



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TRABAJO DE GRADO

TEMA:

**“MODELO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA COOPERATIVA
DE AHORRO Y CRÉDITO “IMBACOOB” LTDA. DE LA PROVINCIA DE
IMBABURA”**

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORAS:

ESPARZA C. KATHERINE G.

TERÁN C. SANDRA E.

DIRECTORA

ING. ROCÍO LEÓN

IBARRA, ENERO DEL 2014

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación titulada —Modelo Administrativo Financiero para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “IMBACOOB” Ltda. , es un aporte que permite normar el trabajo del talento humano, buscando mejorar la gestión administrativa y aumentar los niveles de eficiencia y eficacia en su labor diaria, y así contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales, con entusiasmo, compromiso y profesionalismo, proyectándose a la mejora continua de la misma.

Para enfocar la atención en la presente temática, se partió por realizar una investigación de la situación actual del ambiente interno y externo, para conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, y en base de ello formular la matriz FODA que nos permite identificar el problema principal de investigación.

Una vez identificado el problema, se establece un marco teórico que ayuda a sustentar la investigación, haciendo uso de bibliografía variada.

Luego de tener un amplio conocimiento de la problemática y sustentos bibliográficos, se realiza la propuesta cuyo fin es elaborar un modelo administrativo, que sirva de orientación a directivos y empleados para dirigir con mayor agilidad y responsabilidad. De la misma forma, teniendo en cuenta los impactos que pueden causar la ejecución de este trabajo como: organizacional, social y financiero; y por último, se plantean conclusiones y recomendaciones, con el propósito de que las autoridades sean quienes tomen la decisión de ejecutar o no este trabajo.

SUMMARY

The present investigation entitled-Financial Administrative Model for the "IMBACOOOP" Ltd. Credit Cooperative, is a contribution that permit regulate the work of human talent, looking to improve the administrative management and increase the efficiency and effectiveness levels in the daily work, and so contribute to the fulfillment institute objectives with enthusiasm, commitment and professionalism, projecting to the continuous improvement of the same.


For put attention in the present thematic, was split in to do a investigation to the internal and external actually situation, for know the strengths, weaknesses, opportunities and threats, and for next do the FODA matrix, that permit to identify the main problem to research.

After identifying the problem, established a theoretical framework that helps to sustain the research, doing using a lot of bibliography.

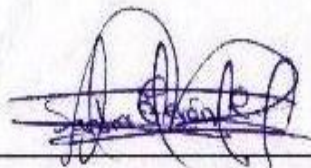
After to have a lot of knowledge to the problem and bibliographic supports, do the proposal that produce a Financial Administrative Model, that used with direction to managers and employees for manage with more agility and accountability. in the same way, taking in count the impacts that may cause the execution of this work as: organizational, social and financial, and finally, set out conclusions and recommendations with the authorities taking the decision makers are to run or not this project.

DECLARACIÓN

Nosotras, Katherine Gisela Esparza Carvajal y Sandra Elizabeth Terán Cajas, portadoras de cédula de ciudadanía N° 100415043-7 y N° 100373665-7, respectivamente, declaramos bajo juramento que el trabajo de grado aquí descrito es de nuestra total autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.



Esparza Carvajal Katherine Gisela
C.C. 100415043-7



Terán Cajas Sandra Elizabeth
C.C.100373665-7

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director del trabajo de Grado presentado por las egresadas Katherine Gisela Esparza Carvajal y Sandra Elizabeth Terán Cajas para optar por el título de Ingeniería Comercial cuyo tema es: "MODELO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "IMBACOO" LTDA. DE LA 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.



Ing. Rocío León

DIRECTORA DEL TRABAJO DE GRADO

En la ciudad de Ibarra a los 28 días del mes de enero del 2014



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

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

Nosotras, Katherine Gisela Esparza Carvajal y Sandra Elizabeth Terán Cajas, portadoras de cédula de ciudadanía N° 100415043-7 y N° 100373665-7, 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 autoras del trabajo de grado denominado: "Modelo Administrativo Financiero para la Cooperativa de Ahorro Crédito "IMBACOO" Ltda. de la provincia de Imbabura", que ha sido desarrollado para optar por el título de INGENIERÍA COMERCIAL en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En nuestra condición de autoras nos reservamos los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribimos 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.

Esparza Carvajal Katherine Gisela
C.C. 100415043-7

Terán Cajas Sandra Elizabeth
C.C. 100373665-7

Ibarra, a los 28 días del mes de enero del 2014



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

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:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE CIUDADANÍA:	100415043-7		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Esparza Carvajal Gisela Katherine		
DIRECCIÓN:	Otavalo, ciudadela el valle		
EMAIL:	giss_142@hotmail.com		
TELÉFONO FIJO:	062921809	TELÉFONO MÓVIL:	0981535794

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE CIUDADANÍA:	100373665-7		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Terán Cajas Sandra Elizabeth		
DIRECCIÓN:	Peguche, Barrio Imbaqui, entre calles Imbaqui y Tahuantinsuyo.		
EMAIL:	ely-16@hotmail.com		
TELÉFONO FIJO:	062690565	TELÉFONO MÓVIL:	0988128052

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	Modelo administrativo financiero para la Cooperativa de ahorro y crédito "IMBACOOB" Ltda. de la provincia de Imbabura
AUTORES:	Esparza Carvajal Katherine Gisela Terán Cajas Sandra Elizabeth
FECHA:	2014-01-28
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TITULO POR EL QUE OPTA:	Título de Ingeniería Comercial
ASESOR /DIRECTOR:	Ingeniera Rocío León

2. DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Nosotras, Katherine Gisela Esparza Carvajal y Sandra Elizabeth Terán Cajas, portadoras de cédula de ciudadanía N° 100415043-7 y N° 100373665-7, respectivamente, en calidad de autoras y titulares de los derechos patrimoniales del 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 y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

3. CONSTANCIAS

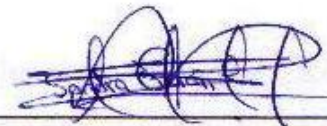
Las autoras manifiestan que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que son las titulares de los derechos patrimoniales, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrán en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 28 días del mes de enero del 2014

LAS AUTORAS:




Esparza Carvajal Katherine Gisela
C.C. 100415043-7



Terán Cajas Sandra Elizabeth
C.C. 100373665-7

ACEPTACIÓN:



Ing. Betty Chávez
JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución de Consejo Universitario _____

DEDICATORIA

A mis padres: Fabián R. Esparza Vaca, Sofía C. Carvajal Arciniega, quienes toda mi vida estudiantil me han apoyado incondicionalmente con amor, afecto, comprensión y porque con sus consejos y cuidados han hecho de mi una persona de bien.

A mis hermanos: Christian Mauricio y Jessica Victoria Esparza Carvajal, por su amor incondicional, por ser compañeros inseparables de todos aquellos momentos importantes de mi vida y porque con su ejemplo me han impulsado a seguir adelante.

A mis sobrinos: Sofía Daniela, Thomas Emiliano Esparza y Cielo Alejandra Figueroa, porque han sido un pilar importante en la realización de este trabajo ya que con su amor y ternura me han dado la fuerza e inspiración.

GISELA ESPARZA

A mis padres: Luis Rafael Terán Córdova, María Matilde Cajas Cacuango, quienes me han brindado su apoyo y comprensión incondicional, estuvieron siempre a lo largo de mi vida estudiantil; a ellos que siempre tuvieron una palabra de aliento en los momentos difíciles y supieron guiarme con sus sabios consejos y el buen ejemplo, mil gracias.

A mis hermanos: William David y Diana Verónica Terán Cajas, por ser quienes me impulsan e inspiran para lograr cumplir mis metas.

SANDRA TERÁN

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios por brindarnos la fuerza, para seguir adelante y alcanzar nuestro objetivo.

A la Universidad “Técnica del Norte”, gloriosa institución que nos brindó la oportunidad de formarnos académicamente para obtener un título profesional.

A los catedráticos de la FACAE, especialmente a los de la carrera de Ingeniería Comercial, quienes forjaron en nosotros conocimientos teóricos y prácticos que nos servirán para la vida profesional; y por instruirnos con principios y valores que son importantes en el desempeño ético de la vida diaria.

Nuestra gratitud a la Ing. ROCÍO LEÓN, por compartir parte de su valioso tiempo en la guía para el desarrollo de este trabajo, brindándonos sus conocimientos y apoyo incondicional.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito “IMBACOOPT LTDA” Ltda., por las facilidades brindadas durante la elaboración del proyecto.

A nuestra familia, amigos y compañeros, quienes han sido una voz de apoyo para culminar nuestra carrera.

**GISELA ESPARZA
SANDRA TERÁN**

OBJETIVOS DEL PROYECTO

OBJETIVO GENERAL

- Realizar el modelo administrativo financiero para la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “IMBACOOOP” LTDA. de la Provincia de Imbabura.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico situacional de la Cooperativa para determinar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas.
- Elaborar el marco teórico que permita sustentar el proyecto, mediante investigación bibliográfica y documental.
- Diseñar el modelo administrativo financiero de la Cooperativa de ahorro crédito IMBACOOOP LTDA. mediante el análisis de los datos recopilados en la investigación de campo.
- Identificar los principales impactos que produciría la implementación del modelo.

PRESENTACIÓN

El presente trabajo de grado denominado “MODELO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “IMBACOOOP” LTDA. DE LA PROVINCIA DE IMBABURA”, ha sido desarrollado por la modalidad de proyecto.

El proyecto está estructurado en cuatro capítulos, mismos que tienen la información pertinente, siguiendo una secuencia lógica y ordenada.

En el primer capítulo que es el diagnóstico se logró establecer cuáles son sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, donde se determinó algunas falencias las cuales con la implementación de estrategias administrativas y financieras se podrán contrarrestar.

El segundo capítulo, marco teórico, consta de los siguientes parámetros: conceptos básicos de: Cooperativa, estructura organizacional, gestión del talento humano, manual de puestos y funciones, etapas para el desarrollo del manual de procedimientos, diagramas de flujo, análisis financiero, métodos de análisis financiero, dentro de los más importantes, también la clasificación e importancia de algunos términos para la mayor comprensión de los mismos y finalmente la Toma de decisiones.

El tercer capítulo, propuesta, contiene el desarrollo de la razón de ser de la empresa, misión, visión, valores y principios, el manual de funciones, el manual de procedimientos y la estructura financiera, con esta propuesta se busca mejorar el desempeño de la Cooperativa al establecer los lineamientos claves y las estrategias que permitan; orientar de manera efectiva su gestión, facilitando la toma de decisiones y encaminar la organización hacia el futuro.

En el cuarto capítulo, se elaboró el análisis de los principales impactos que va a tener nuestro proyecto, estos son: Organizacional, Financiero y Social. Finalmente se realizó las conclusiones y sus respectivas recomendaciones.

TABLA DE CONTENIDOS

Resumen ejecutivo	ii
Summary	iii
Declaración.....	¡Error! Marcador no definido.
Certificación	iv
Cesión de derechos de autor	¡Error! Marcador no definido.
Autorización de uso y publicación.....	vii
A favor de la universidad técnica del norte	vii
Identificación de la obra	vii
De uso a favor de la universidad.....	viii
Constancias	¡Error! Marcador no definido.
Dedicatoria.....	ix
Agradecimiento.....	xi
Objetivos del proyecto	xii
Objetivo general.....	xii
Objetivos específicos	xii
Presentación.....	xiii

CAPITULO I

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

Antecedentes	24
Objetivos	26
General	26

Específicos.....	26
Variables diagnosticas	26
Plan estratégico	26
Gestión del talento humano.	26
Funciones.	26
Procedimientos.	26
Manejo financiero.....	26
Indicadores que definan a las variables	27
Planeación estratégica.....	27
Misión.....	27
Visión.....	27
Principios.	27
Valores.....	27
Políticas.....	27
Orgánico estructural.....	27
Gestión del talento humano	27
Análisis de puestos.	27
Reclutamiento.	27
Selección y contratación	27
Inducción.....	27
Capacitación	27
Funciones.....	27
Descripción del puesto.....	27
Especificación del puesto	27

Procedimientos	27
Descripción de los procedimientos.	27
Diagramas de flujo	27
Manejo financiero.....	28
Estados financieros.....	28
Análisis financiero.	28
Métodos financieros.....	28
Toma de decisiones.....	28
Matriz de relación diagnóstica.....	29
Identificación de la población.....	30
Población o universo.....	30
Instrumento de información.....	31
Información primaria	31
Información secundaria.....	31
Procesamiento e interpretación de datos.....	32
Resumen de FODA entrevista al gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “IMBACOOOP” LTDA.....	35
Matriz FODA	50
Cruces estratégicas FO, FA, DO, DA	51
Determinación del problema diagnóstico.....	52

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Introducción	53
--------------------	----

Cooperativas de ahorro y crédito	54
Modelo administrativo	54
Plan estrategico	54
Misión	55
Visión	55
Principios	56
Valores.....	56
Pólítica	57
Objetivos.....	57
Meta.....	57
Estrategia.....	58
Estructura organizacional	58
Gestión del talento humano	58
Modelo para la administración del talento humano.....	58
Análisis de puestos.....	59
Reclutamiento.....	59
Selección	61
Inducción	62
Capacitación	64
Manuales administrativos	64
Definición de manual	64
Definición de manuales administrativos.....	65
Objetivos de los manuales administrativos	65
Características de los manuales administrativos	66

Manual de funciones.....	67
Manual de procedimientos.....	67
Objetivos de los procedimientos.....	67
Diagramas de flujo.....	68
Ventajas de los diagramas de flujo.....	68
Modelo financiero.....	72
Definición de estado de resultados.....	72
Definición de análisis financiero.....	73
Métodos de análisis financiero.....	74
Índices financieros.....	74
Definición toma de decisiones.....	75

CAPÍTULO III

PROPUESTA

Introducción.....	76
Lista de verificación de la estructura administrativa y financiera de la cooperativa de ahorro y crédito “IMBACOO” LTDA.....	80
Presentacion gráfica del modelo administrativo financiero.....	81
Modelo para la cooperativa de ahorro y crédito “IMBACOO” LTDA.....	82
Planeación estratégica.....	83
Misión.....	83
Visión.....	83
Principios.....	83
Valores.....	84

Objetivos institucionales	85
Estrategias	86
Organigrama	87
Lectura del organigrama estructural	88
Estructura orgánica.....	89
Organización del trabajo	95
Manual de funciones para la cooperativa “IMBACOO” LTDA.	102
Contenido del manual de funciones.....	103
Manual de procedimientos para la cooperativa “IMBACOO” LTDA.	162
Contenido del manual de procedimientos.....	163
Submodelo - financiero	192
Balance general.....	194
Índices financieros	202

CAPÍTULO IV

IMPACTOS

Análisis de impactos	204
Impacto administrativo.....	205
Direccionamiento adecuado.....	205
Fortalecimiento del ambiente laboral	206
Manejo adecuado del talento humano	206
Eficiencia y eficacia en asignación de tareas.....	206
Impacto financiero	207

Generación estable de ingresos	207
Mayor confianza en el análisis de los estados financieros.....	208
Manejo adecuado de los recursos financieros	208
Beneficios	208
Impacto social.....	209
Promueve el desarrollo del prestigio.....	209
Generación de seguridad y confianza.....	210
Mejoramiento de calidad de vida de los clientes.....	210
Trámites ágiles y oportunos.....	210
Impacto general	211
Conclusiones	212
Recomendaciones	214
Fuentes de información	216
Linkografía	218
Anexos.....	219

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.-Matriz de relación diagnóstica	29
Tabla 2.-Personal que labora en el área administrativa, financiera y operativa	30
Tabla 3.-Resumen de foda entrevista al gerente de la cooperativa de ahorro y crédito “IMBACOOPTD”LTDA.....	35
Tabla 4.-Planeación estratégica de la cooperativa	36
Tabla 5.-Políticas, reglamentos y valores	37
Tabla 6.-Existencia manual de funciones	38
Tabla 7.-Funciones entregadas por escrito.....	39
Tabla 8.-Diseño del manual	40
Tabla 9.-Importancia del perfil de competencias para asignar cargo.....	41
Tabla 10.-Definición de funciones generales y específicas	42
Tabla 11.-Calificación gestión administrativa y financiera.....	43
Tabla 12.-Existencia manual de procedimientos.....	44
Tabla 13.-Descripción precisa de actividades.....	45
Tabla 14.-Capacitación talento humano	46
Tabla 15.-Toma decisiones en base a estrategias financieras	47
Tabla 16.-Socialización financiera	48
Tabla 17.-Resumen de foda encuesta dirigida al personal de la cooperativa de ahorro y crédito “IMBACOOPTD” LTDA.	49
Tabla 18.-Construcción de la matriz diagnóstica	50
Tabla 19.-Cruces estratégicos FO, FA, DO, DA	51
Tabla 20.-Lista de verificación de la estructura administrativa y financiera de la cooperativa de ahorro y crédito “IMBACOOPTD” LTDA.	80
Tabla 21.-Contenido del manual de funciones.....	103
Tabla 22.-Manual de funciones - Asamblea de representantes.....	104
Tabla 23.-Manual de funciones - Consejo de administración	107
Tabla 24.-Manual de funciones - Consejo de vigilancia.....	110
Tabla 25.-Manual de funciones - Auditoría interna	113

Tabla 26.-Manual de funciones - Asesor jurídico	116
Tabla 27.-Manual de funciones - Gerencia general	119
Tabla 28.-Manual de funciones - Secretaria	122
Tabla 29.-Manual de funciones - Jefe financiero	125
Tabla 30.-Manual de funciones - Contador(a)	128
Tabla 31.-Manual de funciones - Tesorero(a)	131
Tabla 32.-Manual de funciones - Jefe de talento humano	134
Tabla 33.-Manual de funciones - Administrador de sistemas	138
Tabla 34.-Manual de funciones - Jefe de negocios.....	141
Tabla 35.-Manual de funciones - Jefe de crédito y cobranza.....	144
Tabla 36.-Manual de funciones - Oficial de captaciones.....	147
Tabla 37.-Manual de funciones - Jefe de marketing	150
Tabla 38.-Manual de funciones - Jefe de agencia	153
Tabla 39.-Manual de funciones - Cajera	156
Tabla 40.-Manual de funciones - Asesor(a) de servicios	159
Tabla 41.-Contenido del manual de procedimientos.....	163
Tabla 42.-Manual de procedimientos - Depósito de ahorro	164
Tabla 43.-Manual de procedimientos - Retiro de ahorro.....	167
Tabla 44.-Manual de procedimientos - Crédito	171
Tabla 45.-Manual de procedimientos - Reclutamiento del personal	175
Tabla 46.-Manual de funciones - Selección y contratación de personal	179
Tabla 47.-Manual de procedimientos - Inducción de personal.....	184
Tabla 48.-Manual de procedimientos - Capacitación de personal	188
Tabla 49.-Balance general.....	193
Tabla 50.-Estado de resultados	199

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1.-Planeación estratégica de la cooperativa	36
Ilustración 2.-Cumplimiento de políticas, reglamentos, principios, valores ...	37
Ilustración 3.-Existencia manual de funciones	38
Ilustración 4.-Funciones entregadas por escrito	39
Ilustración 5.-Diseño del manual.....	40
Ilustración 6.-Importancia del perfil de competencias para asignar cargo	41
Ilustración 7.-Definición de funciones generales y específicas	42
Ilustración 8.-Calificación gestión administrativa y financiera	43
Ilustración 9.-Existencia manual de procedimientos	44
Ilustración 10.-Descripción precisa de actividades	45
Ilustración 11.-Capacitación talento humano	46
Ilustración 12.-Toma de decisiones en base a estrategias financieras	47
Ilustración 13.-Socialización financiera	48
Ilustración 14.-Presentación gráfica del modelo administrativo financiero....	81
Ilustración 15.-Política administrativa-modelo administrativo.....	82
Ilustración 16.- Organigrama.....	87
Ilustración 17.- Sub modelo - Gestión del talento humano	101
Ilustración 18.- Submodelo Financiero.....	192

CAPITULO I

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1 ANTECEDENTES

La Cooperativa de ahorro y crédito “IMBACOOOP” LTDA. nace en el año 1998 como pre-cooperativa, en la Asociación Comunidad Cristiana Católica Liberación “ACLI” en la comunidad La Compañía, cantón Otavalo provincia de Imbabura con 30 socios quienes decidieron organizarse en una institución para impulsar el desarrollo de emprendimientos comunitarios, mismos que no podían ser realizados por falta de capital de trabajo ya que era muy difícil obtener crédito a través de instituciones financieras debido a las limitadas condiciones socioeconómicas de la comunidad.

Con la idea de establecer la pre-cooperativa se crea el departamento financiero dentro del “ACLI” que más tarde daría paso a la constitución de la Cooperativa, misma que es legalizada el 12 de agosto del 2004 mediante ACUERDO MINISTERIAL No. 3024 e inscrita en registro General de COOPERATIVAS 6694 cuya matriz estará dentro de la Comunidad La Compañía.

En vista de que la Cooperativa tuvo un crecimiento considerable los socios fundadores toman la decisión y asumen el reto de sacar a su institución fuera de su comunidad, debido a que muchos de los asociados pertenecían a la ciudad de Otavalo; y con 796 socios, abre sus puertas en la ciudad de Otavalo el 24 de noviembre del 2010; expandiéndose a la ciudad de Ibarra el 17 de mayo del 2011, en un sector estratégico con el afán de servir a las

comunidades de la ciudad en especial al sector de La Esperanza y sus alrededores.

Hoy la Cooperativa tiene 2800 socios del sector rural y urbano de las ciudades de: Ibarra, Otavalo y Cayambe.

La Cooperativa cuenta con dos agencias:

- En la ciudad de Otavalo ubicada en las calle Vicente Ramón Roca entre Cristóbal Colón y Abdón Calderón.
- En la ciudad de Ibarra ubicada en las calle Sánchez y Cifuentes y Rafael Sánchez, esquina.

Cuyo Gerente General es el señor Luis Ascanta Maldonado.

En la actualidad la Cooperativa no cuenta con Modelo Administrativo Financiero basado en lineamientos estratégicos como: estructura orgánica, plan estratégico, manual de procedimientos, manual de funciones y técnicas de preparación para el análisis financiero, que permita fortalecer el crecimiento continuo de la empresa.

Para la recopilación de información aplicamos una entrevista al señor Gerente; y encuestas a los 15 trabajadores de la Cooperativa, con el fin de obtener información precisa acerca de la situación actual de la institución.

1.2 OBJETIVOS:

1.2.1. GENERAL

Conocer la situación actual de la Cooperativa de ahorro y crédito IMBACOOOP Ltda. de la provincia de Imbabura para determinar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

1.2.2. ESPECÍFICOS

- Conocer la estructura organizacional actual de la institución.
- Conocer la gestión del talento humano.
- Identificar las funciones que desempeña el personal dentro de la cooperativa.
- Identificar los procedimientos que siguen el personal dentro de la cooperativa.
- Conocer el manejo financiero de la empresa.

1.3. VARIABLES DIAGNOSTICAS

- Plan estratégico
- Gestión del talento humano.
- Funciones.
- Procedimientos.
- Manejo financiero

1.4 INDICADORES QUE DEFINAN A LAS VARIABLES

1.4.1. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

- Misión
- Visión
- Principios
- Valores
- Políticas.
- Orgánico estructural

1.4.2. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

- Análisis de puestos.
- Reclutamiento.
- Selección y contratación
- Inducción
- Capacitación

1.4.3. FUNCIONES

- Descripción del puesto
- Especificación del puesto

1.4.4. PROCEDIMIENTOS

- Descripción de los procedimientos.
- Diagramas de flujo

1.4.5. MANEJO FINANCIERO

- Estados financieros.
- Análisis financiero.
- Métodos financieros.
- Toma de decisiones.

