las competencias de cada uno de los puestos de trabajo?
11. ¿Existen canales de comunicación adecuados hacia niveles superiores e inferiores que proporcionen un eficiente y veraz flujo de información sobre directrices de la Cooperativa?
12. ¿Cómo considera Usted el Control realizado a las actividades de la Cooperativa?

**ANEXO 2 GUÍA DE ENCUESTA DIRIGIDA LOS EMPLEADOS DE LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SANTA ANITA” LTDA.**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA**

**INSTRUMENTO # 2**

**GUÍA DE ENCUESTA DIRIGIDA LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA  
DE AHORRO Y CRÉDITO “SANTA ANITA” LTDA.**

La presente encuesta tiene como finalidad realizar un Diagnóstico Situacional del Control Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Santa Anita” Ltda.

**Sírvase marcar con una X las preguntas que a continuación se muestran:**

1. ¿De los documentos que se detallan a continuación, cuales son manejados por la cooperativa Santa Anita?
2. ¿Durante el proceso de Inducción, que temas le fueron socializados en base a la filosofía institucional?
3. ¿Con qué base Legal cuenta la cooperativa?

4. ¿Se aplican las sanciones pertinentes para los empleados que incumplen sus funciones?
5. ¿Con qué frecuencia Ud. Entrega informes a su superior?
6. ¿Son adecuados los canales de comunicación internos de la cooperativa?
7. ¿Con qué tipo de sistema contable cuenta la Cooperativa?
8. ¿Cómo califica la funcionalidad y manejo del sistema contable de la cooperativa?
9. ¿Para el desempeño de sus actividades cuenta con manuales?
10. ¿Conoce Ud. Claramente la Ley que rige a las Cooperativas de Ahorro y Crédito?
11. ¿Conoce Usted si la cooperativa posee controles para todas las áreas y si estos son aplicables?
12. ¿Dentro de la cooperativa que área es más vulnerable?
13. ¿Qué consideración tiene usted sobre los materiales, instalaciones y equipos que tienen la Institución?

**ANEXO 3 GUÍA DE ENCUESTA DIRIGIDA LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA  
DE AHORRO Y CRÉDITO “SANTA ANITA” LTDA**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA**

**INSTRUMENTO # 3**

**GUÍA DE ENCUESTA DIRIGIDA LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CRÉDITO “SANTA ANITA” LTDA**

La presente encuesta tiene como finalidad realizar un Diagnóstico Situacional del Control Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Santa Anita “

**Sírvase marcar con una X las preguntas que a continuación se muestran:**

1. Tiempo de Permanencia en la Cooperativa?
2. ¿Por qué se interesó afiliarse a esta cooperativa?
3. ¿A su criterio, como califica los servicios que presta la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Santa Anita” Ltda. a sus socios es?

4. ¿Su relación Financiera con la Cooperativa es?
5. ¿Señale por favor, cómo considera el trato que usted recibe en la cooperativa por parte de los funcionarios en general?
6. ¿Conoce usted oportunamente las decisiones que toman los Directivos de la Cooperativa?
7. ¿Considera usted que el personal de la cooperativa está capacitado?
8. ¿Señale por favor, como considera el nivel de eficiencia de los asesores de créditos que lo atendieron cuando usted, realiza un trámite en la cooperativa?
9. ¿En caso de mora, la cooperativa ofrece alternativas de pago a sus asociados?
10. ¿Considera usted a la cooperativa como una entidad segura y confiable dentro del sistema financiero?



## ANEXO 4 CONTROL INTERNO: FINANCIERO CONTABLE

CUENTAS	OBJETIVOS	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE
<b>CAJA</b>	<p><b>DETERMINAR QUE:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Todos los ingresos se han registrados y depositados.</li> <li>✓ Las medidas de control en vigencia no dan posibilidades de erros o fraude.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Arqueos sorpresivos del efectivo.</li> <li>✓ Actas de los arqueos sorpresivos.</li> <li>✓ Solicitar presencia del custodio.</li> <li>✓ Poseerá una caja fuerte donde se pueda guardar el dinero recaudado.</li> <li>✓ La clave de la caja fuerte solo será de uso exclusivo del responsable.</li> </ul>	CONTADOR
<b>CAJA CHICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Los desembolsos sean reales y razonables.</li> <li>✓ Los gastos serán debidamente registrados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se realizará arqueos sorpresivos.</li> <li>✓ Los gastos se resumirán en un formulario de gastos en orden numérico y secuencial.</li> <li>✓ El cheque de reposición del fondo se realizará por el total de los comprobantes.</li> </ul>	CONTADOR
<b>BANCOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Si los registros están en base a principios de Contabilidad generalmente aceptados.</li> <li>✓ Presentación a adecuada a los Estados Financieros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se realizará la conciliación de cada cuenta bancaria, cuadrando los saldos que tenemos en libros.</li> <li>✓ Las entradas y salidas del efectivo estará respaldada por su comprobante de ingreso y egreso.</li> <li>✓ Elaborar flujos de efectivo para prever la</li> </ul>	CONTADOR