1.5 MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

Tabla 1.- MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	FUENTE	TECNICA
1. Conocer la planeación estratégica actual de la institución.	Plan estratégico	<ul style="list-style-type: none"> • Misión • Visión • Valores • Principios • Políticas • Orgánico estructural 	Gerente general Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Encuesta
2. Conocer la gestión del talento humano.	Gestión del talento humano.	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de puestos • Reclutamiento. • Selección y contratación. • Inducción • Capacitación 	Gerente general Talento humano	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Encuesta
3. Identificar las funciones que desempeña el personal dentro de la institución.	Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Descripción del puesto • Especificación del puesto 	Gerente general Talento humano	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Encuesta
4. Identificar los procedimientos que siguen el personal dentro de la institución.	Procedimientos	<ul style="list-style-type: none"> • Descripción de las operaciones • Diagramas de flujo 	Gerente general Talento humano	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Encuesta • Observación directa
5. Conocer el manejo financiero de la empresa	Manejo financiero	<ul style="list-style-type: none"> • Estados financieros. • Análisis financiero. • Métodos financieros. • Toma de decisiones. 	Gerente general	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "IMBACOO" Ltda.
Elaborado por: Las autoras

1.6 IDENTIFICACION DE LA POBLACIÓN

1.6.1 POBLACIÓN O UNIVERSO

GERENTE Y EMPLEADOS

La población o universo involucrado en la presente investigación estará dirigida al personal de la cooperativa de ahorro y crédito “IMBACOOB” Ltda.

PERSONAL QUE LABORA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “IMBACOOB” LTDA.

Tabla 2.- Personal que labora en el área administrativa, financiera y operativa

AREA	CARGO	Nº PERSONAS
ADMINISTRATIVA FINANCIERA	Gerente general	1
	Contadora	1
OPERATIVA	Auditor Interno	1
	Asesor jurídico	1
	Oficial de cumplimiento	1
	Oficial de captaciones	1
	Secretaria	1
	Jefe financiero	1
	Tesorero	1
	Jefe de talento humano	1
	Administrador de sistemas	1
	Jefe de negocios	1
	Jefe de créditos y cobranzas	1
	Jefe de agencia	1
	Cajera	2
	Total	16

Fuente: Diagnóstico del proyecto

Elaborado por: Las autoras

Por ser una muestra menor a 50 personas no se realiza un muestreo, se aplica un censo a todo el personal que trabaja en la cooperativa, mediante entrevista al gerente y encuestas a los 15 empleados.

1.6.2 INSTRUMENTO DE INFORMACIÓN

INFORMACIÓN PRIMARIA

Para poder recopilar información confiable y conocer la situación actual de la empresa se aplicó las siguientes herramientas primarias:

- Encuestas

Mediante un censo se procedió a encuestar a los 15 empleados que laboran en la cooperativa. Quienes brindaron información de la situación actual de la empresa.

- Entrevista

La entrevista se realizó al gerente general de la cooperativa, quién nos brindo toda a aquella información oportuna para el desarrollo del trabajo, lo que nos permitió conocer a fondo la necesidad de la empresa.

INFORMACIÓN SECUNDARIA

La información secundaria se utilizará para realizar el marco teórico, que sustentará, nuestro trabajo de grado. Esta información se obtendrá mediante la consulta de libros, revistas, tesis, folletos, enciclopedias en temas referentes al trabajo a desarrollarse.

1.7 PROCESAMIENTO E INTERPRETACIÓN DE DATOS

a) ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “IMBACOO” LTDA.

1. ¿Considera usted que la planeación estratégica de la cooperativa es la adecuada?

No se cuenta con una planeación estratégica en un 100%, lo que ha causado dificultades por lo que se requiere ampliar conocimientos para que la cooperativa pueda seguir apoyando eficientemente a la comunidad.

2. ¿Cuál es la misión y la visión de la Cooperativa?

La cooperativa no cuenta con una misión y visión establecida no cuenta con esa herramienta solo se basan en hacer crecer a la cooperativa.

3. ¿Cuáles son los objetivos de la Cooperativa?

El principal objetivo es contar con capital para brindar servicio a la comunidad, haciendo la unión brindar capital para los emprenderos por medio del crédito se entrega hasta 10.000 pero cuando ya han hecho más de 5 créditos y son responsables.

4. ¿Cuáles son las políticas internas de la cooperativa?

Se cuenta con asesores que nos han ayudado estableciendo el reglamento para otorgar créditos pero no se ha tomado en cuenta mucho este reglamento ya que se trabaja bajo confianza entre asesores y socios y no se toma en cuenta los reglamentos.

5. ¿Otorga usted a sus empleados herramientas que les permita realizar de forma detallada y ordenada las actividades de la cooperativa

Se cuenta con un sistema por módulos para caja, para crédito y para contabilidad, se les capacita a los trabajadores según sus actividades a realizar.

No se cuenta con un manual de funciones bien detallado falta mejorarlo y sería bueno que se implemente el manual de procedimientos para una mejor gestión.

6. ¿Utiliza usted un modelo de gestión de talento humano que le proporcione trabajadores capacitados para ejercer el cargo?

No se cuenta con un modelo de gestión del talento humano, se pretende contar con un modelo para en base a ese modelo saber el seguimiento para ascender al personal.

7. ¿Piensa usted que el talento humano con el que cuenta la cooperativa, tiene claro cuáles son sus funciones en cada cargo?

Se considera que hace falta responsabilidad por parte de los empleados ya que ellos no se preocupan por examinar los reglamentos con los que se cuenta.

8. ¿Realiza usted capacitaciones continuas al personal? ¿con que frecuencia lo hace?

Si se realiza capacitaciones, cada seis meses

9. ¿Dispone de técnicas financieras para la oportuna toma de decisiones?

Si se cuenta con técnicas financieras, pero sería importante que se proporcione conceptos de estas técnicas para saber de qué se trata porque eso solo tiene conocimiento el contador.

10. ¿Para el análisis de la información financiera usted hace uso de índices financieros?

Se cuenta con un sistema que arroja la información financiera y según la utilidad se toma decisiones.

**11. ¿Realiza planes sobre temas administrativos y financieros?
¿Quiénes participan en las reuniones?**

Se realiza reuniones cada seis meses para tomar decisiones.

12. ¿La superintendencia de economía popular y solidaria influye en su empresa como: una oportunidad o amenaza?

Se considera que es una oportunidad ya que según los estatutos se pueden guiar para crecer y es bueno que se controle ya que si existe control se tiene presión para poder alcanzar grandes metas.

13. ¿Qué aspectos considera usted como amenazas y oportunidades para su empresa?

Se considera a los problemas como una oportunidad de mejora ya que de ellos se aprende para progresar, en cuanto a barreras no se pronuncia.

RESUMEN DE FODA ENTREVISTA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “IMBACOO” LTDA.

Tabla 3.- Resumen de FODA entrevista al gerente de la cooperativa de ahorro y crédito “Imbacoop”Ltda.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Se basan en reglamentos de crédito. • El personal cuenta con experiencia laboral. • Existe una buena relación de confianza entre compañeros. • Eficiente gestión financiera. • Interés por parte del gerente para adoptar propuestas de cambio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de crecimiento en el mercado financiero local. • Implementación de políticas por parte de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. • Acceso a tecnología moderna.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del talento humano incompleta. • Inexistencia de un modelo administrativo. • Falta mejorar el manual de funciones. • El manual de funciones no se lo socializado. • Inexistencia de un manual de procedimientos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejor gestión administrativa por parte de la competencia.

Fuente: Diagnostico Cooperativa de Ahorro y Crédito “IMBACOO” Ltda.
Elaborado por: Las autoras

b) ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “IMBACOOB” LTDA.

La presente encuesta fue aplicada a los 15 empleados de la cooperativa, con el fin de conocer cómo se encuentra la situación actual de la misma y determinar la matriz FODA.

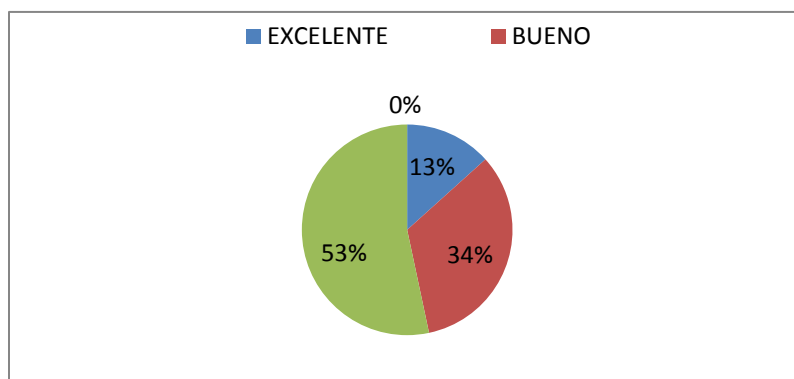
1. ¿Cómo observa la planeación estratégica de la Cooperativa?

Tabla 4.- Planeación estratégica de la Cooperativa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	2	13,33%
BUENO	5	33,33%
REGULAR	8	53,33%
DEFICIENTE	0	0,00%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Las autoras

Ilustración 1.- Planeación estratégica de la cooperativa



Análisis:

La mayor parte manifestó que la planeación estratégica es regular debido a que no cuenta con todas las herramientas administrativas necesarias para el buen desempeño del personal, seguido por un porcentaje significativo que afirman que es bueno, con lo que se puede deducir que es necesario mejorarla.

2. ¿Para el cumplimiento de las actividades, usted está sujeto a políticas, reglamentos, principios y valores otorgados por la Cooperativa?

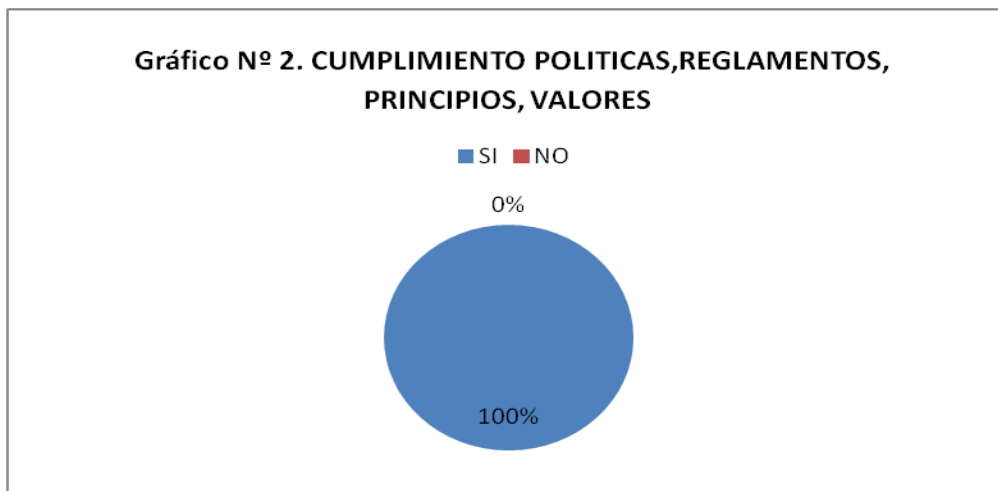
Tabla 5.-Políticas, reglamentos y valores

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Las autoras

Ilustración 2.-cumplimiento de políticas, reglamentos, principios, valores



Análisis:

La totalidad de los encuestados de la Cooperativa aseveró que están sujetos a políticas, reglamentos, principios y valores tales como: puntualidad, honestidad, respeto, responsabilidad y cumplimiento de metas, para el buen funcionamiento de la misma.

3. ¿Conoce usted si existe un Manual de Funciones en el que esté descrito las funciones que va a realizar?

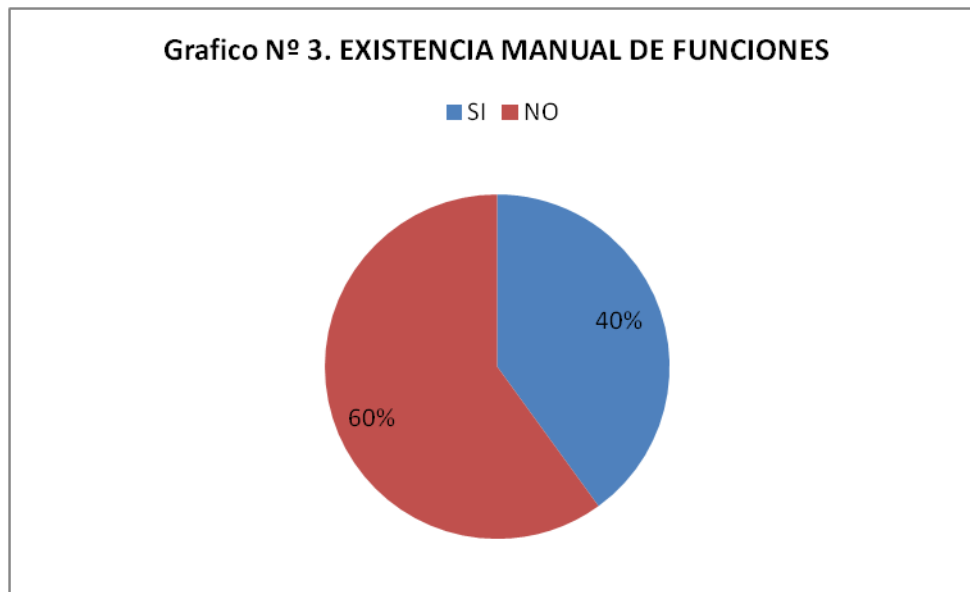
Tabla 6.-Existencia manual de funciones

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	40,00%
NO	9	60,00%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Las autoras

Ilustración 3.-Existencia manual de funciones



Análisis:

La mayoría de los encuestados argumentó que no existe un manual de funciones bien definido, mientras que la otra parte de los encuestados dicen que sí, pero que sería de vital importancia mejorarlo y socializarlo.

4. ¿Las funciones que usted realiza le han sido entregadas por escrito?

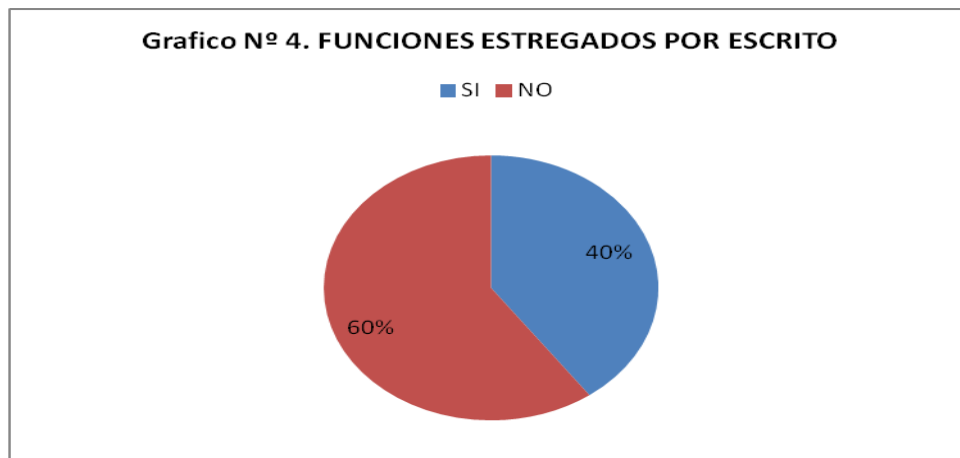
Tabla 7.- Funciones entregadas por escrito

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	40,00%
NO	9	60,00%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Las autoras

Ilustración 4.-Funciones entregadas por escrito



Análisis:

Cuando se preguntó al personal si les ha entregado por escrito cada una de sus funciones respondieron que no, ya que aún no cuentan con un manual de funciones completamente detallado, mientras que un porcentaje un tanto menor manifiesta que sí, pero que no hacen uso del mismo ya que están acostumbrados a trabajar empíricamente.

5. Si no existe. ¿Quisiera que la institución diseñe un Manual de Funciones para que tenga claro las funciones que debe realizar?

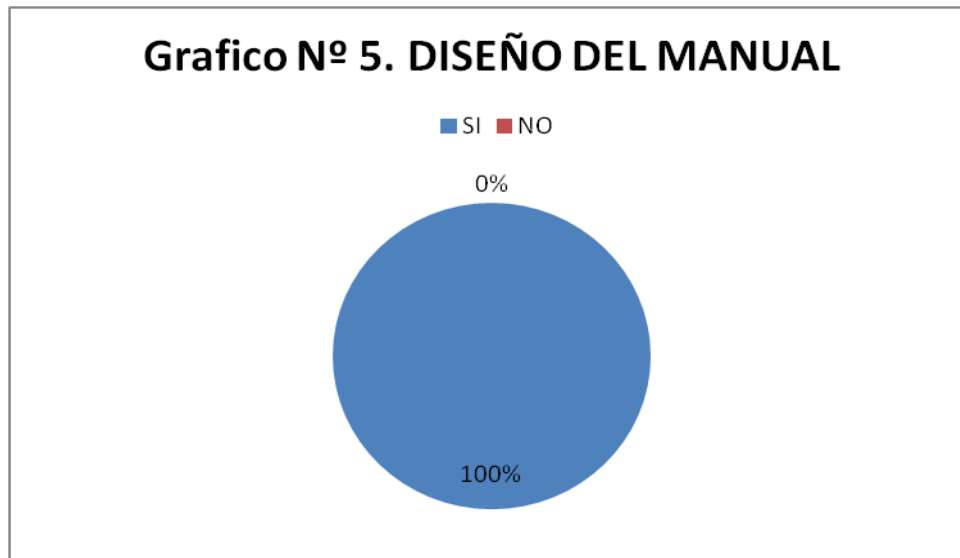
Tabla 8.-Diseño del manual

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Las autoras

Ilustración 5.-Diseño del manual



Análisis:

Del personal encuestado la totalidad expresaron que es imprescindible diseñar un manual de funciones más específico, que les ayude a realizar su trabajo de mejor manera.

6. ¿La Cooperativa ha tomado en cuenta su perfil de competencias para asignar un cargo?

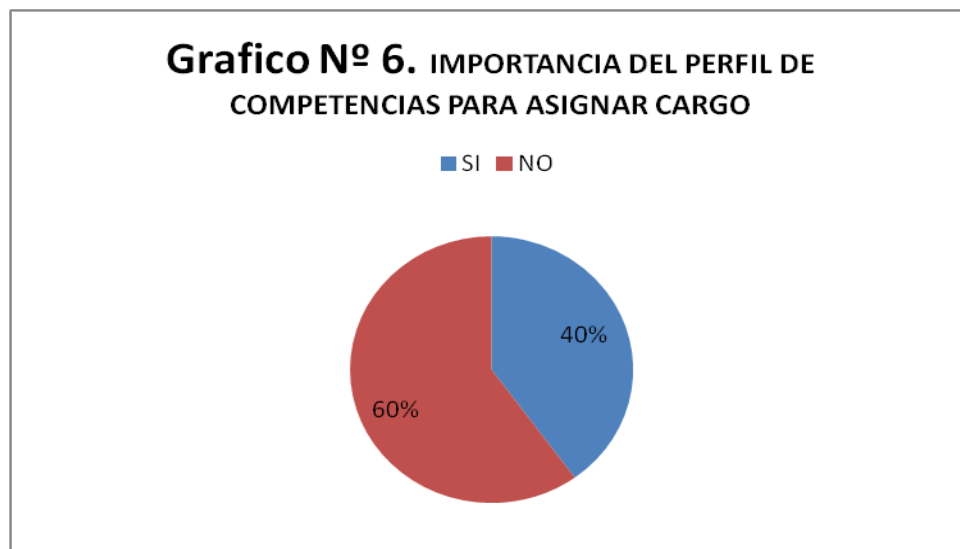
Tabla 9.-Importancia del perfil de competencias para asignar cargo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	40,00%
NO	9	60,00%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Las autoras

Ilustración 6.-Importancia del perfil de competencias para asignar cargo



Análisis:

En la encuesta realizada al personal, la mayoría de los trabajadores confirmó que no se toma en cuenta el perfil de competencias para asignar un cargo, argumentando que no cuentan con esta herramienta, seguido por un grupo no tan alto que expresa que sí; por lo que se considera necesario implementar perfiles bien estructurados para la asignación de cargos.

7. ¿Tiene claro cuáles son las funciones generales y específicas de su cargo?

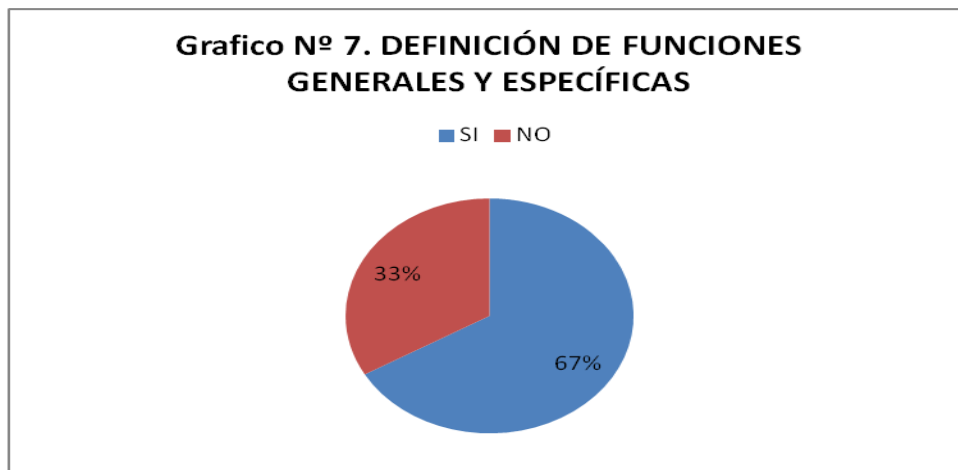
Tabla 10.-Definición de funciones generales y específicas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	66,67%
NO	5	33,33%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Las autoras

Ilustración 7.-Definición de funciones generales y específicas



Análisis:

Más de la mitad de las personas encuestadas expuso que tienen claro las funciones generales y específicas de su cargo, pero que no se guían en un manual de funciones sino que trabajan bajo su experiencia laboral; seguido por un porcentaje no tan bajo que mencionan que no, y que se debería implementar manuales.

8. ¿Cómo califica la gestión administrativa y financiera realizada por los directivos de la Cooperativa?

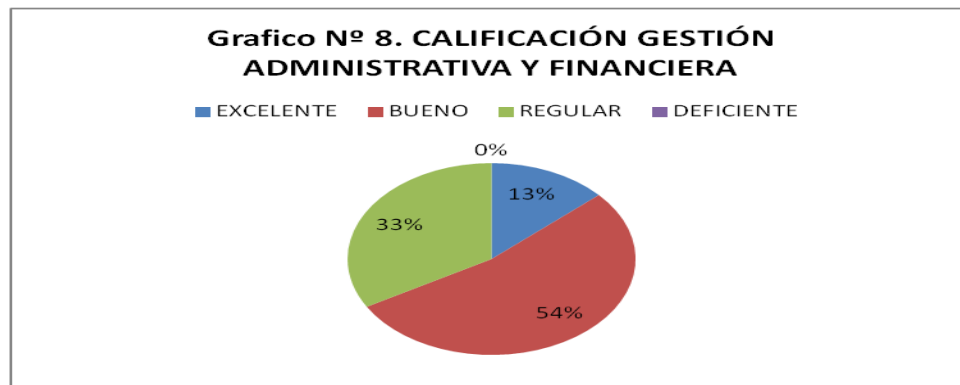
Tabla 11.-Calificación gestión administrativa y financiera

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	2	13,33%
BUENO	8	53,33%
REGULAR	5	33,33%
DEFICIENTE	0	0,00%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Las autoras

Ilustración 8.-Calificación gestión administrativa y financiera



Análisis:

De la totalidad de la población encuestada la mayor parte declaró que la gestión administrativa y financiera es buena, mientras que un porcentaje menor manifiesto como regular, seguido por un porcentaje mínimo que menciona excelente; por lo que se considera indispensable implementar herramientas para una mejor gestión.

9. ¿Conoce usted si existe un Manual de procedimientos en el que esté descrito las actividades que va a realizar?

Tabla 12.-Existencia manual de procedimientos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	26,67%
NO	11	73,33%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Las autoras

Ilustración 9.- Existencia manual de procedimientos



Análisis:

Del total de los encuestados más de la mitad reveló que no conocen la existencia de un manual de procedimientos, mientras que la otra parte explico que sí; pero que es necesario perfeccionarlo y socializarlo.

10. ¿Para la prestación de servicios, usted hace uso de una descripción precisa de cómo deben desarrollarse las actividades?

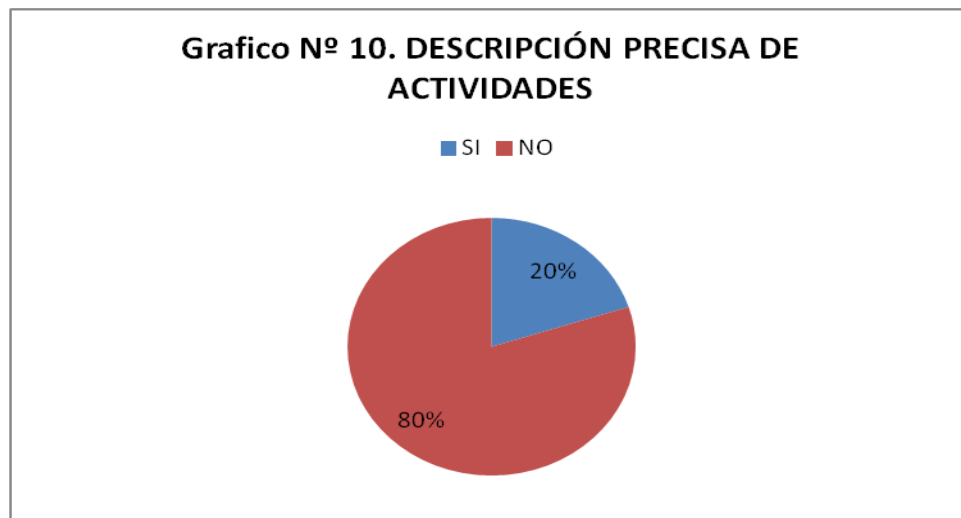
Tabla 13.-Descripción precisa de actividades

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	20,00%
NO	12	80,00%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Las autoras

Ilustración 10-Descripción precisa de actividades



Análisis:

De la población investigada la mayor parte de encuestados indicó que no hacen uso de una descripción precisa de las actividades, seguido por un porcentaje significativo que afirman que sí; pero que lo hacen por cuenta propia para facilitar el trabajo.

11.¿La Cooperativa les hace partícipes de capacitaciones para el mejor desempeño de las actividades?

Tabla 14.- Capacitación talento humano

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Las autoras

Ilustración 11.-Capacitación talento humano



Análisis:

Al preguntar que si la Cooperativa les hace partícipes de capacitaciones, la totalidad de encuestados testificó que sí; pero que necesitan ser capacitados con más frecuencia y en temas relacionados a su cargo.

12. ¿La Cooperativa toma decisiones en base a estrategias financieras?

Tabla 15.-Toma decisiones en base a estrategias financieras

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Las autoras

Ilustración 12.-Toma de decisiones en base a estrategias financieras



Análisis:

Al encuestar al personal se pudo conocer que la Cooperativa si toma decisiones en base a estrategias financieras; pero que sería interesante y favorable crear nuevas estrategias que ayuden al desarrollo y crecimiento de la institución.

13. ¿La Cooperativa socializa el aspecto financiero para la toma de decisiones?

Tabla 16.-Socialización financiera

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Las autoras

Ilustración 13.-Socialización financiera



Análisis:

La totalidad de los encuestados afirmó que la Cooperativa si socializa el aspecto financiero para la toma de decisiones, tomando en cuenta las diversas opiniones de cada trabajador.

RESUMEN DE FODA ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “IMBACOO” LTDA.

Tabla 17.-Resumen de FODA encuesta dirigida al personal de la cooperativa de ahorro y crédito “IMBACOO” LTDA.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Aplican políticas, reglamentos, principios y valores. • Experiencia en el servicio. • Buena situación financiera. • Colaboración del personal para la elaboración del modelo administrativo financiero. • Todo el personal es participe en la toma de decisiones en el aspecto financiero. • Decisión por propuestas de cambio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Adelantarse a las nuevas perspectivas. • Mejor imagen empresarial
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de métodos para realizar actividades con exactitud. • No cuenta con todas las herramientas administrativas. • No cuentan con manuales bien definidos falta mejorar y socializarlo. • Falta de precisión en las funciones. • No cuentan con perfiles bien establecidos. • Capacitaciones poco frecuentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia de otras cooperativas de ahorro y crédito. • Gestión administrativa de la competencia.

Fuente: Diagnóstico Cooperativa de Ahorro y Crédito “IMBACOO” Ltda.

Elaborado por: Las autoras

1.8. MATRIZ FODA

Tabla 18.- Construcción de la matriz diagnóstica

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Están sujetos a políticas, reglamentos, principios y valores. • El personal cuenta con experiencia laboral. • Eficiente gestión financiera. • Interés por parte de los jefes para adoptar propuestas de cambio. • Predisposición de los empleados para capacitarse y mejorar la atención. 	<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de crecimiento en el mercado financiero local. • Imagen empresarial confiable. • Implementación de políticas por parte de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. • Acceso a tecnología moderna. • Empresas capacitadoras.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del talento humano poco formal. • Inexistencia de un perfil por competencias. • Falta precisar el manual de funciones y socializarlo. • Inexistencia de un manual de procedimientos que guie las actividades del personal. • Capacitaciones no frecuentes.. 	<ul style="list-style-type: none"> • Existe mucha competencia en el mercado • Inestabilidad política y económica del país. • Mejor gestión administrativa por parte de la competencia. • La demanda prefiere a la competencia.

Fuente: Diagnóstico Cooperativa de Ahorro y Crédito "IMBACOO" Ltda.

Elaborado por: Las autoras

CRUCES ESTRATÉGICAS FO, FA, DO, DA
Tabla 19.-Cruces estratégicos FO, FA, DO, DA

MATRIZ ESTRATÉGICA	
FO	FA
<p>Con la predisposición de los trabajadores para capacitarse y actualizar sus conocimientos la institución se puede acceder a los diferentes cursos que ofrecen las empresas externas capacitadoras y de esta manera mejorar el desempeño de los mismos por ende mejorar el servicio al cliente.</p> <p>Al regirse en políticas, reglamentos, principios y valores, se lograra rendir a cabalidad con la Implementación de políticas por parte de la Superintendencia de Economía popular y solidaria.</p> <p>La experiencia laboral de los trabajadores transmitirá en los socios una buena imagen empresarial.</p> <p>El Interés por parte de los jefes para adoptar propuestas de cambio, ayudara al crecimiento de la Cooperativa en el mercado financiero local.</p>	<p>La voluntad de capacitarse por parte de los trabajadores, ayudara a mejorar la atención al cliente lo que permitirá mejorar la captación de clientes.</p> <p>El Interés por parte de los jefes para adoptar propuestas de cambio, ayudara a contrarrestar a la mejor gestión administrativa de la competencia.</p> <p>Una eficiente gestión financiera, lograra equilibrar los posibles cambios políticos y económicos del país sin mayor problema.</p>
DO	DA
<p>Al Mejorar la gestión del talento humano será posible aprovechar la oferta de empresas capacitadoras, adquiriendo conocimientos en el tema.</p> <p>Implementando un perfil por competencias basado en conductas, habilidades, conocimientos y destrezas ayudara a reflejar mayor confianza en los clientes.</p> <p>Precisando y socializando los manuales administrativos ayudara a cumplir con los estamentos que establece la ley orgánica de economía popular y solidaria, para mantener su operatividad.</p>	<p>Implantar un Modelo Administrativo Financiero permitirá una mejor gestión de la Cooperativa y competir con otras de su misma rama.</p> <p>Capacitando al personal según sus funciones se lograra mantener relaciones efectivas con los clientes lo que conllevara a que la demanda prefiera los servicios de la institución.</p>

Fuente: FODA, Cuadro N° 15
 Elaborado por: Las autoras

1.9 DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO

Luego de realizada la investigación en la institución utilizando métodos directos como son encuestas y entrevistas, y una vez efectuada la matriz FODA, se pudo determinar qué: En los últimos años la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “IMBACOOOP” LTDA. ha tenido un crecimiento económico considerable y no se ha establecido un direccionamiento estratégico adecuado que guie a la organización y sus actividades, no cuenta con un modelo de gestión administrativa y financiera; esto puede provocar problemas que a largo o mediano plazo afectara al desempeño de la Cooperativa; por lo que los directivos al darse cuenta de la necesidad de mejorar su gestión han solicitado la elaboración del presente trabajo de grado.

Con la implementación del Modelo Administrativo Financiero se hará posible regular el trabajo de la institución, direccionando a la Cooperativa de mejor manera.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. INTRODUCCIÓN

El marco teórico es una base fundamental para poder aclarar los puntos a partir de los cuales se realizará el trabajo de investigación, es un medio que sustentará nuestro trabajo.

Considerando lo anterior, el marco teórico que se desarrolla a continuación, permitirá dar a conocer los conceptos básicos y necesarios para la comprensión y desarrollo del presente trabajo de grado.

Primero partiremos con la definición de cooperativas de ahorro y crédito ya que este es el ámbito al cual se dirige nuestra investigación.

Seguido con la definición del modelo administrativo, en la que se hace referencia a la planeación estratégica, misión, visión, valores, principios, políticas, objetivos, metas, estrategias, estructura organizacional, manual de función y procedimientos. Ya que estos términos ayudará a comprender la importancia de una buena organización en la cooperativa.

Por último se define el modelo financiero. En este apartado se define al balance general, estado de resultados, análisis horizontal y vertical, índices financieros, con el fin de conocer su interpretación básica y la forma de aplicación de cada uno de ellos, para facilitar la toma de decisiones.

2.2. COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO

Registro oficial N° 444 del 10 de mayo de 2011, ley orgánica de la economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, título III, ART. 81. Define. Cooperativas de ahorro y crédito, son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia, con clientes o terceros.

La cooperativa de ahorro y crédito “IMBACOOPT”LTDA. se crea con la finalidad de desarrollar actividad económica, para satisfacer necesidades internas (talento humano de la cooperativa) y externas (clientes) basándose en el principio de ayuda mutua.

2.3. MODELO ADMINISTRATIVO

Marcic, Dorothy; Daft, Richard, (2010), pág. G-9 manifiesta: "modelo administrativo como un modelo de toma de decisiones que describe la forma en que los administradores realmente toman decisiones en situaciones caracterizadas por decisiones no programadas incertidumbre y ambigüedad."

La construcción de un modelo administrativo para la cooperativa se lo realizará con la finalidad de que sea un medio que le permitirá al gerente resolver problemas en base al análisis y el estudio del problema logrando así conseguir los objetivos organizacionales.

2.3.1 PLAN ESTRATEGICO

Jackson, Susan; Slocum; Hellriegel, Don, (2009), pág. 193 define: "Proceso de diagnosticar el entorno externo e interno de una organización; establecer una visión y una misión; idear objetivos globales; crear , elegir y seguir estrategias generales y asignar recursos para alcanzar las metas de la organización.

La Planificación Estratégica ayudará a proyectarse ya que se define donde se quiere llegar, estableciendo los objetivos Institucionales y paralelamente las estrategias a utilizar para la consecución de dichos objetivos; es decir ayudará a la cooperativa a proyectarse en el futuro y lograr posicionarse en el mercado.

2.3.2. MISIÓN

Chiavenato Idalberto, (2011), pág. 17 define. “Es la declaración del propósito y el alcance de la empresa en términos de producto y el mercado. La misión define el papel de la organización dentro de la sociedad en la que se encuentra, significa su razón de ser, en esta se considera que hace, a quien se dirige y con qué recursos cuenta”

Se establece la misión para dar a conocer a todo el personal la razón de ser de la cooperativa, permitiendo formular objetivos detallados que servirán de guía para la misma. Además esta inspira y motiva a todo aquel que tenga un profundo interés en el futuro de la cooperativa.

2.3.3 VISIÓN

Chiavenato, Idalberto, (2011), pág. 18 define. “La visión organizacional, o visión del negocio, se refiere a lo que la organización desea ser en el futuro. La visión es muy inspiradora y explica por qué las personas dedican a diario la mayor parte de su tiempo al éxito de su organización. Cuanto más vinculada este la visión del negocio a los intereses de sus socios, tanto más la organización podrá cumplir con sus propósitos”

En la visión definimos hacia dónde se dirige la cooperativa a largo plazo y en qué se deberá convertir, describe la situación futura que desea tener la misma en esta consideramos (HACIA DÓNDE VAMOS Y CÓMO LO

LOGRAREMOS), conformando su estrategia empresarial, delimitando sus metas y planeando sus objetivos a corto, medio y largo plazo.

2.3.4 PRINCIPIOS

Antonio Argandoña, (2011), recuperado el 20 de octubre del 2011, en http://www.uts.edu.co/tongeo2/app/modules/outside/contenido.php?page=24&url_k=282873c79e0c7271deda719cd7fa9c5c Los principios, son normas o ideas fundamentales que rigen el pensamiento o la conducta de los integrantes de un grupo humano, y en suma se busca que todos los miembros de la organización internalicen y vivan en armonía.

Establecer principios para la cooperativa ayudará a regular el comportamiento del personal, para crear una buena imagen de sí mismo, ante todos los trabajadores, y que el trabajador sea valorado por su forma de ser y forma de trabajo. Logrando con ello una buena comunicación entre los integrantes y un buen clima laboral.

2.3.5 VALORES

Chiavenato, Idalberto, (2011), pág. 16 define. Los valores son entes abstractos considerados vitales y se encuentran influenciados por la sociedad. Constituyen el hilo conductor que califica y da sentido a las actitudes humanas.

Se planteará características éticas y morales, tales como la humildad, la honestidad y el respeto, como un conjunto de reglamentos que caracterizarán a los empleados de la cooperativa; los mismos que se establecerá con base en los principales valores universalmente aceptados por el cooperativismo.

2.3.6 POLÍTICA

LORENA JUYAR (2011), recuperado el 16 de septiembre del 2011, en <http://www.slideshare.net/LORENAJUYAR/politicas-de-la-organizacion-9276820> “Las políticas son guías para orientar la acción, son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repita una y otra vez dentro de una organización”.

Definir políticas para la cooperativa ayudará dar una orientación clara a los trabajadores sobre los lineamientos a los que se encuentran sujetos para desarrollar su trabajo dentro y fuera de la empresa, implicando con ello compromiso mutuo entre sus colaboradores para alcanzar los objetivos de la de la misma y de esta manera su éxito.

2.3.7 OBJETIVOS

Koontz, Harold; Wehrich, Heinz, (2008), pág. 79 define: “Son los fines hacia los cuales se encaminan las actividades. No solo representan el punto final de la planeación, sino también el destino al que se encamina la organización, la integración del personal, la dirección y el control.

Son los resultados que se desea obtener en la cooperativa mediante el trabajo conjunto de todo el personal, se alcanzará obteniendo talento humano comprometido a lograr el crecimiento a largo plazo de la misma; para ello se debe tener en cuenta los siguientes puntos: Qué hay que lograr, cuánto hay que hacer y cuándo debe conseguirse.

2.3.8 META

Marcic, Dorothy; Daft, Richard, (2010), pág. G-9 manifiesta: "meta como estado futuro deseado que la organización intenta tener."

Satisfacer las necesidades de los clientes.

2.3.9 ESTRATEGIA

Jackson, Susan; Slocum; Hellriegel, Don, (2009), pág. 195 manifiesta: "Son los principales cursos de acción que se eligen e instrumentan para conseguir uno o más objetivos."

Se planteará estrategias como un conjunto de acciones planificadas para lograr de forma eficaz y eficiente la consecución de los objetivos esperados; que se llevarán a cabo para lograr un determinado fin.

2.3.10 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Marcic, Dorothy; Daft, Richard, (2010), pág. G-10 manifiesta: " Es una representación gráfica de la estructura de la organización."

La Estructura Organizacional de la cooperativa será el pilar básico fundamental para el desarrollo de las actividades de la misma ya que éste se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan los distintos departamentos para delegar funciones según el cargo que desempeñe cada empleado.

2.4. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

2.4.1. MODELO PARA LA ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO

Davis, Keith; Werther, William, (2008), pág. 20 manifiesta: "El Modelo para la administración del talento humano es cuando diversas actividades están relacionada entre sí formando un sistema. Todo sistema consta de dos o más partes, que interactúan entre sí, pero que poseen cada uno límites claros y precisos".

La cooperativa es también un sistema compuesto de departamentos, cada uno tiene una actividad precisa que constituye un subsistema, que se

relaciona de manera directa con las demás dependencias basándose en normas para lograr el objetivo común que es el de satisfacer las necesidades de los clientes.

2.4.2. ANÁLISIS DE PUESTOS

Marcic, Dorothy; Daft, Richard, (2010), pág. 623 manifiesta: "análisis de puestos como el proceso sistemático de recabar e interpretar información acerca de las obligaciones, tareas y responsabilidades esenciales de un puesto.

Mediante el análisis del puesto se puede realizar una descripción precisa de cada cargo, planteando la función básica y sus funciones específicas así como también competencias técnicas y comportamentales para la vacante.

2.4.3 RECLUTAMIENTO

Chiavenato, Idalberto, (2011), pág. 128 define. "Es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización. En esencia, es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos oportunidades de empleo que pretende llenar. Es decir la función del reclutamiento es proporcionar la materia prima básica (candidatos) para el funcionamiento de la organización".

Medios de reclutamiento:

➤ *Reclutamiento interno.- ocurre cuando la empresa trata de llenar una determinada vacante mediante el reacomodo de sus empleados, con ascensos (movimiento vertical) o transferencias (movimiento horizontal), o transferencias con ascensos (movimiento diagonal). Así, el reclutamiento interno implica:*

- *Transferencias*
- *Ascensos*
- *Transferencias con ascensos*

- *Programas de desarrollo personal*
- *Planes de carrera para el personal*

El reclutamiento interno exige una intensa y continúa coordinación e integración entre el departamento de reclutamiento y el resto de los departamentos de la empresa, e implica varios sistemas y bases de datos relacionados con:

- *Resultados del candidato interno en los exámenes de selección cuando ingreso a la organización.*
- *Resultado en las evaluaciones del desempeño del candidato interno.*
- *Resultados en los programas de capacitación y entrenamiento en los que participo.*
- *Análisis y descripción tanto del puesto actual del candidato interno como del puesto considerado, con objeto de evaluar las diferencias entre ambos y los requisitos adicionales necesarios.*

➤ *Reclutamiento externo.- funciona con candidatos que provienen de afuera. Cuando hay una vacante, la organización trata de cubrirla con personas ajenas, es decir, con candidatos externos atraídos mediante las técnicas de reclutamiento. El reclutamiento externo incide en candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras organizaciones, mediante una o más de las técnicas de reclutamiento siguientes:*

- *Archivos de candidatos que se presentaron en reclutamientos anteriores.*
- *Recomendación de candidatos por parte de los empleados de la empresa.*
- *Anuncios en la puerta de la empresa.*
- *Anuncios en periódicos.*

El reclutamiento ayudara a la Cooperativa a lograr atraer candidatos idóneos para ocupar las vacantes.

- Para el reclutamiento interno se considera tomar en cuenta a los trabajadores con mejor desenvolvimiento a manera de incentivo,

tomando en cuenta las funciones de su trabajo actual y las de la vacante para reforzar conocimientos necesarios.

- El reclutamiento externo se lo utilizaría cuando la empresa no cuente con personal apto para desarrollar las actividades de la vacante a cubrir, logrando con ello obtener un aporte adicional del nuevo integrante.

2.4.4 SELECCIÓN

Chiavenato, Idalberto, (2011), pág. 144 define. “La selección del personal consiste en elegir al hombre adecuado para el sitio adecuado. En otras palabras la selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización”.

La selección como proceso de comparación:

Especificaciones de puestos	En comparación con	Características del candidato.
Lo que requiere el puesto		Lo que ofrece el candidato
Análisis y descripción de puestos para determinar los requisitos que el puesto exige a su ocupante.		Técnicas de selección para identificar los requisitos personales para ocupar el puesto deseado.

Con una adecuada selección se lograra efectividad por parte del personal ya que se elegirá a el candidato que cumpla con lo que el puesto exige, obteniendo así un alto rendimiento empresarial.

2.4.5 INDUCCIÓN

Chiavenato, Idalberto, (2011), pág. 166 define. “Una vez reclutadas y seleccionadas, las personas ingresan a las organizaciones; por tanto, ese ingreso es restrictivo y selectivo. Solo algunas personas reúnen las características para incorporarse a las organizaciones. Una vez aceptadas, y antes de emplearlas en sus puestos o posiciones, las organizaciones inducen a las personas al contexto organizacional, sociabilizándolas y adaptándolas mediante actividades de iniciación y difusión de la cultura organizacional”.

Proceso de inducción del personal:

- *A cada empleado de nuevo ingreso se le proporcionará un Manual de Bienvenida.*
- *En virtud de que las experiencias iniciales que vive un trabajador en la institución van a influir en su rendimiento y adaptación; es de suma importancia considerar al proceso de inducción y generar en el individuo un sentimiento de pertenencia y orgullo.*
- *El personal se mantendrá en programas de educación continua en donde se le preparará, sobre los planes, e información específica del espacio en el que labora, sobre la organización, políticas de personal, condiciones de contratación, plan de carreras, evaluación del desempeño.*

Actividades de Inducción.

- *Reunión con el personal de nuevo ingreso el día de su contratación, primer día de trabajo.*
- *Información y explicación amplia sobre el contenido del manual de bienvenida que debe contener los siguientes apartados:*
 - ✚ *El plan de desarrollo institucional*
 - ✚ *Sus objetivos, políticas y estrategias generales*
 - ✚ *Horarios, días de pago, etc.*
 - ✚ *Servicios que presta.*

 **Estructura organizacional**

 **Políticas de personal**

- **Visita a las dependencias, a fin de que los nuevos empleados se familiaricen con la disposición física de los locales.**
- **Presentación ante los representantes de la organización.**
- **Presentación con parte de la organización especialmente con aquellas dependencias con las cuales se tendrá contacto o relaciones.**
- **Nombrar a un miembro de la dependencia que le ayude con los detalles que sean necesarios para conocer más a fondo su trabajo inicial.**
- **Entrega de información que refuerce lo visto en la sesión de bienvenida.**

Con el proceso de inducción se busca:

- **Ayudar a los nuevos empleados de la institución, a conocerse y auxiliarlos para tener un comienzo productivo.**
- **Establecer actitudes favorables de los nuevos empleados hacia la institución, sus políticas y su personal.**
- **Ayudar a los nuevos empleados a introducir un sentimiento de pertenencia y aceptación para generar entusiasmo y una alta moral.**
- **El proceso de inducción se hace necesario porque el trabajador debe ser adaptado lo más rápido posible al nuevo ambiente de trabajo.**

La finalidad de la Inducción es brindar información general, amplia y suficiente que permita la ubicación del nuevo empleado y de su rol dentro de la cooperativa para fortalecer su sentido de pertenencia y la seguridad para realizar su trabajo de manera autónoma.

2.4.6 CAPACITACIÓN

Chiavenato, Idalberto, (2011), pág. 322 define. “La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación es la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización de la tarea y del ambiente, así desarrollo de habilidades y competencias”.

El propósito de la capacitación es incrementar competencias técnicas al talento humano mediante la transmisión de conocimientos específicos actualizados referentes a su cargo para el mejor desenvolvimiento en su puesto de trabajo.

2.5 MANUALES ADMINISTRATIVOS

2.5.1 Definición de Manual

Dultat , Miguel. (2009), Pág. 205, define. “El manual contiene información respecto de las tareas que deben cumplir cada puesto de trabajo y cada unidad administrativa. Facilitan por otro lado una mejor selección del personal para los distintos cargos de la empresa”.

Se diseñará manuales que servirán de guía para la cooperativa en los que se detallará funciones y procedimientos dentro de la organización; a través de ellos se logrará evitar grandes errores que se suelen cometer dentro de las diferentes áreas de trabajo. Estos pueden detectar fallas que se presentan con regularidad, como evitar la duplicidad de funciones; Además son de gran utilidad cuando ingresan nuevas personas a la organización ya que le explican todo lo relacionado con la misma, desde su reseña histórica, haciendo referencia a su estructura organizacional, hasta explicar los procedimientos y tareas de un determinado cargo.