		inversión del dinero y la obtención de créditos para cubrir las necesidades de liquidez.	
<b>CARTERA DE CRÉDITO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Todos los créditos hayan sido registrados.</li> <li>✓ Que correspondan a operaciones normales.</li> <li>✓ Las cuentas sean recuperables.</li> <li>✓ Se cumplan con las disposiciones legales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Análisis de la cartera.</li> <li>✓ Diseñar políticas adecuadas para el otorgamiento de líneas de crédito</li> <li>✓ Enviar periódicamente informes de la cartera de crédito.</li> <li>✓ Cancelación de pago de crédito debe estar basada en el recibo original.</li> <li>✓ Reporte de antigüedad de saldos, que demuestren el comportamiento de la cartera de créditos en especial los morosos.</li> </ul>	CONTADOR
<b>PROVISIÓN PARA CRÉDITOS INCOBRABLES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cumplir con las disposiciones legales.</li> <li>✓ Se realicen las adecuadas provisiones.</li> <li>✓ Análisis y Constataciones suficientes de cobro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Verificación de cálculo para las provisiones.</li> <li>✓ Se efectuará el registro y la afectación necesaria en los registros contables.</li> <li>✓ Se analizaran el vencimiento respectivo para determinar las cuentas de dudoso cobro.</li> <li>✓ Realizar gestión de cobro previo a dar de baja la cuenta pendiente de cobro.</li> <li>✓ Análisis de cuentas judiciales y</li> </ul>	CONTADOR

		confirmación con abogados.	
<b>PROPIEDADES Y EQUIPO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La existencia física y uso correcto.</li> <li>✓ Si se han registrado de acuerdo a P.C.G.A.</li> <li>✓ Si existen los controles necesarios.</li> <li>✓ Si los montos de depreciación son razonables.</li> <li>✓ Si no se encuentran dados en garantía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Todas las adquisiciones de propiedad, planta y equipo deben poseer su documento de respaldo que acrediten que son propiedad de la institución.</li> <li>✓ Se realizará el control de activos fijos mediante la comparación y comprobación de mayores y auxiliares contables.</li> <li>✓ Los activos fijos estarán debidamente inventariados y codificados.</li> <li>✓ Los custodios de los activos tienen la obligación de informar cualquier cambio en el estado de los bienes bajo su cuidado.</li> </ul>	CONTADOR
<b>OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Que todos los pasivos se encuentren registrados.</li> <li>✓ Origen, rendimiento y su correcta contabilización.</li> <li>✓ Que los valores se registren de acuerdo P.C.G.A.</li> <li>✓ Cumplimiento a las normas legales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Análisis del movimiento y contenido de las cuentas.</li> <li>✓ Análisis de vencimiento.</li> <li>✓ Análisis de interés pagados.</li> <li>✓ Determinar el origen de los recursos recibidos.</li> <li>✓ Registros y archivos de las transacciones</li> <li>✓ Revisión de formularios, actas y contratos.</li> </ul>	CONTADOR
<b>OBLIGACIONES</b>			CONTADOR

<b>FINANCIERAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Las obligaciones registradas pertenecen a la institución.</li> <li>✓ Existencia y control de los valores involucrados.</li> <li>✓ Realizar la correcta contabilización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La contratación de este tipo de pasivos debe ser autorizados por la Gerencia</li> <li>✓ Se archivará en forma cronológica todos los documentos que respalden el pago de cada cuota de los préstamos realizados.</li> <li>✓ Se llevará el registro contable en mayores auxiliares adecuados de los pagos realizados, y conciliar cada mes con el mayor general.</li> </ul>	
<b>PATRIMONIO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Que hayan cumplido los requerimientos legales.</li> <li>✓ Que toda imputación contable sea autorizada.</li> <li>✓ Que los registros contables estén respaldados adecuadamente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Revisión de Escrituras de Constitución y de más documentación.</li> <li>✓ Revisión de Actas de la Asamblea General y Consejos.</li> <li>✓ Revisión de archivo de correspondencia.</li> </ul>	CONTADOR
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cumplir con los requerimientos legales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se realizará en forma íntegra el registro de todos los movimientos que afecten a la cuenta del capital social.</li> <li>✓ Los aumentos de capital por parte del propietario estarán respaldados con documentos que certifiquen dicho aumento.</li> </ul>	CONTADOR
<b>APORTES DE SOCIOS</b>			CONTADOR

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cumplir con las normas legales.</li> <li>✓ Que todos los certificados se encuentren registrados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Análisis de la cuentas de aportes a socios.</li> <li>✓ Revisión de comprobantes de ingreso de certificados de aportación.</li> </ul>	
<b>GASTOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Que todos los desembolsos se hayan registrado.</li> <li>✓ Que todos los desembolsos correspondan a operaciones normales de la institución.</li> <li>✓ Que los desembolsos tengan autorizaciones por parte de los responsables.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Análisis de las cuentas de gastos.</li> <li>✓ Análisis de documentos de respaldo.</li> <li>✓ Revisión de registros contables y procedimientos de registro.</li> <li>✓ Verificación de autorización según procedimientos establecidos.</li> </ul>	CONTADOR
<b>INGRESOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Que todos los ingresos se registren oportunamente.</li> <li>✓ Que exista una separación adecuada de los ingresos extraordinarios.</li> <li>✓ Que no exista sub-estimación ni sobre-estimación de ingresos</li> <li>✓ Que se observe los principios contables generalmente aceptados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Análisis de operaciones</li> <li>✓ Revisión de registros contables.</li> <li>✓ Análisis y evaluación de documentación de respaldo.</li> <li>✓ Evaluación de las medidas de control.</li> </ul>	CONTADOR

ELABORADO: Las Autoras