2.5.2 Definición de Manuales administrativos

Gabriel F. Calicchia (2012). Manuales administrativos – El ordenamiento de la organización. Recuperado el 12 de mayo del 2013, de <http://blog.direccionar.com.ar/archives/681> “Los Manuales Administrativos son herramientas desarrolladas por la ciencia administrativa, para las empresas, que son utilizadas con el objeto de lograr una efectiva sistematización, tanto en la faz administrativa como en la operativa. Dichos Manuales son cuerpos sistemáticos que indican las actividades a ser cumplidas por los miembros de una organización y la forma en que las mismas deben llevarse a cabo, ya sea en forma grupal o individual. La misión que persiguen consiste en instruir a los componentes de una empresa acerca de funciones, autoridad, políticos, normas, procedimientos, tareas y objetivos.”

Los manuales administrativos ayudarán a tener bien definidas las actividades que deben realizar los empleados de la cooperativa, tomando en cuenta cada puesto de trabajo y unidad administrativa, se establecerá actividades específicas y reducirá aquellas que son innecesarias, facilitando así la gestión administrativa de la misma.

2.5.3 OBJETIVOS DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS

Según Victor Manuel Gonzalez Pelaez (2008). Elaboración de manuales de métodos y procedimientos. Recuperado el 12 de mayo del 2013, de <http://www.emagister.com/curso-empresa-metodos-procedimientos/objetivo-manuales-métodos-procedimientos>, afirma que: Los Manuales tienen como objetivo principal: Determinar las actividades que se deben realizar dentro de la Empresa para la consecución de los Objetivos para los cuales fue creada y a su vez detectar cuales se requieren implementar, modificar o desechar tomando como base de análisis las actividades de los puestos creados para la consecución de dicho objetivo.

Se presentará una visión conjunta de la organización; se proporcionará información básica para la planeación e implantación de herramientas

administrativas, contribuyendo a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal y propiciando uniformidad en el trabajo.

2.5.4 CARACTERÍSTICAS DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS

Según Enríquez Benjamín Franklin (2008), Pág. 34, expresa: De acuerdo con la clasificación y grado de detalle, los manuales administrativos permiten cumplir con las siguientes características:

- *Instruir al personal, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, etc.*
- *Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.*
- *Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales.*
- *Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas. Que permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.*
- *Interviene en la consulta de todo el personal. Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.*
- *Facilitar las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación.*
- *Aumenta la eficiencia de los empleados indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.*

Las características de los manuales administrativos servirán como base fundamental en la realización de la propuesta para conocer aspectos primordiales que deben constar en el modelo administrativo a realizarse.

2.5.5 MANUAL DE FUNCIONES

Ramírez Duran, Felipe, (2010), Pág. 119, define “Es una herramienta que se utiliza para identificar cargo describir funciones de cada una de las actividades, establecer los perfiles y requisitos de las personas quienes ejecutan esa actividad.”

El manual de funciones permitirá a la cooperativa documentar las distintas actividades de los puestos de trabajo mediante una descripción detallada, lo que ayudará a facilitar el control y evaluación del rendimiento de las personas que desempeñan el cargo, contribuyendo a una mejor gestión administrativa.

2.5.6 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Ramírez Duran, Felipe, (2010), Pág. 119, “ Es una herramienta que ayudan a facilitar la supervisión del trabajo mediante la normalización de las actividades, evitando la duplicidad de funciones y los pasos innecesarios dentro de los procesos, facilitando la labor de la auditoria administrativa, la evaluación del control interno y su vigilancia”

El manual de procedimientos de la cooperativa contendrá la descripción de cada procedimiento, responsable de cada una de las actividades según el cargo, procedimiento y su respectivo flujograma; con esta herramienta se pretende facilitar la labor de los empleados para una mayor efectividad.

2.5.7 OBJETIVOS DE LOS PROCEDIMIENTOS

Ramírez Duran, Felipe, (2010), Pág. 119, define “son una fuente importante de consulta para todos los empleados tanto administrativos como operativos. En ellos se

indican las acciones a seguir en cada caso evitando interpretaciones individuales o la evasión de responsabilidades.”

Con la elaboración y aplicación del manual de procedimientos, se evitará la alteración de actividades; se simplificará la responsabilidad; se facilitará las labores de auditoría; y se pretende aumentar la eficiencia del personal.

2.5.8. DIAGRAMAS DE FLUJO

William, Gómez (2012), Pág.46, manifiesta “Un diagrama de flujo no es más que un dibujo en que se muestran las relaciones lógicas mediante la representación gráfica de una sucesión de hechos u operaciones“

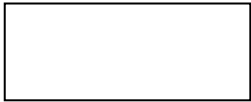

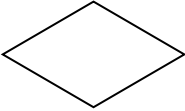


La representación gráfica permitirá realizar una descripción visual y detallada de las actividades implicadas en cada procedimiento, mostrando secuencia entre ellas, facilitando la rápida comprensión de cada actividad y su relación con las demás dependencias, ayudando al personal a eliminar procesos innecesarios y evitar pérdidas de tiempo y recursos.



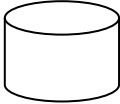
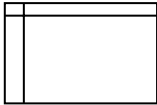

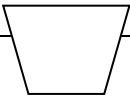
2.5.9 VENTAJAS DE LOS DIAGRAMAS DE FLUJO


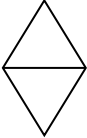


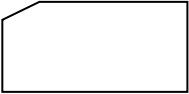
Según RICARDO ENRIQUEZ CARO (2012). Los flujogramas. Recuperado el 13 de mayo del 2013, de <http://thesmadruga2.blogspot.com/2012/04/flujograma.html> manifiesta que: Ayuda a comprender un proceso o varios simultáneamente a través de un dibujo representado por figuras geométricas. El cerebro humano procesa con facilidad los dibujos. Un buen diagrama de flujo es como un resumen de varias páginas de texto.

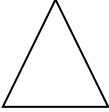

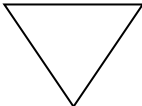
Los diagramas de flujo serán una excelente herramienta para capacitar a los nuevos empleados y también a los empleados ya existentes, permitiendo identificar con mayor facilidad los problemas y las oportunidades de mejora en cada uno de los procesos representados.

SÍMBOLOS UTILIZADOS EN DIAGRAMAS DE FLUJO

Símbolo- dibujo nombre	Descripción: finalidad y uso
 <p>1. Procedimiento</p>	<p><i>Describe la tarea básica al inicio o en cualquier parte del proceso que se considera genérica. Es de múltiple aplicación.</i></p>
 <p>2. procedimiento alternativo</p>	<p><i>Identifica un procedimiento que, por su similitud o finalidad, puede remplazar a otro procedimiento sin alterar el resultado del proceso.</i></p>
 <p>3. decisión</p>	<p><i>Permite tomar determinación sobre la orientación que se le debe dar al proceso o la alternativa de ejecutar simultánea o previamente otro procedimiento.</i></p>
 <p>4. datos</p>	<p><i>Proporciona información sobre datos que se deben consultar, necesarios para continuar con el procedimiento siguiente.</i></p>
 <p>5. Datos almacenados</p>	<p><i>Proporciona información sobre datos preestablecidos, almacenados en cualquier medio, necesarios para continuar con el procedimiento siguiente.</i></p>

 <p>6. Documento</p>	<p><i>Muestra un documento propio del procedimiento o documento alternativo que se correlaciona, soporta y/o complementa.</i></p>
 <p>7. Multidocumento</p>	<p><i>Corresponde a un conjunto de documentos propios de un procedimiento específico. Pueden ser sobre una misma operación o actividades correlacionadas.</i></p>
 <p>8. Disco magnetico</p>	<p><i>Identifica el elemento físico magnético y/o electrónico, de donde se requiere obtener información para aplicar el procedimiento.</i></p>
 <p>9. Almacena. Interno</p>	<p><i>Muestra la fuente interna donde se debe disponer la información o documentos propios del procedimiento.</i></p>
 <p>10. Preparacion</p>	<p><i>Determina la tarea manual o por medios electrónicos que se debe realizar con respecto al procedimiento. Por lo general es de ordenamiento.</i></p>
	<p><i>Identifica una labor que, por sus</i></p>

<p>11. Operación manual</p>	<p><i>características, debe ejecutarse de manera manual con documentos o elementos físicos.</i></p>
<p>12. Pantalla</p> 	<p><i>Permite visualizar o ejecutar una actividad propia del procedimiento. Por lo general es de ayuda y/o consulta.</i></p>
<p>13. Ordenar</p> 	<p><i>Determina el orden que se le debe dar a una serie de documentos, utilizando el sistema numérico, alfa o alfa- numérico.</i></p>
<p>14. Entrada manual</p> 	<p><i>Indica una actividad, procedimiento o labor que, por su finalidad y características, debe ser ejecutada de manera manual.</i></p>
<p>15. Procedimiento predefinido</p> 	<p><i>Establece un procedimiento que por ser rutinario o por su uso múltiple, se encuentra previamente establecido y se requiere para complementar o ejecutar otro.</i></p>
	<p><i>Registra la información correspondiente a un procedimiento específico de control de actividades o</i></p>

<p>16. Tarjeta</p>	<p><i>inventarios. Puede presentarse de forma física o electrónica.</i></p>
<p style="text-align: center;"></p> <p>17. Extracto</p>	<p><i>Aporta información sobre un conjunto de registros preestablecidos o generados en desarrollo del procedimiento.</i></p>
<p style="text-align: center;"></p> <p>18. Almacenamiento directo acceso</p>	<p><i>Determina que la ejecución o el resultado de un procedimiento se deben almacenar de forma directa en el medio preestablecido.</i></p>
<p style="text-align: center;"></p> <p>19. Terminador – inicio</p>	<p><i>Muestra la culminación o inicio del conjunto de un proceso o de un bloque del mismo, cuando la secuencia debe tomar otra ruta.</i></p>

Fuente: símbolos (dibujos)- Norma ISO y Microsoft Office Word 2007

2.6 MODELO FINANCIERO

2.6.1 DEFINICIÓN DE ESTADO DE RESULTADOS

Bravo, Mercedes (2009), Pág. (183), define: “El estado de resultados denominado también estado de situación económica o de pérdidas o ganancias. Se elabora al finalizar el periodo contable con el objeto de determinar la situación económica de la empresa”

Los conceptos básicos de los componentes de un estado de resultados servirán como un instrumento que utilizará el gerente general para determinar los ingresos y gastos de la cooperativa logrando así aumentar la eficiencia de su manejo.

2.6.2 DEFINICIÓN DE BALANCE GENERAL

Bravo, Mercedes (2009), Pág. (209), define: “el balance general denominado también estado de situación financiera. Se elabora al finalizar el periodo contable con el objeto de determinar la situación financiera de la empresa en una fecha determinada”.

Al elaborar el balance general el gerente obtiene información valiosa sobre la cooperativa, como el estado de sus deudas, lo que debe cobrar o la disponibilidad de dinero en el momento o en un futuro próximo.

2.6.1 DEFINICIÓN DE ANÁLISIS FINANCIERO

Bravo, Mercedes (2009), Pág. (227), define: “El análisis financiero es un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias e indicadores, los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la empresa y de manera especial para facilitar la toma de decisiones.”

Se establecerá un modelo de análisis financiero el cual constará de conceptos sobre los estados financieros, análisis vertical, análisis horizontal e índices financieros detallando su aplicación para evaluar la posición financiera de la cooperativa, que ayuden a proyectar soluciones o alternativas para enfrentar los posibles problemas.

2.6.2 Métodos de Análisis Financiero.

Bravo, Mercedes (2009), Pág. (227), define: No existe una metodología única para el análisis financiero, esta varía de acuerdo al criterio de los diferentes autores, sin embargo, los métodos más conocidos y aplicados son:

Análisis Vertical.

Se refiere al estudio de los estados financieros a determinada fecha o período sin relacionarlos o compararlos con otros, ejemplo: Balance General a una fecha determinada o Estado de Resultados de un período específico.

El análisis vertical tiene la característica de estático y únicamente permite la obtención de índices financieros por la comparación porcentual de las cuentas respecto de subgrupos, grupos y sectores financieros. Es un análisis estático porque estudia la situación económica o financiera en un momento determinado sin tener en cuenta los cambios ocurridos a través del tiempo.

Análisis Comparativo u Horizontal.

Se basa en la comparación entre dos o más estados financieros. El análisis horizontal tiene la característica de dinámico y permite la obtención de índices, porcentajes más objetivos y confiables. Es un análisis dinámico porque se ocupa del cambio o movimiento de cada cuenta de un período a otro.

Los métodos de análisis servirán a la cooperativa para realizar un examen minucioso de los resultados obtenidos en un periodo contable y en base a ellos se tomarán decisiones utilizando el método de análisis que el gerente considere más conveniente para su empresa.

2.6.3 ÍNDICES FINANCIEROS

*Ing. Moisés Gutiérrez Velasco, (03 de mayo del 2012), recuperado el 10 de diciembre del 2013, en: <http://www.encyclopediafinanciera.com/indicadores-financieros.htm>
Los Indicadores Financieros son medidas que tratan de analizar el estado de la*

empresa desde un punto de vista individual, comparativamente con la competencia o con el líder del mercado. Los Indicadores Financieros se pueden utilizar para analizar las tendencias y comparar los estados financieros de la empresa con los de otras empresas.

Un amplio conocimiento de los índices financieros ayudará a la cooperativa conocer el estado actual de su empresa, cómo se encamina hacia el futuro. Además estas herramientas permitirán analizar su estado de liquidez, su nivel de apalancamiento o endeudamiento a corto- Largo plazo, y su nivel de rentabilidad, para que en base a ello se pueda tomar buenas decisiones que ayuden a enfrentar posibles problemas que pueden presentarse

2.6.4 DEFINICIÓN TOMA DE DECISIONES

Anzola Rojas, Sérvulo, (2010), Pág. 76, define “Es la selección de la mejor opción, considerando dos o más posibilidades”

Mediante el conocimiento impartido acerca de los estados financieros y métodos de análisis financiero se persigue beneficiar de forma directa a los miembros del área financiera, ya que estas permitirán lograr una oportuna toma de decisiones.

CAPÍTULO III PROPUESTA

3.1. INTRODUCCIÓN

La presente propuesta contiene el desarrollo de la razón de ser de la cooperativa, Se propone dos políticas:

Política 1: Implementar un modelo administrativo

Objetivos:

1) Elaborar el plan estratégico

Meta:

- En el año 2014 se implementara el plan estratégico, en su ejecución al 100%, con el fin de direccionar el comportamiento de la cooperativa de mejor manera.

Estrategias:

- Realizar misión, visión, principios, valores, políticas, objetivos, metas estrategias, organigrama estructural.

2) Elaborar el manual de funciones.

Meta:

- En el año 2014 se proporcionará a la cooperativa un manual de funciones para cada cargo en su ejecución al 100%, el cual facilitará el desarrollo de sus actividades.

Estrategias:

- Definir misión del cargo, ubicación en el organigrama, función básica, funciones específicas, competencias técnicas y comportamentales.

3) Elaborar un manual de procedimientos.

Meta:

- En el año 2014 se facilitará a la cooperativa un manual de procedimientos de los cargos de mayor importancia en su ejecución al 100%, para la consecución de sus actividades permitiendo obtener una mayor eficiencia y eficacia por parte del personal.

Estrategias:

- Definir descripción del procedimiento (responsable/ procedimiento) con su respectivo flujograma.

Política 2: Implementar un modelo financiero

Objetivos:

- 1) Proporcionar estrategias para análisis de los estados financieros.

Meta:

- En el año 2014 se facilitará a la cooperativa un modelo financiero en el que se detalla cada una de las cuentas de los estados financieros, en su ejecución al 100%, con el fin de brindar conocimientos teóricos esenciales que ayuden al gerente en la toma de decisiones.

Estrategias:

- Explicar en qué consiste: El balance General, Estado de resultados,.

- 2) Proporcionar métodos de análisis horizontal y vertical.

Meta:

- En el año 2014 se facilitará a la cooperativa métodos de análisis financiero, en su ejecución al 100%, para que el gerente haga uso del más adecuado, para la toma de decisiones.

Estrategias:

- Métodos de análisis vertical y horizontal.

- 3) Proporcionar índices financieros

Meta:

- En el año 2014 se proporcionará a la cooperativa índices financieros, en su ejecución al 100%, que permitirán medir el rendimiento y liquidez de la misma.

Estrategias:

- Índices de liquidez, índices de apalancamiento, índice de actividad e índices de rentabilidad (definición y fórmula).

3.2. LISTA DE VERIFICACIÓN DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “IMBACOO” LTDA.

TABLA 20.-Lista de verificación de la estructura administrativa y financiera de la cooperativa de ahorro y crédito “IMBACOO” LTDA.

LISTA DE VERIFICACIÓN			
HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS	APLICA	NO APLICA	NO DOCUMENTADO
Plan Estratégico		X	
Misión		X	
Visión		X	
Principios		X	
Valores			X
Políticas			X
Objetivos			X
Metas			X
Estrategias		X	
Organigrama Estructural		X	
Manual de funciones		X	
Manual de procedimientos		X	
HERRAMIENTAS FINANCIERAS			
Análisis de los estados financieros	X		
Índices Financieros	X		

Fuente: Diagnóstico Cooperativa de Ahorro y Crédito “IMBACOO” Ltda.

Elaborado por: las autoras

3.3. PRESENTACION GRÁFICA DEL MODELO ADMINISTRATIVO FINANCIERO

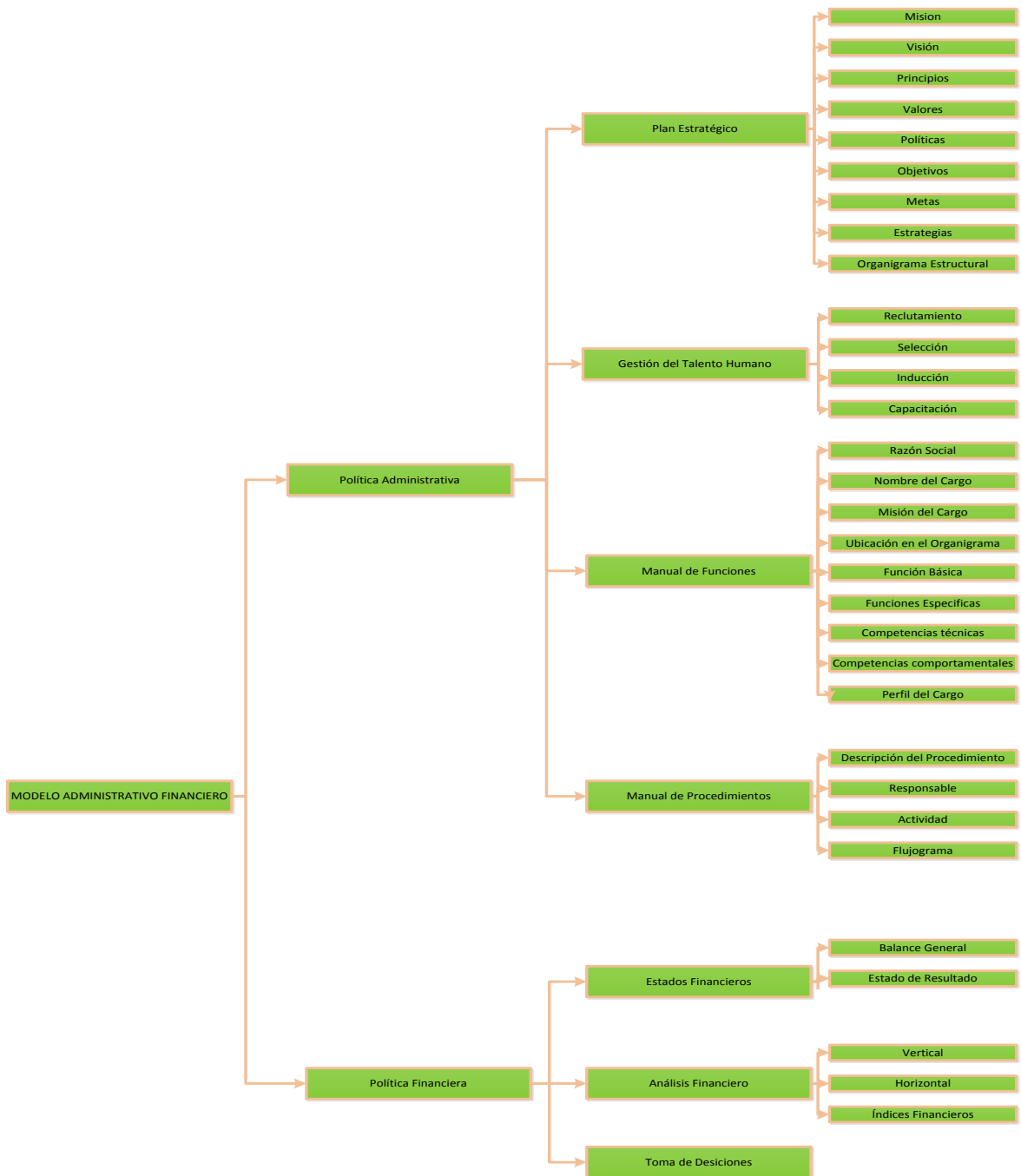
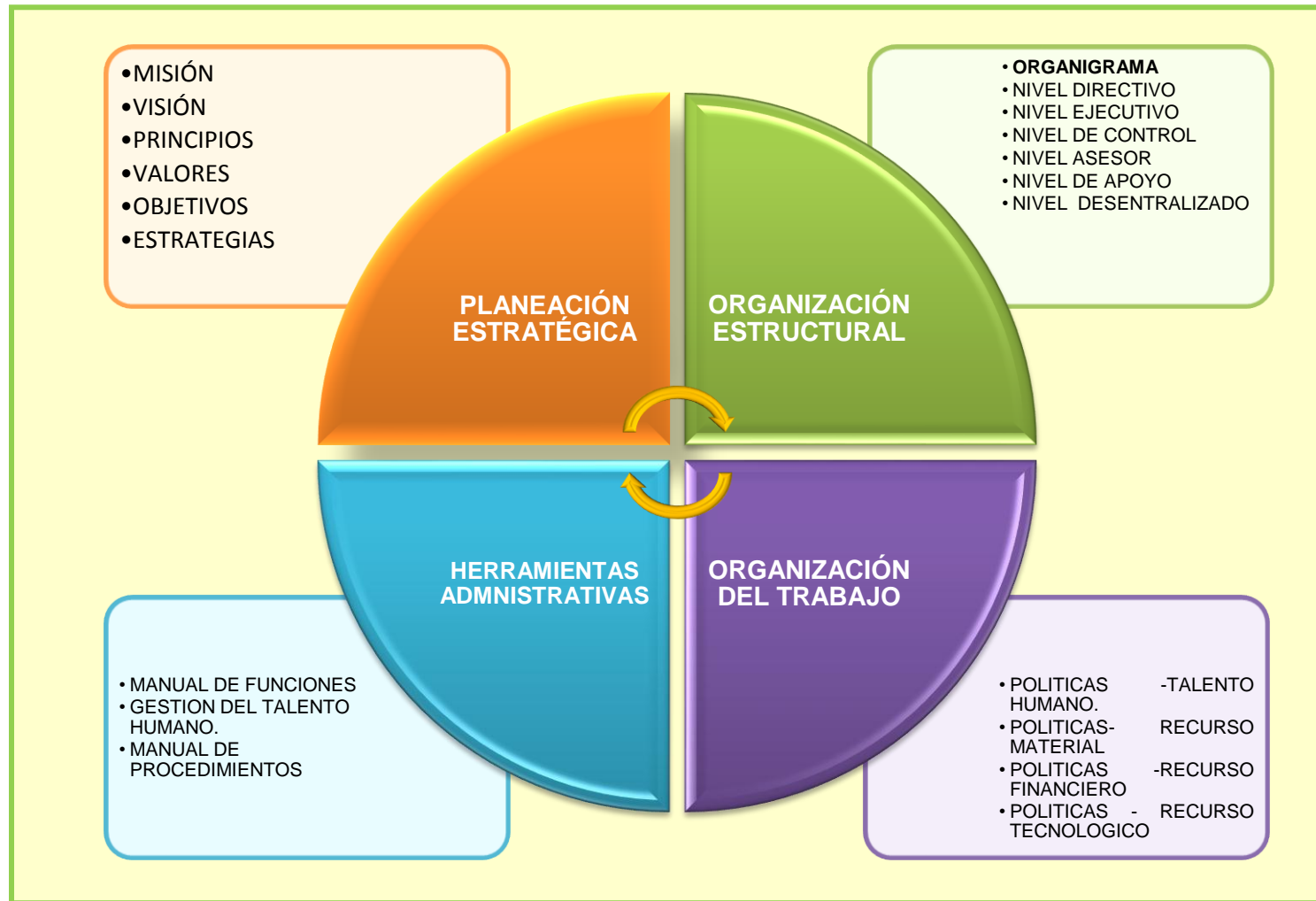


Ilustración 14.-Presentación gráfica del modelo administrativo financiero

Flujograma del Modelo Administrativo Financiero- Elaborado por: Las autoras

3.4. MODELO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “IMBACOO” LTDA.



Modelo administrativo propuesto para la cooperativa de ahorro y crédito “IMBACOO” Ltda.

Elaborado por: las autoras

Ilustración 15.-Política administrativa-modelo administrativo

3.5. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

MISIÓN

La Cooperativa de ahorro y crédito “IMBACCOOP” Ltda. es una institución de carácter cooperativo/financiero que busca motivar el ahorro y cumplir con las necesidades de Crédito para impulsar el trabajo de emprendimiento de la sociedad, dando soluciones flexibles; especializándose en proporcionar el desarrollo socioeconómico de los socios.

VISIÓN

En el 2017 la Cooperativa de ahorro y crédito “IMBACCOOP” LTDA, será una institución reconocida en el sector cooperativo financiero local, con un talento humano eficiente comprometido, asegurando rentabilidad sostenida a sus asociados promoviendo el bienestar de la organización y la comunidad, con base en los principios, valores Cooperativos y lineamientos estratégicos definidos.

PRINCIPIOS:

Orientación al cliente

Satisfacer las necesidades del cliente con respeto, amabilidad, calidad y excelencia.

Seriedad y profesionalismo

Ser entes de apoyo para los socios a través de la asesoría y seguimiento, garantizando confidencialidad con la información.

Trabajo en equipo

Aportar ideas innovadoras y sugerencias, apoyando el desarrollo del talento humano propendiendo: buena comunicación, compañerismo y liderazgo.

Innovación

Atención clara y oportuna en dos idiomas para facilitar la comunicación.

Eficiencia

Buen desenvolvimiento, Atención oportuna.

VALORES:

Responsabilidad

Alto nivel de desempeño en el cumplimiento de actividades designadas.

Servicio

Ofrecer una atención basada en buenas actitudes.

Honestidad

Transparencia, honradez y manejo pulcro de los recursos de la institución.

Solidaridad

Ayuda mutua entre trabajadores de la cooperativa.

Compromiso

Cumplir derechos y obligaciones.

Lealtad

Mostrar respeto mutuo entre compañeros tanto al interior de la Cooperativa como fuera de ella.

Equidad

Respetar la normatividad interna vigente.

OBJETIVOS INSTITUCIONALES

- Promover en los socios, mejores condiciones de trabajo y el aumento de la producción y la productividad, mediante la prestación de servicios financieros, competitivos y oportunos.
- Fomentar el ahorro de la sociedad.
- Promover la ampliación del número de socios de la Cooperativa, tendiente a su consolidación y desarrollo.
- Posicionamiento en mercado financiero local, implementando un sistema de análisis de pre entrega de créditos para respaldar su inversión.
- Mantener un nivel competitivo de tasas de captación y colocación previniendo liquidez y bajo nivel de cartera vencida.

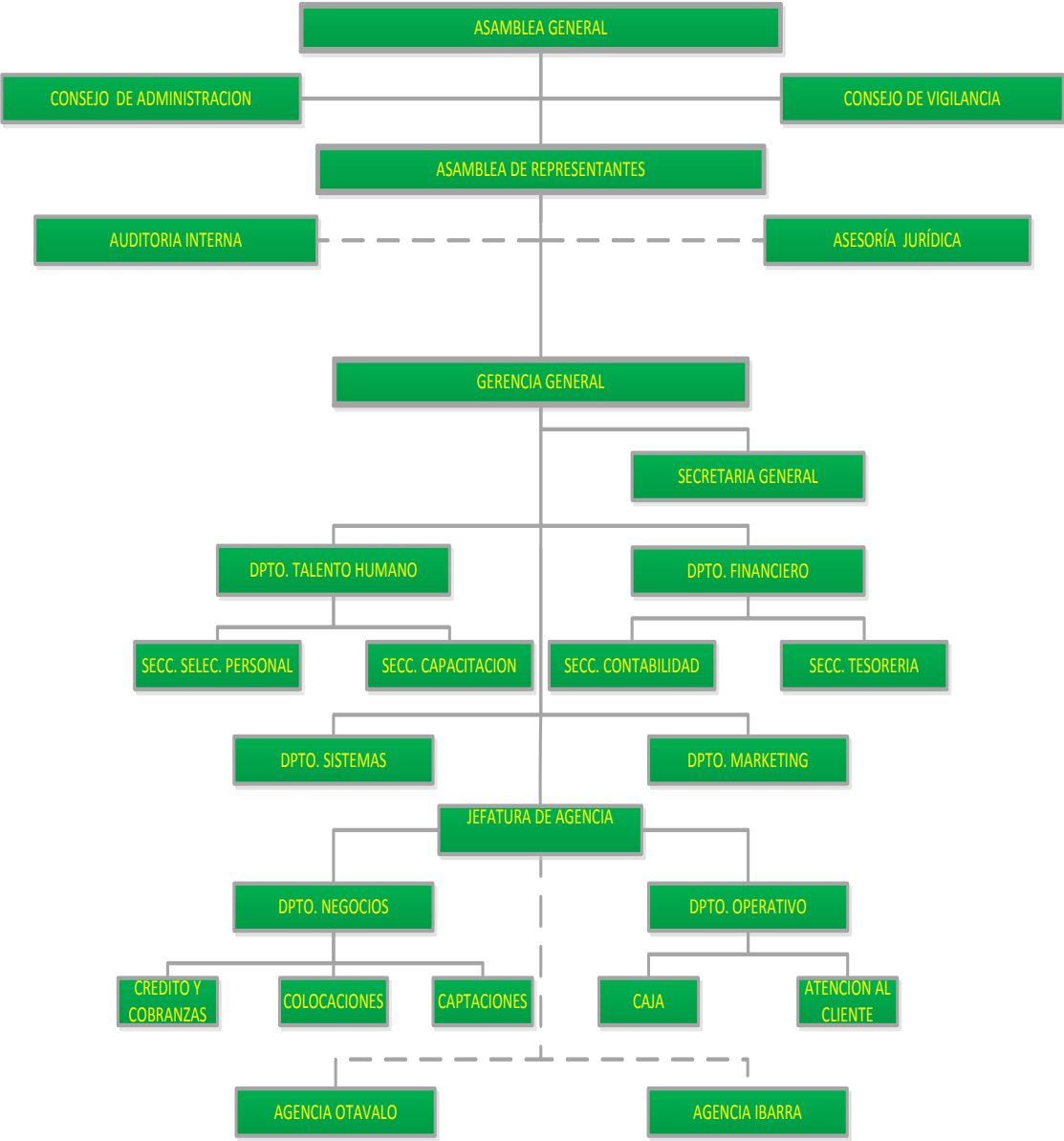
- Toma de decisiones eficientes a través de datos reales tomados del proceso administrativo de la Cooperativa.

ESTRATEGIAS

- Planificar financieramente la disposición de efectivo permitiendo contar con un número mayor de socios a través de la prestación de servicio oportuno.
- Incentivar el ahorro con tasas de interés altas, realizar promociones atractivas, realizar publicidad permanente.
- Prestar servicios de calidad, con eficiencia, eficacia.
- Tener contacto permanente con los organismos de control para cumplir con las disposiciones de nueva vigencia.
- Evaluar periódicamente la cartera crediticia a fin de prevenir el riesgo por mora.
- Dar seguimiento a la ejecución del modelo administrativo financiero para de esta manera satisfacer las necesidades del cliente, direccionando a la cooperativa hacia el futuro.

3.6. ORGANIGRAMA

Ilustración 16.- Organigrama



Organigrama Propuesto
 Elaborado por: Las autoras

LECTURA DEL ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Este organigrama registra en su estructura organizacional los niveles jerárquicos de mayor jerarquía a menor jerarquía; las unidades administrativas están unidas por una línea de mando y una línea de independencia.

1^{er} Nivel jerárquico directivo

2^{do} Nivel jerárquico ejecutivo

3^{er} Nivel jerárquico asesor

4^{to} Nivel jerárquico administrativo

5^{to} Nivel operativo

6^{to} Nivel descentralizado.

----- Línea entrecortada (asesoría temporal)

————— Línea continua (asesoría permanente)

.....
Línea de descentralización

ESTRUCTURA ORGÁNICA

La estructura orgánica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “IMBACOOB” Ltda.

Estará integrada por los siguientes niveles:

- Nivel Directivo
- Nivel Ejecutivo
- Nivel Asesor
- Nivel de Control
- Nivel de Apoyo
- Nivel Operativo
- Nivel Descentralizado

EL NIVEL DIRECTIVO

Constituye el máximo nivel de Autoridad de la Cooperativa, tiene a su cargo la determinación de los objetivos generales, estrategias, políticas institucionales, control y evaluación; con la finalidad de obtener los mejores resultados administrativos, operativos y de negocios. Está conformado de la siguiente manera:

- Asamblea General
- Asamblea de representantes
- Consejo de Administración
- Consejo de Vigilancia

EL NIVEL EJECUTIVO

Lo constituye la Gerencia General, y tiene a cargo la administración y representación legal de la Cooperativa.

Reporta directamente al Consejo de Administración y cuando sea requerido a la Asamblea General. La Gerencia, para el óptimo funcionamiento institucional está en la atribución de delegar responsabilidad y autoridad bajo parámetros técnicos y de acuerdo a las necesidades de los diferentes niveles de la Cooperativa; asesoría, control, apoyo y operativo. A fin de tener conocimiento y control de todo el movimiento administrativo y financiero para la toma de decisiones.

EL NIVEL DE CONTROL

Lo constituye el departamento de Auditoría Interna, cuenta con autonomía e independencia para el desarrollo de su trabajo; sus funciones y recomendaciones son coordinadas con el nivel Ejecutivo y Directivo.

Se reporta a la Asamblea Representantes, informando sobre sus actividades y la situación financiera- económica, administrativa y operativa de la institución.

En aspectos de control interno mantiene comunicación y coordina actividades con el Consejo de Vigilancia.

Auditoría Interna tiene coordinación administrativa con la Gerencia General y el Consejo de Administración y se constituye en asesor a estos niveles.

EL NIVEL ASESOR

Está constituido por el área Jurídica, asesora en los aspectos legales a los diferentes estamentos directivos y ejecutivos. Es responsable de asegurar la legitimidad de todos los documentos que requieran aspectos legales.

Se reporta directamente a la Gerencia General, coordina sus actividades operativas con el Departamento de Crédito y Cobranzas en lo que respecta a la cobranza judicial y extrajudicial, y en lo referente a legalización de contratos, prendas, hipotecas, etc.

Mantiene relación con el Área Administrativa y de Recursos Humanos a fin de asesorar en la elaboración de los diferentes contratos civiles y de personal, que se requiere para el manejo Institucional.

EL NIVEL DE APOYO

Este nivel proporciona el soporte técnico, administrativo y logístico a los demás niveles de la Entidad para el cumplimiento de sus funciones.

Estará conformado por:

La Secretaría General

Se reporta directamente a la Gerencia General. Constituye apoyo en el desarrollo de sus funciones a:

La Gerencia General, y al área administrativa y de Recursos Humanos.

Departamento Financiero

Reporta directamente a la Gerencia General, su rol es establecer estrategias que permitan administrar a la Cooperativa con solvencia y prudencia financiera minimizando riesgos. Mantiene coordinación con los departamentos de negocios de la Cooperativa para manejar el flujo de los recursos financieros disponibles y controlar las metas financieras de la Institución, a efectos de que le proporcionen información oportuna para la adecuada toma de decisiones.

- **Contabilidad**

Reporta directamente al Jefe Financiero , departamento donde se registra en forma sistemática la información financiera de acuerdo a las normas de contabilidad generalmente aceptadas, normas ecuatorianas de contabilidad, catálogo único de cuentas emitido por la Superintendencia de Bancos. Genera reportes financieros que son utilizados por la Gerencia General y Consejos para la toma de decisiones, y envía información financiera a los organismos de control.

Por la naturaleza de su trabajo tiene relación y coordinación con todas las áreas de la Cooperativa.

- **Tesorería**

Reporta directamente al Jefe Financiero es responsable por la dirección y control del área financiera y administrativa, esto es: manejo de cuentas corrientes, portafolio de Inversiones, Supervisión de cajas, Inventarios, presupuesto, pagaduría, reportes y cuadros.

Departamento de Sistemas

Reporta a la Gerencia General, departamento que proporciona soporte técnico a todas las áreas de la institución en el manejo y utilización software y hardware de acuerdo a las necesidades de las mismas.

Mantiene relación con todos los departamentos a fin de garantizar el adecuado uso y manejo del software y hardware de la Cooperativa.

Departamento de Gestión del Talento Humano

Reporta directamente a la Gerencia General, es responsable de ejecutar la planificación administrativa institucional, proporcionar las herramientas administrativas necesarias para el normal funcionamiento de todas las áreas.

Departamento de Marketing

Reporta directamente a la Gerencia General. Es responsable de promover la imagen institucional y el posicionamiento de la Cooperativa, a efectos de detectar las oportunidades de negocios Institucionales, que permitan satisfacer las necesidades.

Marketing mantiene relación con los departamentos de negocio de la Cooperativa a fin de difundir las características de los servicios que la Institución ofrece.

EL NIVEL OPERATIVO

Es el que ejecuta los planes y programas de acción para cumplir la misión y alcanzar los objetivos institucionales.

Está conformado por:

Departamento de negocios

Está conformado por: Crédito y cobranza, captaciones y colocaciones Área negocios, que reporta directamente al Gerente de Agencia; responsable de la administración de la cartera de créditos de la Institución, utilizando estrategias que permitan obtener un activo productivo de calidad.

Este departamento mantiene una estrecha relación con los socios y clientes, debiendo prestar un servicio ágil, de calidad en la tramitación del crédito coordina con el departamento financiero, información para el establecimiento de sus metas de colocación y reporta frecuentemente al Gerente de Agencia del avance de sus logros, como el estado de los indicadores de la calidad de cartera.

Departamento de Operaciones y Servicios al Cliente

Área operativa que reporta directamente al Jefe de Agencia, cuyo objetivo es atender eficiente y oportunamente los requerimientos de los asociados y clientes.

Esta área estará conformada por: Cajas y Servicio al Cliente.

Departamento que mayor contacto tiene con los clientes, en donde se debe propender que la comunicación establecida con el público proyecte la imagen de eficiencia de la institución enmarcada en el ofrecimiento y prestación de servicios y productos de alta calidad técnica y humana.

EI NIVEL DESCENTRALIZADO.

Conformado por las respectivas sucursales que tiene la Cooperativa:

- Sucursal Otavalo
- Sucursal Ibarra

3.7. ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

Recursos que integra la Cooperativa- políticas de cumplimiento.

Los recursos que integra la Cooperativa es un medio necesario que ayuda en el cumplimiento de los objetivos, siendo un pilar fundamental para la ejecución de las actividades, de la misma forma, al hacer un buen uso de los recursos garantizara el buen funcionamiento de la misma.

Tomando en cuenta la siguiente consideración se establecen las políticas necesarias para los siguientes recursos que se usaran para la ejecución de las actividades:

Política para el talento humano

Desarrollo de un proceso sistémico de gestión del talento humano, que permita contar con personal, competente, motivado y comprometido con el logro de los objetivos de la Cooperativa.

Resultados esperados

- La cooperativa de ahorro y crédito “IMBACOOB” LTDA. será responsable de velar por el buen desempeño de sus colaboradores, tomando en cuenta las necesidades y requerimientos de la misma.
- La cooperativa de ahorro y crédito “IMBACOOB” LTDA. será responsable de determinar el proceso de reclutamiento de personal, iniciando desde la identificación de las necesidades del personal hasta conseguir el personal idóneo para ocupar la vacante requerida.
- El proceso se hará de forma interna con el personal de la Cooperativa; y externamente con candidatos no pertenecientes a la Cooperativa.
- En caso de que existiera una vacante dentro de la Cooperativa se priorizará y analizará las alternativas internas del personal, para determinar la posibilidad de ascensos, tomando en cuenta el perfil de puesto.
- En caso de no existir aspirantes internos para cubrir la nueva vacante, se procederá a la selección externa.
- Toda persona que quiera formar parte del equipo de trabajo de la Cooperativa, cumplirá con el proceso de selección.
- La Cooperativa realizará la selección del personal siempre y cuando exista la necesidad de cubrir una vacante.

- Para ser partícipes del proceso de selección, los aspirantes presentaran la documentación requerida por el departamento de talento humano mismos que serán revisados íntegramente.
- Los candidatos deberán poseer la idoneidad suficiente para desempeñar el cargo o ejercer el trabajo que hayan solicitado.
- Una vez realizado el contrato el trabajador cumplirá con las disposiciones del reglamento interno de trabajo de la Cooperativa.
- La cooperativa establecerá el pago de la remuneración tomando en cuenta las políticas vigentes.
- Los nuevos trabajadores pasarán por un proceso de inducción realizada por la Cooperativa, con el fin de buscar la pronta adaptabilidad del trabajador tomando en cuenta las necesidades e inquietudes del mismo.
- El primer día de trabajo el jefe de talento humano y el jefe inmediato del nuevo trabajador, realizará el proceso de inducción al nuevo trabajador.
- La Cooperativa realizará capacitaciones siempre y cuando se cuente con el recurso económico suficiente para su realización y en el tiempo oportuno.
- La Cooperativa capacitara al personal de manera que éstos puedan ampliar sus habilidades y destrezas en el cargo que desempeñan, orientados a la realidad y aplicación práctica de la Cooperativa.

Políticas para el recurso material

- Será responsabilidad de cada trabajador propender la optimización de recursos materiales que posee la Cooperativa.

Resultados esperados

- Las instalaciones se conservarán en estado de constante limpieza.
- Se realizara revisión periódica de los equipos de que posee la Cooperativa con el fin de comprobar su perfecto funcionamiento.
- Adquirir mobiliarios siempre y cuando estas sean necesarias.
- Contar con cámaras de seguridad y redes de alarmas para evitar robos.

Políticas para el recurso financiero

Será responsabilidad de la cooperativa tomar en cuenta las necesidades financieras de la empresa, para poder definir como se originan (o adquieren) y cuál será la asignación (o aplicación) de tales recursos.

Resultados esperados:

- El crédito será destinado a toda persona mayor de edad que cumpla con los requisitos exigidos por la institución.
- Todos los créditos otorgados a sus socios devengarán intereses sobre el capital prestado.

- Se concederá crédito previo a una inspección de bienes de los solicitantes.
- Se pondrán a disposición de los socios y público en general, la información financiera y social de la entidad.
- Se llevará permanentemente actualizados, registros que contengan los antecedentes de todos los créditos otorgados y acerca del comportamiento de pago de los socios.
- Se contratará con calificadoras de riesgo y se realizará la administración integral de riesgos.
- Los depósitos y demás captaciones de cualquier índole, estarán sujetos a sigilo, por lo cual, no se podrá proporcionar información relativa a dichas operaciones, sino a su titular o a quien lo represente legalmente.

Políticas para el desarrollo tecnológico

Será responsabilidad de la cooperativa, comprometerse a salvaguardar de todo riesgo y a guardar la más absoluta reserva y/o confidencialidad sobre toda la información de la Cooperativa.

Resultados esperados:

Se proveerá los mecanismos de protección y control necesarios que aseguren la integridad y privacidad de los datos almacenados en los archivos y bases de datos que tenga en custodia.

Queda prohibido realizar intervenciones no debidas, sin autorización alguna, entre las que se encuentran:

- Manipulación no autorizada.
- Apertura, reemplazo y/o desconexión de componentes.
- Instalación de programas, sistemas, módulos y/o archivos externos.
- Empleo de juegos y/o programas con fines no laborales.
- Modifica la configuración de sistemas, programas o dispositivos.
- Desinstalar sistemas, programas, módulos oficiales de la Cooperativa
- Conexión a redes eléctricas o de Datos no certificadas y no autorizadas.

Cada equipo con su software será asignado a un funcionario perteneciente a la Cooperativa quién será el responsable, para todos los efectos, del uso de dichos recursos.

Será responsabilidad de los funcionarios que tengan acceso al uso de equipos, evitar e impedir la reproducción o copia ilegal de programas computacionales, manteniendo un control de los programas en uso.

Los equipos y software de computación estarán destinados exclusivamente a ser utilizados como apoyo a las funciones propias de la Cooperativa.

Administrar y supervisar el funcionamiento, uso y mantención de las redes de computadores existentes en la Cooperativa.

3.8. HERRAMIENTA ADMINISTRATIVA

Ilustración 17.- Sub modelo - Gestión del talento humano



Modelo de Gestión del Talento Humano
Elaborado por: Las Autora

3.9. MANUAL DE FUNCIONES PARA LA COOPERATIVA “IMBACOO” LTDA.

El diseño del manual de funciones consistirá en otorgar todas las actividades relacionadas con el funcionamiento y operación del área correspondiente. Permitiendo a la Cooperativa documentar las distintas operaciones de los puestos de trabajo mediante la descripción detallada, secuencial y cronológica, ayudando a facilitar el control y evaluación del rendimiento de las personas que desempeñan el cargo, contribuyendo a la mejora de los sistemas de gestión para una adecuada definición de objetivos.

Este manual documentará los conocimientos, experiencia en cada área de la Cooperativa, para hacer frente a sus retos y funciones, con el propósito de cumplir adecuadamente su misión.

En este manual se describirá la organización formal, mencionando, para cada puesto de trabajo, los objetivos del mismo, funciones, autoridad y responsabilidades, con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la Cooperativa.

El propósito de este manual consistirá en orientar la forma en que la Cooperativa debe organizarse para cumplir con su objetivo, clarificar los grados de responsabilidad de las diferentes áreas administrativas que la integran y sus relaciones de autoridad y dependencia.

Para conservar su vigencia, este documento se actualizará cada vez que la Cooperativa implemente cambios en su estructura o en las funciones que desarrolla. En caso de que no ocurran estos cambios, se recomienda someter a revisión este documento cada dos años.

CONTENIDO DEL MANUAL DE FUNCIONES

El manual de funciones que se diseñará contendrá los siguientes elementos:



Tabla 21.-Contenido del manual de funciones

CONTENIDO DEL MANUAL DE FUNCIONES	
EMPRESA:	(RAZÓN SOCIAL)
TÍTULO:	(MANUAL DE FUNCIONES)
NOMBRE DEL CARGO:	o título del cargo
UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA:	identifica el área de la Cooperativa donde ejecuta sus labores prácticas y rutinarias
MISIÓN DEL CARGO:	Determina el motivo, el propósito del cargo.
OBJETO DEL CARGO:	Se describe en esta parte las líneas de reporte y dependencia.
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS:	Se describe de manera clara y concreta cada una de las tareas, funciones y responsabilidades específicas que debe ejecutar el titular del cargo para el cumplimiento eficaz de su misión empresarial.
COMPETENCIAS	<ul style="list-style-type: none">➤ Técnicas: que hace referencia a las habilidades específicas implicadas con el correcto desempeño de puestos.➤ Comportamentales: se refieren a las actitudes, los valores, los intereses y las motivaciones.
PERFIL DEL CARGO	Se hace la recopilación de los requisitos y cualificaciones personales exigidas para el cumplimiento satisfactorio de las tareas dentro de la Cooperativa tales como: nivel académico, título profesional, experiencia laboral, conocimientos adicionales.

Título: contenido del manual de funciones

Elaborado por: Las autoras

Tabla 22.- MANUAL DE FUNCIONES - ASAMBLEA DE REPRESENTANTES

<p align="center">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “IMBACOO” LTDA. Otavalo – Ibarra – Ecuador</p> 		
<p>MANUAL DE FUNCIONES - NIVEL DIRECTIVO</p>		
<p>NOMBRE DEL CARGO: Asamblea General</p>		
<p>MISIÓN DEL CARGO</p> <p>Direccionar adecuadamente a la Cooperativa y sus actividades mediante la implementación de estrategias y lineamientos administrativos y legales en la institución.</p>		
<p>UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA</p> <div style="text-align: center;">  <pre> graph TD A[ASAMBLEA GENERAL] --- B[ASAMBLEA DE REPRESENTANTES] </pre> </div>		
<p>REPORTA A: Superintendencia de economía popular y solidaria</p>	<p>SUPERVIS A A: Asamblea de Representantes</p>	<p>BACK UP: No aplica</p>
<p>RELACIÓN DIRECTA: Superintendencia de economía popular y solidaria</p>		<p>RELACIÓN INDIRECTA: Departamento Directivo</p>

FUNCIÓN BÁSICA:

Expresar la voluntad colectiva de la Cooperativa y cumplir con los objetivos de la misma.


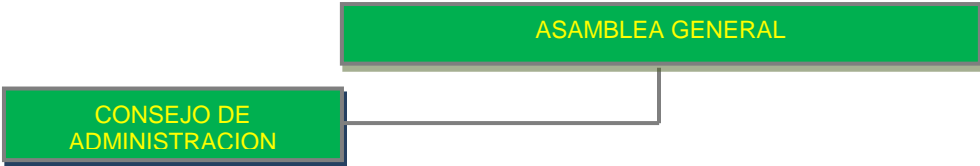
FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- Aprobar, modificar Estatutos y Reglamentos Internos.
- Aprobar el reglamento interno de la Asamblea.
- Elegir quienes durante las sesiones de la Asamblea actuarán como Presidente y Secretario, y como tales prepararán y firmarán el acta correspondiente.
- Examinar la gestión de los órganos de administración y vigilancia, a partir de los informes que éstos presenten.
- Examinar el dictamen del asesor jurídico.
- Nombrar en forma democrática los miembros de los órganos de administración y vigilancia, para lo cual se aplicará el sistema de nominación que previamente han determinado dentro del reglamento interno de la Asamblea.
- Dirimir los conflictos que puedan presentarse entre el Consejo de Administración, Junta de Vigilancia, Asesor Jurídico y Gerente General.
- Aprobar o desaprobar reformas estatutarias, aportes extraordinarios, fusiones, incorporaciones, disolución, liquidación. En estos casos es indispensable contar con el voto favorable de al menos las dos terceras partes de los asistentes.
- Integración y/o Expulsión de Asociados y Asociadas.
- Elección y/o reelección de directivos.

COMPETENCIAS
<p>COMPETENCIAS TÉCNICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificación, Gestión y Evaluación Empresarial • Análisis financiero y de crédito • Estrategias de negociación • Administración de riesgos • Administración de recursos
<p>COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ética profesional • Compromiso social e institucional • Liderazgo • Trabajo en equipo • Orientación al logro
PERFIL
<p>NIVEL ACADÉMICO : Título de tercer nivel</p> <p>TÍTULO PROFESIONAL : Ciencias administrativas, económicas, financieras</p> <p>EXPERIENCIA LABORAL: 5 años</p> <p>OTROS CONOCIMIENTOS ADICIONALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Normativa Legal • Política Económica • Política Gubernamental

Título: Manual de funciones
 Elaborado por: Las autoras

Tabla 23.- MANUAL DE FUNCIONES-CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “IMBACOO” LTDA.</p>  <p>IMBACOO Ltda. Otavalo – Ibarra – Ecuador <i>Su cooperativa...</i></p>		
<p>MANUAL DE FUNCIONES – NIVEL DIRECTIVO</p>		
<p>NOMBRE DEL CARGO: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN</p>		
<p>MISIÓN DEL CARGO</p> <p>Velar por la planeación, organización dirección y administración de la Cooperativa.</p>		
<p>UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA</p>  <pre> graph TD AG[ASAMBLEA GENERAL] --- CA[CONSEJO DE ADMINISTRACION] </pre>		
<p>REPORTA A: Asamblea General</p>	<p>SUPERVISA A: Gerente General</p>	<p>BACK UP: No aplica</p>
<p>RELACIÓN DIRECTA: Gerencia General</p>		<p>RELACIÓN INDIRECTA: Departamento ejecutivo</p>
<p>FUNCIÓN BÁSICA:</p> <p>Planeación, organización, evaluación, control e integración de la Cooperativa, así como la de velar porque su desarrollo tenga siempre presente el objeto social.</p>		

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- Dictar las normas de administración interna de la cooperativa, con sujeción a la Ley del Reglamento General de Cooperativas y el Estatuto.
- Sancionar a los socios que infrinjan las disposiciones legales, reglamentarias o Estatutarias de la cooperativa.
- Preparar y convocar a reuniones de Asamblea.
- Dirigir las reuniones de la Asamblea.
- Levantar Actas de reuniones de la Asamblea.
- Contribuir a resolver los problemas que se susciten.
- Velar por el cumplimiento de los objetivos, metas así como los acuerdos tomados en Asambleas.
- Autorizar el plan estratégico, el POA y su presupuesto.
- Recomendar a la Asamblea sobre la incorporación y/o expulsión de socios.
- Presentar informes periódicos a órganos superiores de la organización.
- Supervisar, evaluar el trabajo de la Gerencia.
- Fijar las normas crediticias en conjunto con comité de crédito.
- Determinar las tareas y escala salarial al personal de la Cooperativa.
- Velar por el buen uso de los recursos materiales de la Cooperativa.

COMPETENCIAS
<p>COMPETENCIAS TÉCNICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificación, Gestión y Evaluación Empresarial • Análisis financiero y de crédito • Estrategias de negociación • Administración de riesgos • Administración de recursos
<p>COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ética profesional • Compromiso social e institucional • Liderazgo • Razonamiento Ejecutivo • Trabajo en equipo
PERFIL
<p>NIVEL ACADÉMICO : Título de tercer nivel</p> <p>TÍTULO PROFESIONAL : Ingeniería comercial, carreras afines</p> <p>EXPERIENCIA LABORAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 5 años en cargos directamente relacionados • Experiencia laboral en el sector Financiero de preferencia Cooperativas <p>OTROS CONOCIMIENTOS ADICIONALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos de Cooperativismo y Banca. • Contabilidad y Auditoría • Leyes Tributarias • Normativa legal vigente

Manual de funciones
Elaborado por: Las autoras

Tabla 24.- MANUAL DE FUNCIONES-CONSEJO DE VIGILANCIA

<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “IMBACOO” LTDA.</p>  <p>IMBACOO Ltda. Otavalo – Ibarra – Ecuador <i>Su cooperativa...</i></p>		
<p>MANUAL DE FUNCIONES – NIVEL DIRECTIVO</p>		
<p>NOMBRE DEL CARGO: CONSEJO DE VIGILANCIA</p>		
<p>MISIÓN DEL CARGO</p> <p>Velar porque todas las actuaciones de la Cooperativa respondan al objeto social de la misma, y estén acordes con los principios y valores que rigen el sector.</p>		
<p>UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA</p> <div style="text-align: center; margin: 20px 0;">  <pre> graph TD A[ASAMBLEA GENERAL] --- B[CONSEJO DE VIGILANCIA] </pre> </div>		
<p>REPORTA A: Asamblea General</p>	<p>SUPERVIS A A: Todo el personal</p>	<p>BACK UP: No aplica</p>
<p>RELACIÓN DIRECTA: Asamblea General Gerencia General</p>		<p>RELACIÓN INDIRECTA: Todos los Departamentos</p>
<p>FUNCIÓN BÁSICA:</p> <p>Ejercer la supervisión de todas las actividades de la Cooperativa con énfasis en el departamento de Gerencia General.</p>		

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- Velar por que el actuar de los empleados sean conforme con lo que establece la Ley de Cooperativas, los Estatutos y Reglamentos Internos de la Cooperativa.
- Velar por las actividades de la Cooperativa estén de acuerdo a la Misión, Visión y Objetivos para los cuales se conformó.
- Atender, Investigar y proceder de acuerdo a Estatutos y Reglamentos las quejas que presenten los Asociados.
- Revisar periódicamente los libros de Actas de la Asamblea.

COMPETENCIAS**COMPETENCIAS TÉCNICAS:**

- Evaluación y control Empresarial
- Análisis financiero y de crédito
- Administración de riesgos
- Administración de recursos
- Gestión del talento humano

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES:

- Ética profesional
- Pensamiento analítico
- Iniciativa
- Trabajo en equipo
- Orientación al logro

PERFIL

NIVEL ACADÉMICO : Título de tercer nivel

TÍTULO PROFESIONAL : Ingeniería comercial/ carreras afines

EXPERIENCIA LABORAL:



- 5 años en cargos directamente relacionados especialmente en empresas del sector financiero cooperativo.

OTROS CONOCIMIENTOS ADICIONALES:

- Normativa legal

Manual de funciones
Elaborado por: Las autoras

Tabla 25.-MANUAL DE FUNCIONES-AUDITORÍA INTERNA

<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “IMBACOO” LTDA.</p>  <p>IMBACOO Ltda. Otavalo – Ibarra – Ecuador <i>Su cooperativa...</i></p>		
<p>MANUAL DE FUNCIONES – NIVEL DE CONTROL</p>		
<p>NOMBRE DEL CARGO: AUDITORÍA INTERNA</p>		
<p>MISIÓN DEL CARGO</p> <p>Otorgar apoyo a las máximas autoridades de la Cooperativa, mediante una estrategia preventiva, proponiendo como producto de su acción, políticas, planes, programas y medidas de control para el fortalecimiento de la gestión y salvaguardar los recursos de la Cooperativa.</p>		
<p>UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA</p> <div style="text-align: center; margin-top: 20px;">  <pre> graph TD A[ASAMBLEA DE REPRESENTANTES] -.- B[AUDITORIA INTERNA] </pre> </div>		
<p>REPORTA A: Asamblea de representantes</p>	<p>SUPERVISA A: Departamento Directivo Departamento Ejecutivo</p>	<p>BACK UP: No aplica</p>

RELACIÓN DIRECTA: Asamblea de representantes Gerente General	RELACIÓN INDIRECTA: Todos los Departamentos
FUNCIÓN BÁSICA: Examinar, revisar y evaluar cuan adecuados y efectivos son los sistemas de control interno administrativo, contable y operativo en la Cooperativa para dirigir sus actividades hacia el logro de los objetivos, de acuerdo con las políticas y planes delineados por la Asamblea General.	
FUNCIONES ESPECÍFICAS: <ul style="list-style-type: none"> • Revisar los estados financieros. • Auditar los balances y emitir informes al Gerente General. • Revisar los incrementos de capital. • Asesorar a los niveles directivos, ejecutivo y demás funcionarios y colaboradores de la Cooperativa. • Realizar el seguimiento de recomendaciones de Auditoría Interna. • Evaluar la aplicación del plan anual de auditoría interna. 	
COMPETENCIAS	
COMPETENCIAS TÉCNICAS: <ul style="list-style-type: none"> • Verificación verbal (indagación) • Verificación escrita (análisis, conciliación y confirmación) • Verificación documental (comprobación cálculos) • Verificación física (inspección) • Razonamiento analítico y contable 	

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES:

- Ética profesional
- Compromiso social e institucional
- Trabajo en equipo
- Habilidad de Dirección
- Razonamiento crítico y analítico

PERFIL

NIVEL ACADÉMICO : Título de tercer nivel

TÍTULO PROFESIONAL : Ingeniería en contabilidad y auditoría CPA

EXPERIENCIA LABORAL:



3 años en cargos relacionados

OTROS CONOCIMIENTOS ADICIONALES:

Administración de empresas, tributación

Manual de funciones
Elaborado por: Las autoras

Tabla 26.-MANUAL DE FUNCIONES-ASESOR- JURÍDICO

<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “IMBACOO” LTDA.</p>  <p>IMBACOO Ltda. Otavalo – Ibarra – Ecuador Su cooperativa...</p>		
<p>MANUAL DE FUNCIONES – NIVEL ASESOR</p>		
<p>NOMBRE DEL CARGO: ASESOR JURÍDICO</p>		
<p>MISIÓN DEL CARGO</p> <p>Representar, defender legalmente a la Institución y velar porque se cumplan a cabalidad los Reglamentos.</p>		
<p>UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA</p> <div style="text-align: center; margin: 20px 0;">  <pre> graph TD A[ASAMBLEA GENERAL] --- B[ASESORIA JURIDICA] </pre> </div>		
<p>REPORTA A: Asamblea General</p>	<p>SUPERVISA A: Gerente General</p>	<p>BACK UP: No aplica</p>
<p>RELACIÓN DIRECTA: Gerencia General</p>		<p>RELACIÓN INDIRECTA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Departamento de crédito y cobranza ➤ Departamento de talento humano
<p>FUNCIÓN BÁSICA:</p> <p>Elaboración de todo tipo de documentos legales de la Institución, elaboración de contratos, y dictámenes.</p>		

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- Brindar asesoría jurídica a la institución.
- Elaborar y revisar estatutos, reformas, convenios de pago, escrituras de préstamos.
- Gestión judicial y extrajudicial.
- Emite ideas, revisa y aprueba las opiniones.
- Elaborar, revisar y aprobar las opiniones legales sobre las cancelaciones y ampliaciones de préstamos.
- Revisar las demandas y escritos que se presentan a los juzgados.
- Participar en comisiones de redacción o revisión de reglamentos.
- Cooperar en atención de prestatarios para la recuperación de cartera en mora asignada al Departamento Legal.
- Brindar asistencia en materia Legal al departamento de Créditos y cobranza de préstamos.
- Brindar asesoría al Departamento de Recursos Humanos en materia de contratos y asuntos laborales administrativos y elaborar contratos de reclutamiento de personal
- Elaborar y calcular liquidaciones laborales, tanto de derechos adquiridos como de indemnizaciones.

COMPETENCIAS

COMPETENCIAS TÉCNICAS:

- Planificación, Gestión y Evaluación Empresarial
- Atención concentrada y constante esfuerzo visual
- Criterio en toma de decisiones
- Conocimiento de Leyes laborales, penales, administrativas, civiles, etc
- Análisis y manejo de juicios y demandas

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES:

- Ética profesional
- Compromiso social e institucional
- Honesto
- Responsable
- Analista

PERFIL

NIVEL ACADÉMICO : Título de tercer nivel

TÍTULO PROFESIONAL: Abogado / Lic. en jurisprudencia

EXPERIENCIA LABORAL:

3 años laborando en el sector Financiero de preferencia Cooperativas

OTROS CONOCIMIENTOS ADICIONALES:

Administración de empresas, finanzas

Manual de funciones
Elaborado por: Las autoras

Tabla 27.-MANUAL DE FUNCIONES-GERENCIA GENERAL

<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “IMBACOO” LTDA.</p>  <p>Otavaló – Ibarra – Ecuador</p>		
<p>MANUAL DE FUNCIONES - NIVEL EJECUTIVO</p>		
<p>NOMBRE DEL CARGO: GERENCIA GENERAL</p>		
<p>MISIÓN DEL CARGO</p> <p>Planificar, organizar, dirigir y controlar las tareas de formulación e implementación de los planes estratégicos de la Cooperativa.</p>		
<p>UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA</p> <div style="text-align: center;">  <pre> graph TD A[ASAMBLEA DE REPRESENTANTES] --- B[GERENCIA GENERAL] </pre> </div>		
<p>REPORTA A: Asamblea de Representantes</p>	<p>SUPERVISA A: Todos los Departamentos</p>	<p>BACK UP: No aplica</p>
<p>RELACIÓN DIRECTA: Consejo de administración</p>		<p>RELACIÓN INDIRECTA: Todos los departamentos</p>
<p>FUNCIÓN BÁSICA:</p> <p>Organizar y dirigir la Administración y Servicios conforme a normas establecidas.</p>		


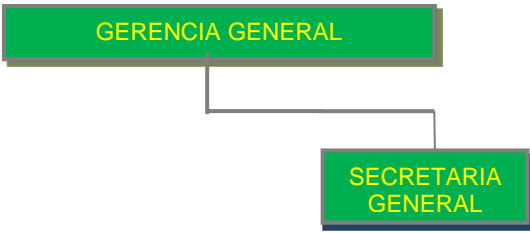
FUNCIONES ESPECIFICAS:

- Actuar en nombre y representación de la Institución en todos los asuntos administrativos, sociales, financieros y legales.
- Ejecutar las resoluciones de la asamblea general y del consejo de administración, actuando en todo momento con apego a los estatutos o bases constitutivas de la misma y a la normatividad aplicable.
- Organizar y participar en la planificación estratégica con las orientaciones del Consejo de Administración.
- Elaborar el programa anual de trabajos, en base a los planes estratégicos aprobados por la cooperativa, presentándolo al consejo de administración para su aprobación.
- Elaborar un presupuesto general de ingresos, egresos e inversiones que proporcione los recursos necesarios para ejecutar adecuadamente el programa de trabajo anual, presentándolo al consejo de administración y asamblea general para su revisión y aprobación.
- Administrar los recursos económicos de la Institución.
- Supervisar y verificar que la Institución cumpla puntualmente con todas sus obligaciones económicas para con clientes, socios y terceros.
- Evaluar por lo menos dos veces al año, la ejecución del programa anual de trabajo y mensualmente la ejecución del presupuesto de Ingresos, egresos e inversiones, presentando el informe respectivo al Consejo de Administración para su consideración.
- Celebrar contratos para el cumplimiento del objeto social, siempre y cuando sea autorizado previamente por el consejo de administración y por los demás órganos sociales competentes conforme a la ley y a los estatutos sociales.
- Coordinar las actividades con el personal administrativo y financiero de las oficinas de la matriz, sucursales y agencias de la Cooperativa.
- Verificar que se realice y se mantenga al día la contabilidad de la Institución.
- Velar por el cumplimiento de objetivos y metas de la Cooperativa.

COMPETENCIAS
<p>COMPETENCIAS TÉCNICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificación, Gestión y Evaluación Empresarial • Análisis financiero y de crédito • Estrategias de negociación • Administración de riesgos • Administración de recursos
<p>COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ética profesional • Compromiso social e institucional • Liderazgo • Razonamiento Ejecutivo • Trabajo en equipo
PERFIL
<p>NIVEL ACADÉMICO : Título de tercer nivel</p> <p>TÍTULO PROFESIONAL : Ingeniería comercial</p> <p>EXPERIENCIA LABORAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 5 años en cargos directamente relacionados • Experiencia laboral en el sector Financiero de preferencia Cooperativas <p>OTROS CONOCIMIENTOS ADICIONALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos de Cooperativismo y Banca. • Contabilidad y Auditoría • Leyes Tributarias • Normativa legal vigente

Manual de funciones
Elaborado por: Las autoras

Tabla 28.-MANUAL DE FUNCIONES - SECRETARIA

<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “IMBACOO” LTDA.</p>  <p>Otavaló – Ibarra – Ecuador</p>		
<p>MANUAL DE FUNCIONES – NIVEL DE APOYO</p>		
<p>NOMBRE DEL CARGO: SECRETARIA</p>		
<p>MISIÓN DEL CARGO</p> <p>Brindar apoyo incondicional al Gerente General con las tareas establecidas, además de acompañar en la vigilancia de los procesos a seguir dentro de la cooperativa.</p>		
<p>UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA</p>  <pre> graph TD A[GERENCIA GENERAL] --- B[SECRETARIA GENERAL] </pre>		
<p>REPORTA A: Gerente General</p>	<p>SUPERVISA A: No aplica</p>	<p>BACK UP: No aplica</p>
<p>RELACIÓN DIRECTA: Gerente General</p>		<p>RELACIÓN INDIRECTA: Departamento Administrativo Departamento de Talento Humano</p>

FUNCIÓN BÁSICA:

Verificar el contenido del orden del día; los listados de los asuntos que se trataran incluido los soportes documentales necesarios.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- Brindar una excelente atención a socios, clientes.
- Vigilar que los acuerdos de los consejos se asienten correctamente.
- Levantar y archivar las informaciones de la cooperativa sea en documentos o digitales de manera ordenada y secuencial.
- Organizar el archivo con el apoyo del Secretario/a del Consejo de Administración y de Vigilancia, garantizando la existencia de información oportuna y necesaria para la toma de decisiones de acuerdo a las necesidades de las áreas de la Cooperativa.
- Vigilar que el archivo de documento este completo y actualizado y conservarlo en custodia.
- Circular para su firma los acuerdos emitidos por los miembros del Consejo de Administración y Vigilancia.

COMPETENCIAS**COMPETENCIAS TÉCNICAS:**

- Excelente redacción y ortografía
- Facilidad de expresión verbal y escrita
- Manejo de agenda
- Capacidad de trabajar en equipo y bajo presión
- Administración de recursos

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES:

- Excelente presentación personal.

- Responsable y dedicada.
- Receptiva y servicial.
- Compromiso social e institucional
- Relaciones interpersonales y comunicación.

PERFIL

NIVEL ACADÉMICO : Título de tercer nivel

TÍTULO PROFESIONAL : Secretariado ejecutivo

EXPERIENCIA LABORAL:


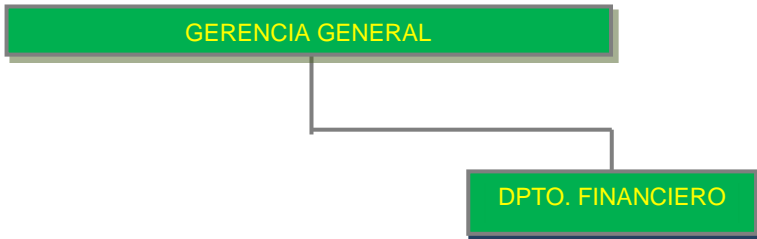
2 años

OTROS CONOCIMIENTOS ADICIONALES:

- Contabilidad y auditoria
- Manejo de nómina y seguridad social
- Conocimiento del idioma ingles- kichwa

Manual de funciones
Elaborado por: Las autoras

Tabla 29.-MANUAL DE FUNCIONES-JEFE FINANCIERO

<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “IMBACOO” LTDA.</p>  <p>Otavalo – Ibarra – Ecuador</p>		
<p>MANUAL DE FUNCIONES - NIVEL DE APOYO</p>		
<p>NOMBRE DEL CARGO: JEFE FINANCIERO</p>		
<p>MISIÓN DEL CARGO</p> <p>Planificar, organizar, supervisar, y controlar los programas financieros de la Cooperativa, de acuerdo a políticas generales de la institución, con la finalidad de asegurar el manejo adecuado de la disponibilidad de los recursos económicos maximizando la utilización de los mismos.</p>		
<p>UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA</p>  <pre> graph TD A[GERENCIA GENERAL] --- B[DPTO. FINANCIERO] </pre>		
<p>REPORTA A: Gerente General</p>	<p>SUPERVISA A: Contador General Tesorero (a)</p>	<p>BACK UP: Contador General Tesorero (a)</p>
<p>RELACIÓN DIRECTA: Gerente General Jefe de negocios</p>		<p>RELACIÓN INDIRECTA: Consejo de administración Asesor Jurídico Auditor Interno Jefes de agencias</p>

FUNCIÓN BÁSICA:

Asesorar al Gerente General, en las operaciones financieras de la institución.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- Elaborar un plan de trabajo orientado al cumplimiento de los objetivos de la cooperativa.
- Coordinar la ejecución de las actividades financieras, contables y de control interno financiero de la Cooperativa, de acuerdo a la ley y reglamentos.
- Coordinar la elaboración del presupuesto general de la Cooperativa, conjuntamente con las autoridades, en base a un estudio de necesidades de crecimiento.
- Coordinar la elaboración de la Planificación Estratégica y operativa anual del área financiera.
- Elaborar la evaluación Presupuestaria.
- Elaborar el Informe mensual sobre la situación financiera de la Cooperativa.
- Emitir análisis financieros mensuales de la Cooperativa, frente al sistema.
- Revisar que los gastos de la cooperativa se ajusten al presupuesto general.
- Coordinar la renovación y contratación de los seguros generales, socios, funcionarios y empleados.

COMPETENCIAS

COMPETENCIAS TÉCNICAS:

- Conocimientos Contables
- Análisis Financiero
- Toma de decisiones
- Manejo de equipos de trabajo
- Conocimiento de normativas legal vigente

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES:

- Ética profesional
- Compromiso social e institucional
- Liderazgo
- Trabajo en equipo
- Pensamiento Analítico

PERFIL

NIVEL ACADÉMICO : Título de tercer nivel

TÍTULO PROFESIONAL : Ingeniería en Banca y Finanzas, Economía, Administración de Empresas, Ingeniero Comercial, con especialización en el área Financiera


EXPERIENCIA LABORAL: 3 años en funciones similares

OTROS CONOCIMIENTOS ADICIONALES:

- Administración de empresas
- Técnicas de negociación
- Marketing y Ventas

Manual de funciones
Elaborado por: Las autoras

Tabla 30.- MANUAL DE FUNCIONES-CONTADOR(A)

<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “IMBACOO” LTDA.</p>  <p>Otavalo – Ibarra – Ecuador</p>		
<p>MANUAL DE FUNCIONES – NIVEL DE APOYO</p>		
<p>NOMBRE DEL CARGO: CONTADOR(A)</p>		
<p>MISIÓN DEL CARGO</p> <p>Planificar, organizar, ejecutar y controlar el sistema de contabilidad de la Cooperativa a fin de garantizar el registro correcto y oportuno de las operaciones económicas de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptada y las de ética profesional, para dar cumplimiento con las disposiciones emitidas por los Organismos de Control.</p>		
<p>UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA</p> <div style="text-align: center;">  <pre> graph TD A[DPTO. FINANCIERO] --- B[SECC. CONTABILIDAD] </pre> </div>		
<p>REPORTA A: Jefe Financiero</p>	<p>SUPERVISA A: No aplica</p>	<p>BACK UP: No aplica</p>
<p>RELACIÓN DIRECTA: Departamento Financiero</p>		<p>RELACIÓN INDIRECTA: Todos los departamentos</p>
<p>FUNCIÓN BÁSICA:</p> <p>Elaborar los estados financieros según los principios de contabilidad generalmente aceptados.</p>		

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- Cumplir su función con transparencia y honestidad.
- Llevar la contabilidad diariamente con sus respectivos auxiliares de contabilidad de las oficinas, matriz y sucursales.
- Mantener un sistema contable oportuno y al día con los registros de las operaciones económicas, garantizando la aplicación correcta de las normas contables.
- Registrar los ingresos y egresos.
- Realizar los cierres diarios de contabilidad.
- Verificar los recibos de ingreso y egreso, y las papeletas de retiro y depósito, a fin de que cumplan de acuerdo a las normas del sistema financiero.
- Presentar oportunamente los estados financieros, a fin de proporcionar a los estamentos ejecutivos y directivos de información veraz para su análisis y toma de decisiones.
- Asesorar presentando la información del estado financiero al gerente.
- Presentar los informes respectivos a las instituciones de control que son: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, Servicio de Rentas Internas, Instituto Ecuatoriano Seguridad Social.

COMPETENCIAS

COMPETENCIAS TÉCNICAS:

- Principios de contabilidad generalmente aceptados
- Normas Ecuatorianas de Contabilidad
- Razonamiento analítico de contabilidad general
- Orden, claridad y precisión
- Normas tributarias

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES:

- Ética profesional
- Compromiso social e institucional.
- Constante
- Discreto
- Confiable

PERFIL

NIVEL ACADÉMICO : Título de tercer nivel

TÍTULO PROFESIONAL: Contabilidad y Auditoría, contador Público Autorizado.

EXPERIENCIA LABORAL:


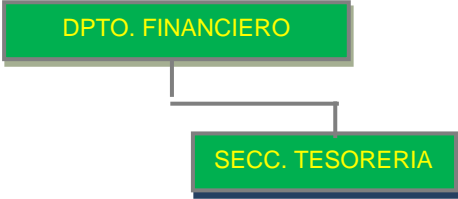
3 años en sistemas financieros especialmente de Cooperativas

OTROS CONOCIMIENTOS ADICIONALES:

- Normas Ecuatorianas de Auditoría
- Gestión de talento humano
- Gestión crediticia

Manual de funciones
Elaborado por: Las autoras

Tabla 31.- MANUAL DE FUNCIONES-TESORERO(A)

<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “IMBACOO” LTDA.</p>  <p>IMBACOO Ltda. Otavalo – Ibarra – Ecuador <i>Su cooperativa...</i></p>		
<p>MANUAL DE FUNCIONES – NIVEL DE APOYO</p>		
<p>NOMBRE DEL CARGO: TESORERA(O)</p>		
<p>MISIÓN DEL CARGO</p> <p>Administrar y cubrir la demanda de liquidez necesaria para el desarrollo de las actividades financieras de la Institución.</p>		
<p>UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA</p> <div style="text-align: center;">  <pre> graph TD A[DPTO. FINANCIERO] --- B[SECC. TESORERIA] </pre> </div>		
<p>REPORTA A: Jefe Financiero</p>	<p>SUPERVISA A: No aplica</p>	<p>BACK UP: No aplica</p>
<p>RELACIÓN DIRECTA: Departamento Financiero Departamento Administrativo</p>		<p>RELACIÓN INDIRECTA: Contador general</p>
<p>FUNCIÓN BÁSICA:</p> <p>Aplicar las medidas necesarias para la prevención de errores en cuanto al manejo del efectivo y de caja.</p>		

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- Almacenar los soportes de todas las transacciones.
- Realizar boletines diarios de los fondos de la Cooperativa
- Brindar la información oportuna sobre la liquidez y de todas las transacciones económicas y financieras

COMPETENCIAS**COMPETENCIAS TÉCNICAS:**

- Análisis financiero y de crédito
- Administración de riesgos
- administración de recursos
- Conocimientos contables

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES:

- Ética profesional
- Compromiso social e institucional
- Trabajo en equipo
- Negociación y mediación
- Orientación al logro

PERFIL

NIVEL ACADÉMICO : Título de tercer nivel

TÍTULO PROFESIONAL : Ingeniería comercial

EXPERIENCIA LABORAL:


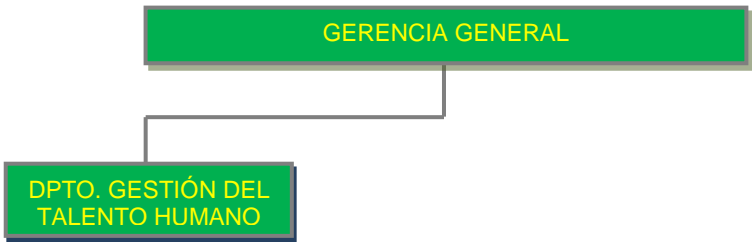
2 años en cargos similares

OTROS CONOCIMIENTOS ADICIONALES:

- Manejo de caja
- Elaboración de documentos mercantiles.
- Norma legal vigente del cooperativismo
- Normas tributarias.

Manual de funciones
Elaborado por: Las autoras

Tabla 32.- MANUAL DE FUNCIONES- JEFE DE TALENTO HUMANO

<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “IMBACOO” LTDA.</p>  <p>Otavalo – Ibarra – Ecuador</p>		
<p>MANUAL DE FUNCIONES – NIVEL DE APOYO</p>		
<p>NOMBRE DEL CARGO: JEFE DE TALENTO HUMANO</p>		
<p>MISIÓN DEL CARGO</p> <p>Propiciar que el personal se sienta razonablemente satisfecho con su trabajo y que la moral de los mismos sea elevada de tal forma que se cree un buen clima laboral permitiendo la realización de las metas planteadas por la Cooperativa.</p>		
<p>UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA</p>  <pre> graph TD A[GERENCIA GENERAL] --- B[DPTO. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO] </pre>		
<p>REPORTA A: Gerente General</p>	<p>SUPERVISA A: Todo el personal</p>	<p>BACK UP: No aplica</p>
<p>RELACIÓN DIRECTA: Gerencia General</p>		<p>RELACIÓN INDIRECTA: Todos los Departamentos</p>
<p>FUNCIÓN BÁSICA:</p> <p>Dirigir y coordinar la marcha administrativa de la Cooperativa, para que cada uno de sus funcionarios laboren con eficacia y eficiencia.</p>		

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- Describir y evaluar las responsabilidades que definen cada puesto laboral y las cualidades que debe tener la persona que lo ocupe.
- Reclutar y seleccionar al personal idóneo para cada puesto.
- Contratación, inducción y capacitación del personal.
- Establecer responsable y asignar tareas.
- Capacitar y desarrollar programas, cursos y toda actividad que vaya en función del mejoramiento de los conocimientos del personal.
- Llevar el control de beneficios de los empleados.
- Procurar que los procedimientos, políticas y directrices, establecidas para la administración de personal y las relaciones laborales sean cumplidas correctamente.
- Brindar ayuda psicológica a sus empleados en función de mantener la armonía entre éstos, además buscar solución a los problemas que se desatan entre estos.
- Generar ambientes favorables que proporcionen motivación, compromiso y productividad.
- Realizar pagos de remuneraciones (sueldos, salarios, horas extras, prestaciones sociales)

COMPETENCIAS

COMPETENCIAS TÉCNICAS:

- Criterios de diagnóstico y programación de preparación y rotación constante de la fuerza laboral.
- Criterios de desarrollo de recursos humanos a mediano y largo plazo, revisando el desarrollo continuo del potencial humano.
- Identificación de requerimientos del modelo de gestión de talento humano de la Cooperativa teniendo en cuenta direccionamiento estratégico, políticas y necesidades.
- Definición y aplicación de estrategias de desarrollo del talento humano de acuerdo con políticas y parámetros institucionales.
- Creación y desarrollo de condiciones capaces de garantizar la buena marcha y la excelencia organizacional.

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES:

- Ética profesional
- Compromiso social e institucional
- Trabajo en equipo
- Manejo de Conflictos
- Orientación al logro

PERFIL

NIVEL ACADÉMICO : Título de tercer nivel

TÍTULO PROFESIONAL :

- Psicólogo (a) Industrial
- Psicólogo (a) Laboral – Organizacional
- Ing. Comercial con mención en Recursos Humanos

EXPERIENCIA LABORAL:


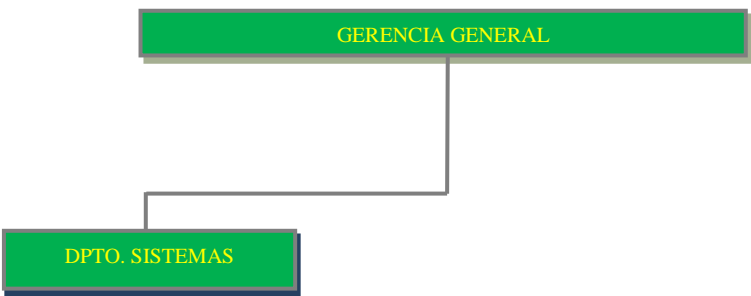
- 3 años en cargos relacionados en Gestión de talento humano especialmente en empresas del sector financiero cooperativo.

OTROS CONOCIMIENTOS ADICIONALES:

- Técnicas de negociación
- Contabilidad

Manual de funciones
Elaborado por: Las autoras

Tabla 33.-MANUAL DE FUNCIONES- ADMINISTRADOR DE SISTEMAS

<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “IMBACOO” LTDA.</p>  <p>IMBACOO Ltda. Otavalo – Ibarra – Ecuador <i>Su cooperativa...</i></p>		
<p>MANUAL DE FUNCIONES – NIVEL DE APOYO</p>		
<p>NOMBRE DEL CARGO: ADMINISTRADOR DE SISTEMAS</p>		
<p>MISIÓN DEL CARGO</p> <p>Adecuado uso y aprovechamiento de los recursos informáticos para la optimización de las actividades, servicios, procesos y obtención rápida de información para la toma de decisiones. Mediante el desarrollo, implementación y supervisión del correcto funcionamiento de sistemas, redes y comunicaciones.</p>		
<p>UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA</p>  <pre> graph TD A[GERENCIA GENERAL] --- B[] B --- C[DPTO. SISTEMAS] </pre>		
<p>REPORTA A: Gerente General</p>	<p>SUPERVISA A: Sistemas</p>	<p>BACK UP: No aplica</p>
<p>RELACIÓN DIRECTA: Gerencia General</p>		<p>RELACIÓN INDIRECTA: Todos los Departamentos</p>

FUNCIÓN BÁSICA:

Planificación, organización y ejecución de las actividades vinculadas con tecnología y sistemas.


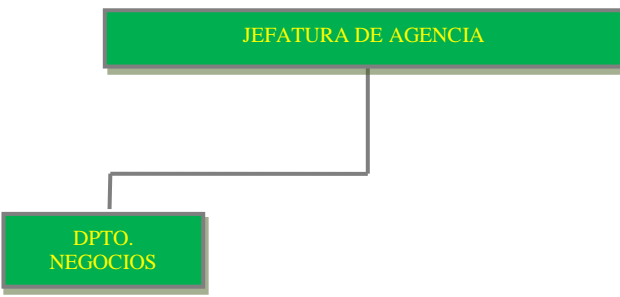
FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- Brindar un buen servicio a la administración del sistema como la interconexión desde la Matriz con sucursales y agencias (instalación y mantenimiento de cuentas).
- Encender el servicio antes de media hora de la apertura de las oficinas.
- Comprobar que los periféricos funcionen correctamente.
- Monitorear el rendimiento del sistema.
- Crear la política de copias de seguridad y recuperación.
- Configurar las políticas de seguridad para los usuarios.
- Monitorear de la seguridad del servidor.
- Guardar la información generada cada siete días en un CD, como en una computadora para el archivo.
- Reversar, anular, cancelar las transacciones fallidas del día con la autorización escrita del Gerente General.

COMPETENCIAS
<p>COMPETENCIAS TÉCNICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de Software • Ajustar medidas de seguridad y privacidad • Actualización en tecnología • Redes y comunicaciones • Sistemas operativos
<p>COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ética profesional • Compromiso social e institucional • Pensamiento analítico • Pensamiento crítico • Orientación al logro
PERFIL
<p>NIVEL ACADÉMICO : título de tercer nivel</p> <p>TÍTULO PROFESIONAL : Ingeniero/a en Sistemas</p> <p>EXPERIENCIA LABORAL: 3 años en cargos relacionados</p> <p>OTROS CONOCIMIENTOS ADICIONALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inglés Técnico

Manual de funciones
Elaborado por: Las autoras

Tabla 34.-MANUAL DE FUNCIONES- JEFE DE NEGOCIOS

<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “IMBACOO” LTDA.</p>  <p>Otavalo – Ibarra – Ecuador</p>		
<p>MANUAL DE FUNCIONES – NIVEL OPERATIVO</p>		
<p>NOMBRE DEL CARGO: JEFE DE NEGOCIOS</p>		
<p>MISIÓN DEL CARGO</p> <p>Planificar y direccionar un plan de negocios impulsando el crecimiento de la cooperativa.</p>		
<p>UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA</p>  <pre> graph TD A[JEFATURA DE AGENCIA] --- B[DPTO. NEGOCIOS] </pre>		
<p>REPORTA A: Jefe de Agencia</p>	<p>SUPERVISA A: Jefe de negocios Jefe de colocaciones Jefe de captaciones</p>	<p>BACK UP: No aplica</p>
<p>RELACIÓN DIRECTA: Jefe de agencia Jefe de negocios Jefe de colocaciones y captaciones Jefe de crédito y cobranza</p>		<p>RELACIÓN INDIRECTA: Todos los departamentos</p>

FUNCIÓN BÁSICA:

Elaborar un plan de negocios orientado al cumplimiento de los objetivos de la cooperativa.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- Proponer alternativas para mejorar las captaciones y colocaciones.
- Diseñar y proporcionar servicios financieros en función de la demanda y características del mercado, previo estudios de mercado coordinados con Marketing y alineados al POA.
- Presentar a la Gerencia General informes del desarrollo y gestión mensual del área de negocios.
- Identificar nuevos nichos de mercado y potenciar los actuales.
- Buscar nuevas oportunidades de negocio.
- Coordinar actividades de carácter social.
- Acercamiento a la colectividad.
- Capacitar a sus subordinados en las diferentes áreas de crédito.

COMPETENCIAS**COMPETENCIAS TÉCNICAS:**

- Conocimiento de Crédito , Captaciones y Colocaciones
- Conocimientos Contables
- Análisis Financiero
- Técnicas de negociación
- Manejo de equipos de trabajo

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES:

- Ética profesional
- Compromiso social e institucional
- Liderazgo
- Relaciones interpersonales y comunicación
- Orientación al logro

PERFIL

NIVEL ACADÉMICO : Título de tercer nivel

TÍTULO PROFESIONAL : Ingeniería Comercial/Carreras afines

EXPERIENCIA LABORAL:



2 años en cargos relacionados

OTROS CONOCIMIENTOS ADICIONALES:

Contabilidad

Manual de funciones
Elaborado por: Las autoras

Tabla 35.-MANUAL DE FUNCIONES- JEFE DE CRÉDITO Y COBRANZA

<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “IMBACOO” LTDA.</p>  <p>IMBACOO Ltda. Otavalo – Ibarra – Ecuador <i>Su cooperativa...</i></p>		
<p>MANUAL DE FUNCIONES – NIVEL OPERATIVO</p>		
<p>NOMBRE DEL CARGO: JEFE DE CRÉDITO Y COBRANZA</p>		
<p>MISIÓN DEL CARGO</p> <p>Planificar, dirigir, coordinar y controlar las actividades, del Área de Crédito de la Cooperativa, gestionando las recuperaciones de los créditos, utilizando criterios puntualizados en las políticas, reglamentos y procedimientos.</p>		
<p>UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA</p>  <pre> graph TD A[DPTO. NEGOCIOS] --- B[CREDITO Y COBRANZA] </pre>		
<p>REPORTA A: Jefe de negocios</p>	<p>SUPERVISA A: Colocaciones</p>	<p>BACK UP: No aplica</p>
<p>RELACIÓN DIRECTA: Jefe de negocios Jefe de captaciones y colocaciones</p>		<p>RELACIÓN INDIRECTA: Jefe de agencia</p>

FUNCIÓN BÁSICA:

Incrementar los niveles de rendimiento funcional, expandir la cartera “sana” de créditos aceleradamente y lograr aportes destacados a la rentabilidad de la Cooperativa.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- Tener capacidad de liderazgo y responsabilidad.
- Elaborar planes de acción anual para la colocación adecuada de la cartera así como también de la recuperación de la misma.
- Establecer estrategias de Recuperación de la cartera de préstamos vigentes y vencidos.
- Supervisar y dar seguimiento a las acciones de cobro de los préstamos considerando capacidad de pago, solidez de las garantías y la totalidad de las obligaciones del cliente.
- Establecer los mecanismos apropiados para que el personal de crédito correspondiente preste atención permanente y oportuna a aquellos préstamos que por su monto, garantía y antigüedad constituyan un alto riesgo.
- Presentar el informe mensual de las sucursales a la matriz en el cual constara la colocación de capital, y la recuperación conjuntamente con la morosidad.
- Dar seguimiento constante a los asesores de crédito.

COMPETENCIAS

COMPETENCIAS TÉCNICAS:

- Toma de decisiones
- Manejo de conflictos
- Control y evaluación de cartera
- Trabajo en equipo
- Negociación

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES:

- Ética profesional
- Compromiso social e institucional
- Trabajo en equipo
- Orientación al logro
- Rigurosidad

PERFIL

NIVEL ACADÉMICO : Título de tercer nivel

TÍTULO PROFESIONAL : Ingeniería Comercial/Carreras afines



EXPERIENCIA LABORAL: 2 años en cargos relacionados

OTROS CONOCIMIENTOS ADICIONALES:

Contabilidad, técnicas de negociación

Manual de funciones
Elaborado por: Las autoras

Tabla 36.-MANUAL DE FUNCIONES- OFICIAL DE CAPTACIONES

<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “IMBACOO” LTDA.</p>  <p>Otavalo – Ibarra – Ecuador</p>		
<p>MANUAL DE FUNCIONES – NIVEL OPERATIVO</p>		
<p>NOMBRE DEL CARGO: OFICIAL DE CAPTACIONES</p>		
<p>MISIÓN DEL CARGO</p> <p>Crece en captaciones de depósito a plazo fijo, depósito yanapai, depósito ahorro, dentro del ámbito de influencia de la Cooperativa.</p>		
<p>UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA</p> <div style="text-align: center;">  <pre> graph TD A[DPTO. NEGOCIOS] --- B[CAPTACIONES] </pre> </div>		
<p>REPORTA A: Jefe de negocios</p>	<p>SUPERVISA A: No aplica</p>	<p>BACK UP: No aplica</p>
<p>RELACIÓN DIRECTA: Jefe de negocios Jefe de colocaciones</p>		<p>RELACIÓN INDIRECTA: Jefe de agencia</p>
<p>FUNCIÓN BÁSICA:</p> <p>Captación de fondos a través de estrategias a fin de garantizar fondos a la Institución.</p>		

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- Captación de las inversiones en; depósito a plazo Fijo, depósito yanapai, depósito ahorro.
- Atender al socio o cliente e informarle sobre tasas de interés, períodos de acreditación, plazos, montos mínimos.
- Asesorar al socio o cliente en el tipo de inversión que le conviene; negociar inversiones, montos, tasas, plazos.
- Crear y mantener una base de datos de clientes actuales y potenciales.
- Coordinar reportes de captaciones y de visitas con todas las oficinas.
- Consolidar la información, obteniendo datos del Sistema y de Contabilidad.
- Efectuar el seguimiento de vencimientos de depósitos a plazo fijo, vía telefónica.
- Realizar el cuadro mensual de plazos fijos con reportes contables.

COMPETENCIAS**COMPETENCIAS TÉCNICAS:**

- Técnicas de Investigación
- Manejo de Conflictos
- Gestión de Riesgos
- Gestión de Procesos

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES:

- Compromiso social e institucional
- Relaciones interpersonales y comunicación
- Trabajo en equipo
- Ética profesional
- Orientación al logro

PERFIL

NIVEL ACADÉMICO : Título de tercer nivel

TÍTULO PROFESIONAL : Ingeniero/a Comercial/ Carreras afines

EXPERIENCIA LABORAL:

3 años en cargos directos relacionados

OTROS CONOCIMIENTOS ADICIONALES:

- Inglés Técnico
- Manejo de Relaciones públicas
- Técnicas de negociación

Manual de funciones
Elaborado por: Las autoras

Tabla 37.-MANUAL DE FUNCIONES- JEFE DE MARKETING

<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “IMBACOO” LTDA.</p>  <p>Otavalo – Ibarra – Ecuador</p>		
<p>MANUAL DE FUNCIONES – NIVEL DE APOYO</p>		
<p>NOMBRE DEL CARGO: JEFE DE MARKETING</p>		
<p>MISIÓN DEL CARGO</p> <p>Crear e implementar estrategias necesarias de marketing y publicidad, que permitan fortalecer la difusión de la imagen de la Cooperativa.</p>		
<p>UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA</p>  <pre> graph TD A[GERENCIA GENERAL] --- B[DPTO. MARKETING] </pre>		
<p>REPORTA A: Gerente General</p>	<p>SUPERVISA A: No aplica</p>	<p>BACK UP: No aplica</p>
<p>RELACIÓN DIRECTA: Gerencia General Departamento de negocios</p>		<p>RELACIÓN INDIRECTA: Todos los departamentos</p>

FUNCIÓN BÁSICA:

Preparar y dar seguimiento al Plan de Marketing aprobado por la Gerencia General.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- Realizar estudios del FODA de la Cooperativa.
- Realizar análisis de competencia.
- Realizar investigaciones de mercado.
- Elaborar el plan de marketing
- Elaborar propuestas promocionales
- Coordinar los auspicios
- Manejar la imagen institucional
- Elaborar propuestas publicitarias
- Mantener las estrategias promocionales y publicitarias en vigencia.

COMPETENCIAS**COMPETENCIAS TÉCNICAS:**

- Manejo de medios de comunicación y publicitarios
- Técnicas de Investigación de Mercado
- Técnicas de publicidad y promoción
- Organización y métodos
- Técnicas de marketing

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES:

- Compromiso social e institucional
- Liderazgo
- Relaciones interpersonales y comunicación
- Trabajo en equipo
- Iniciativa

PERFIL

NIVEL ACADÉMICO : Título de tercer nivel

TÍTULO PROFESIONAL : Ingeniero/a en marketing y publicidad

EXPERIENCIA LABORAL:



2 años en cargos directos relacionados

OTROS CONOCIMIENTOS ADICIONALES:

- Inglés Técnico
- Conocimiento de medios de comunicación y publicidad
- Manejo de Relaciones públicas
- Técnicas de negociación

Manual de funciones
Elaborado por: Las autoras

Tabla 38.- MANUAL DE FUNCIONES- JEFE DE AGENCIA

<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “IMBACOO” LTDA.</p>  <p>Otavalo – Ibarra – Ecuador</p>		
<p>MANUAL DE FUNCIONES – NIVEL DE APOY</p>		
<p>NOMBRE DEL CARGO: JEFE DE AGENCIA</p>		
<p>MISIÓN DEL CARGO</p> <p>Planificar, administrar, supervisar y controlar la gestión administrativa, financiera y económica de la agencia, definiendo objetivos, metas y estrategias enmarcadas en la planificación integral de la Cooperativa.</p>		
<p>UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA</p> <div style="text-align: center;">  <pre> graph TD A[GERENCIA GENERAL] --- B[JEFATURA DE AGENCIA] </pre> </div>		
<p>REPORTA A: Gerente General</p>	<p>SUPERVISA A: Cajera Atención al cliente</p>	<p>BACK UP: Cajera</p>
<p>RELACIÓN DIRECTA: Gerencia General Departamento de negocios Departamento operativo</p>		<p>RELACIÓN INDIRECTA: Asamblea de Representantes</p>

FUNCIÓN BÁSICA:

Coordinar las actividades y funciones con el gerente general de la Cooperativa.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- Presentar plan anual de trabajo de acuerdo al lugar de la agencia.
- Realizar el flujo de caja de la Agencia para determinar el comportamiento del efectivo y la disponibilidad de recursos para el normal funcionamiento administrativo y financiero.
- Controlar el índice de morosidad de los clientes de la Agencia a su cargo realizando las gestiones necesarias para lograr una cartera eficiente.
- Convocar al comité de crédito de la agencia, para el análisis, calificación y aprobación de solicitudes de crédito.
- Identificar nichos de mercado y promocionar los productos y servicios de la Cooperativa para captar nuevos clientes.
- Realizar seguimiento a productos y servicios financieros de la Cooperativa en el mercado, para determinar si cubren con las necesidades del cliente.
- Velar por el cumplimiento de objetivo y metas de la Cooperativa.
- Cumplir las disposiciones establecidas en el estatuto de la cooperativa.

COMPETENCIAS

COMPETENCIAS TÉCNICAS:

- Identificar y seleccionar estrategias de acceso al mercado
- Análisis y evaluación crediticia
- Evaluar rendimiento y competencias de cada trabajador
- Análisis, y solución de problemas
- Gestión del talento humano

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES:

- Ética profesional
- Compromiso social e institucional
- Relaciones interpersonales y comunicación
- Iniciativa
- Trabajo en equipo

PERFIL

NIVEL ACADÉMICO : Título de tercer nivel

TÍTULO PROFESIONAL : Ingeniero/a Comercial

EXPERIENCIA LABORAL:


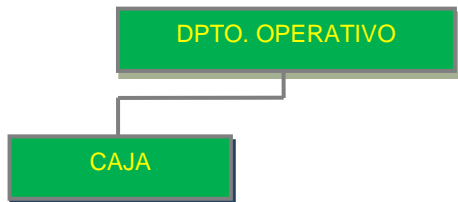
3 años en cargos directos relacionados

OTROS CONOCIMIENTOS ADICIONALES:

- Técnicas de negociación
- Contabilidad

Manual de funciones
Elaborado por: Las autoras

Tabla 39.-MANUAL DE FUNCIONES- CAJERA

<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “IMBACOO” LTDA.</p>  <p>Otavalo – Ibarra – Ecuador</p>		
<p>MANUAL DE FUNCIONES – NIVEL OPERATIVO</p>		
<p>NOMBRE DEL CARGO: CAJERA (O)</p>		
<p>MISIÓN DEL CARGO</p> <p>Garantizar las operaciones de una unidad de caja, efectuando actividades de recepción, entrega y custodia de dinero en efectivo, y demás documentos de valor, a fin de lograr la recaudación de ingresos a la institución y la cancelación de los pagos que correspondan a través de caja.</p>		
<p>UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA</p>  <pre> graph TD A[DPTO. OPERATIVO] --- B[CAJA] </pre>		
<p>REPORTA A: Jefe de agencia</p>	<p>SUPERVISA A: No aplica</p>	<p>BACK UP: No aplica</p>
<p>RELACIÓN DIRECTA: Jefe de agencia Jefe financiero Contador (a)</p>		<p>RELACIÓN INDIRECTA: Gerente General</p>

FUNCIÓN BÁSICA:

Aplicar los procedimientos relativos al funcionamiento de caja, procedimiento de apertura, cierre de la misma y registro y cobro de las operaciones.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- Identificar y evaluar los procedimientos de apertura de caja, ordenando y cuantificando los fondos existentes en la misma.
- Demostrar amabilidad, cordialidad, en la atención al cliente.
- Receptar la libreta de ahorro, la papeleta de retiro y la cedula para verificar que no tenga tachones y que la firma registrada sea tal como consta en la cedula.
- Contar y verificar si la cantidad de dinero es la correcta, previa revisión de libreta de ahorros, papeleta de depósito o retiro.
- Comunicar de forma inmediata al cliente en caso de que el dinero no coincida con la cantidad señalada en la papeleta de depósito para su verificación.
- Perforar de forma inmediata en caso de detectar billetes falsos y considerar como especie falsa.
- Registrar las transacciones realizadas en la libreta de ahorros, en la que deberá constar la cantidad y la fecha.
- Remitir a la contadora el informe diario al finalizar el día.
- Exigir a los asociados en caso de autorizar a otra persona para el retiro, presentar libreta de ahorros, firma y cédula de identidad del asociado y de la persona que recibe el dinero.

COMPETENCIAS

COMPETENCIAS TÉCNICAS:

- Comunicación oral en procesos de atención al cliente
- Eficiencia en procesos
- Aplicar correctamente los distintos procesos en cada función asignada
- Detectar correctamente las necesidades y comportamientos del cliente
- Concentración en los procesos

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES:

- Ética profesional
- Compromiso social e institucional
- Habilidad
- Honestidad
- Amabilidad

PERFIL

NIVEL ACADÉMICO : Título de tercer nivel

TÍTULO PROFESIONAL : Ingeniero/a Comercial, carreras afines



EXPERIENCIA LABORAL: 2 años en cargos directos relacionados

OTROS CONOCIMIENTOS ADICIONALES:

- Contabilidad
- Matemática

Manual de funciones
Elaborado por: Las autoras

Tabla 40.-MANUAL DE FUNCIONES- ASESOR(A) DE SERVICIOS

<p align="center">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “IMBACOO” LTDA.</p>  <p>IMBACOO Ltda. Otavalo – Ibarra – Ecuador <i>Su cooperativa...</i></p>		
<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>		
<p>NOMBRE DEL CARGO: ASESOR(A) DE SERVICIOS</p>		
<p>MISIÓN DEL CARGO</p> <p>Gestionar el conjunto de actividades y tareas diseñadas en la empresa con la finalidad de atender las necesidades del cliente.</p>		
<p>UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA</p> <div style="text-align: center;">  <pre> graph TD A[DPTO. OPERATIVO] --- B[ATENCION AL CLIENTE] </pre> </div>		
<p>REPORTA A: Jefe de Agencia</p>	<p>SUPERVISA A: No aplica</p>	<p>BACK UP: No aplica</p>
<p>RELACIÓN DIRECTA: Jefe de Agencia</p>		<p>RELACIÓN INDIRECTA: Gerente General</p>
<p>FUNCIÓN BÁSICA:</p> <p>Responder a consultas de los clientes y proporcionar información sobre los servicios de la Cooperativa oportunamente de manera amable.</p>		

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- Recibir a todo tipo de cliente tanto interno como externo de una forma cálida y amistosa.
- Ofrecer un servicio personalizado de excelente calidad a todos los clientes
- Brindar a los clientes la mejor asesoría sobre los servicios que ofrece la Cooperativa.
- Informar al cliente los documentos correspondientes, según sea el caso.
- Escuchar atentamente y tomar nota las solicitudes del cliente.

COMPETENCIAS**COMPETENCIAS TÉCNICAS:**

- Conocimiento del Código de Calidad de Atención y Servicio al Usuario
- Formas de comunicación
- Relaciones humanas
- Norma legal vigente de la Cooperativa
- Manejo de inconformidades

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES:

- Ética profesional
- Compromiso social e institucional
- Relaciones interpersonales y comunicación
- Cooperación
- Respeto

PERFIL

NIVEL ACADÉMICO : Título de tercer nivel

TÍTULO PROFESIONAL : Ingeniero/a Comercial

EXPERIENCIA LABORAL:

2 años en cargos directos relacionados

OTROS CONOCIMIENTOS ADICIONALES:

- Idiomas ingles básico- kichwa

Manual de funciones
Elaborado por: Las autoras

3.10. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA COOPERATIVA “IMBACOOOP” LTDA.

El diseño del manual de procedimientos consistirá en una herramienta que ayude a facilitar la supervisión del trabajo mediante la normalización de las actividades, evitando la duplicidad de funciones y los pasos innecesarios dentro de los procesos, facilitando la labor de la auditoría administrativa, la evaluación del control interno y su vigilancia

Este manual contendrá en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones de las distintas operaciones o actividades que se deben realizar individual y colectivamente en la Cooperativa, la que permitirá direccionar las acciones mejorando la eficacia y eficiencia de la misma.

Se detallará la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones dentro de una unidad administrativa, permitiendo conocer con detalle las tareas, ubicación, responsable de cada labor y los puestos responsables de ejecución.

CONTENIDO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS


El manual de procedimientos propuesto contendrá los siguientes elementos:


Tabla 41.-CONTENIDO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CONTENIDO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
EMPRESA:	(RAZÓN SOCIAL)
TÍTULO:	(MANUAL DE PROCEDIMIENTOS)
OBJETIVO:	Muestra la finalidad hacia la cual deben dirigirse para dar cumplimiento a la misión
ALCANCE:	Desarrollar una descripción detallada de lo que se pretende alcanzar.
RESPONSABLES:	Asignar quienes serán los responsables de ejecutar los procedimientos.
NORMATIVA:	Conjunto de normas que se aplican a una determinada actividad.
DOCUMENTOS DE ASOCIATIVIDAD:	Documentos de respaldo que sirven para hacer el procedimiento.
POLÍTICAS:	Declaración de principios generales que la empresa se compromete a cumplir.
ANEXOS:	Todo documento necesario en la realización del procedimiento.
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:	Describe los procedimientos de forma ordenada y detallada.
FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO:	Diagramación del procedimiento haciendo uso de simbologías.

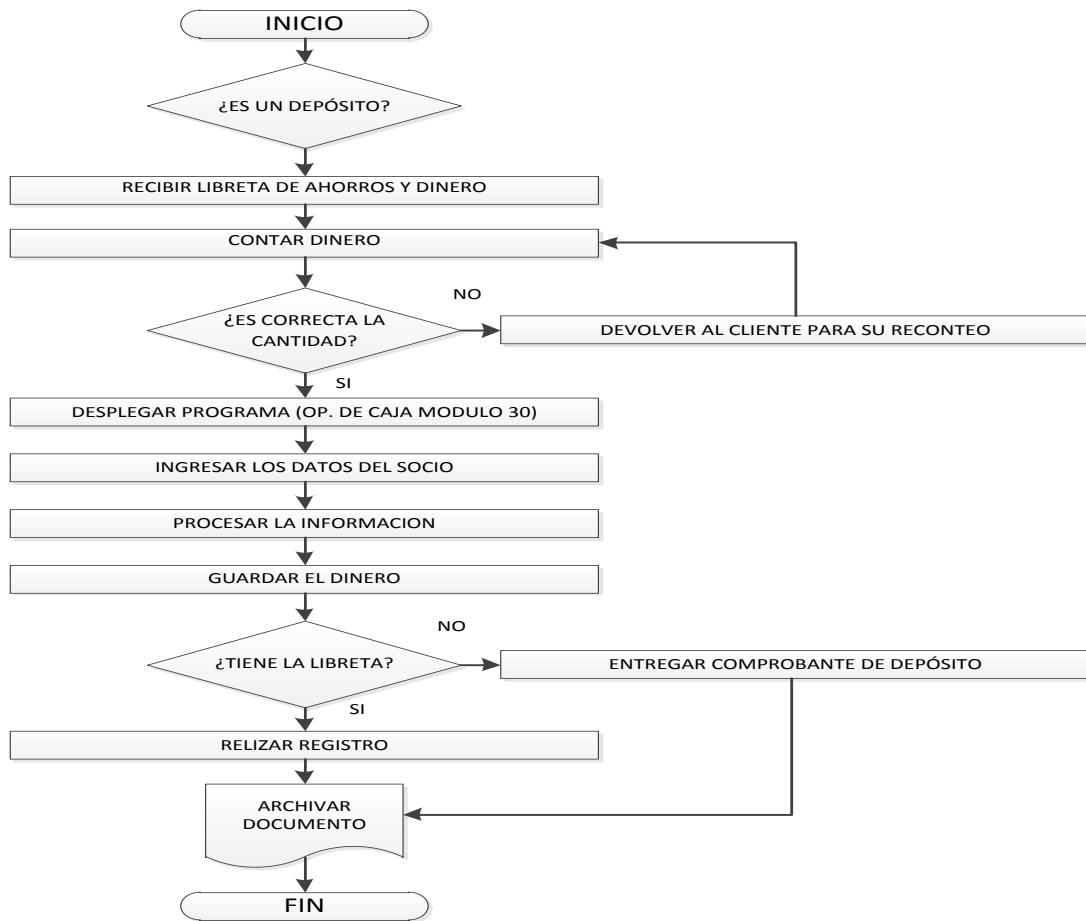
Diseño del manual de procedimientos
Elaborado por: Las autoras

Tabla 42.-MANUAL DE PROCEDIMIENTOS- DEPÓSITO DE AHORRO

	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</p> <p>Otavalo – Ibarra – Ecuador</p>	<p>FECHA DE EMISIÓN JUNIO/2013</p>
<p>PROCEDIMIENTO: DEPÓSITO DE AHORROS</p>		
<p>1. OBJETIVO</p> <p>Adquirir capital a través de los depósitos que realizan los socios en sus cuentas, ayudará a que la Cooperativa cuente con recursos económicos suficientes para la inversión de sus colocaciones.</p> <p>2. ALCANCE</p> <p>Puntualiza cada uno de los procedimientos que se realiza en un depósito, según lo dispuesto en el Estatuto de la Cooperativa.</p> <p>3. RESPONSABLE</p> <p>Cajera</p> <p>4. NORMATIVA</p> <p>La cajera y el cliente ahorrista, son responsables de verificar que la transacción se realice correctamente con su debida documentación, con el fin de evitar reclamos o perjuicios posteriores.</p> <p>5. DOCUMENTOS DE ASOCIATIVIDAD</p> <p>Libreta de ahorro</p> <p>6. POLÍTICAS</p> <p>Reglamento de ahorros de la cooperativa IMBACOOPTDA. ➤ Depósito</p> <p>7. ANEXOS</p> <p>Formato de la libreta de ahorros Reglamento de ahorros de la cooperativa (anexo 4)</p>		

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Otavalo – Ibarra – Ecuador	FECHA DE EMISIÓN JUNIO/2013
PROCEDIMIENTO: DEPÓSITO DE AHORROS			
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO			
Nº	RESPONSABLE	PROCEDIMIENTO	
1	CAJERA	Recibir libreta de ahorros y dinero	
2		Contar dinero	
3		Revisar si es correcta la cantidad	
4		Si la cantidad de dinero no es la correcta, devolver al cliente para su recuento	
5		Si la cantidad de dinero es la correcta desplegar programa (op. de caja módulo 30)	
6		Ingresar los datos del socio	
7		Procesar la información	
8		Guardar el dinero	
9		Si el socio no tiene la libreta de ahorros entregar comprobante de depósito	
10		Si el socio tiene la libreta realizar registro	
11		Archivar documento	

**PROCEDIMIENTO: DEPÓSITO DE AHORROS
“FLUJOGRAMA”**




ELABORADO POR:

APROBACIÓN:

LAS AUTORAS

GERENTE

Tabla 43.- MANUAL DE PROCEDIMIENTOS- RETIRO DE AHORRO

	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</p> <p>Otavalo – Ibarra – Ecuador</p>	<p>FECHA DE EMISIÓN JUNIO/2013</p>
<p>PROCEDIMIENTO: RETIRO DE AHORROS</p>		
<p>1) OBJETIVO</p> <p>Entregar al socio la cantidad solicitada en cualquier momento, con la presentación de su debida documentación.</p> <p>2) ALCANCE</p> <p>Especifica cada uno de los procedimientos que se realiza para el retiro de los ahorros, que hacen los socios de la Cooperativa, según lo dispuesto en el Estatuto de la Cooperativa.</p> <p>3) RESPONSABLE</p> <p>Cajera</p> <p>4) NORMATIVA</p> <p>La cajera y el cliente ahorrista, estarán comprometidos de verificar si la transacción se realice correctamente con su debida documentación, con el fin de evitar reclamos o perjuicios posteriores.</p>		

5) DOCUMENTOS DE ASOCIATIVIDAD

- Cedula de identidad original o pasaporte
- Libreta de ahorros

6) POLÍTICA


Reglamento de ahorros de la cooperativa “IMBACOO” LTDA.

➤ RETIRO

7) ANEXOS

Formato de la libreta de ahorros

Reglamento de ahorros de la cooperativa (**anexo 4**)

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Otavalo – Ibarra – Ecuador	FECHA DE EMISIÓN JUNIO/2013
PROCEDIMIENTO: RETIRO DE AHORROS		

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
Nº	RESPONSABLE	PROCEDIMIENTO
1	CAJERA	Recibir del socio: la papeleta de retiro, Cédula de ciudadanía original o pasaporte y la libreta de ahorros.
2		Revisar datos y verificar que la papeleta este llenada correctamente y comparar las firmas entre la papeleta y la cedula.
3		Desplegar programa (Op. De caja módulo 31)
		Si el llenado de la papeleta y la firma no es la correcta.
4		Entregar los documentos al socio para que realice el llenado nuevamente.
		Si el llenado de la papeleta y la firma es la correcta.
5		Ingresar los datos del socio
6		Procesar la información
7		Realizar la transacción
8		Registrar la información en la papeleta
9	Archivar documento	
10	Finalmente entregar el dinero al socio junto a su libreta de ahorro y su documento de identificación	

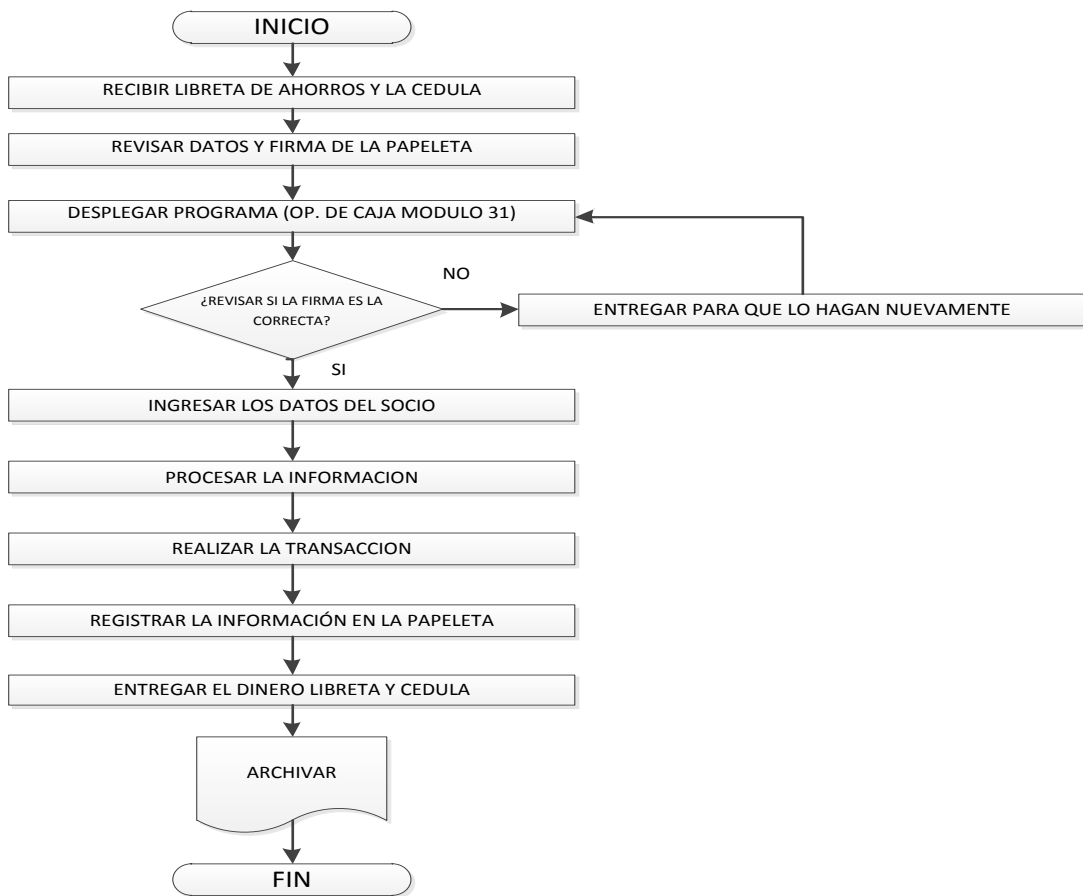


**MANUAL DE
PROCEDIMIENTOS
ADMINISTRATIVOS**

**FECHA DE
EMISIÓN
JUNIO/2013**

Otavaló – Ibarra – Ecuador

**PROCEDIMIENTO: RETIRO DE AHORROS
“FLUJOGRAMA”**




ELABORADO POR:

APROBACIÓN:

LAS AUTORAS

GERENTE

Tabla 44.-MANUAL DE PROCEDIMIENTOS- CRÉDITO

	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</p> <p>Otavalo – Ibarra – Ecuador</p>	<p>FECHA DE EMISIÓN JUNIO/2013</p>
<p>PROCEDIMIENTO: CRÉDITO</p>		
<p>1. OBJETIVO</p> <p>Brindar mayor accesibilidad al crédito ofreciendo atención de calidad, promoviendo competencia, ayudando a satisfacer las necesidades de los clientes para el desarrollo de sus emprendimientos.</p> <p>2. ALCANCE</p> <p>Puntualiza cada uno de los procedimientos que se realiza en un crédito, según lo dispuesto en el Estatuto de la Cooperativa.</p> <p>3. RESPONSABLE</p> <p>Cajera</p> <p>4. NORMATIVA</p> <p>La cajera y el cliente, son responsables de verificar que la transacción se realice correctamente con su debida documentación, con el fin de evitar reclamos o perjuicios posteriores.</p>		

5. DOCUMENTOS DE ASOCIATIVIDAD

Libreta de ahorro

6. POLÍTICA


Reglamento de ahorros de la cooperativa "IMBACOO" LTDA.

➤ Crédito

7. ANEXOS

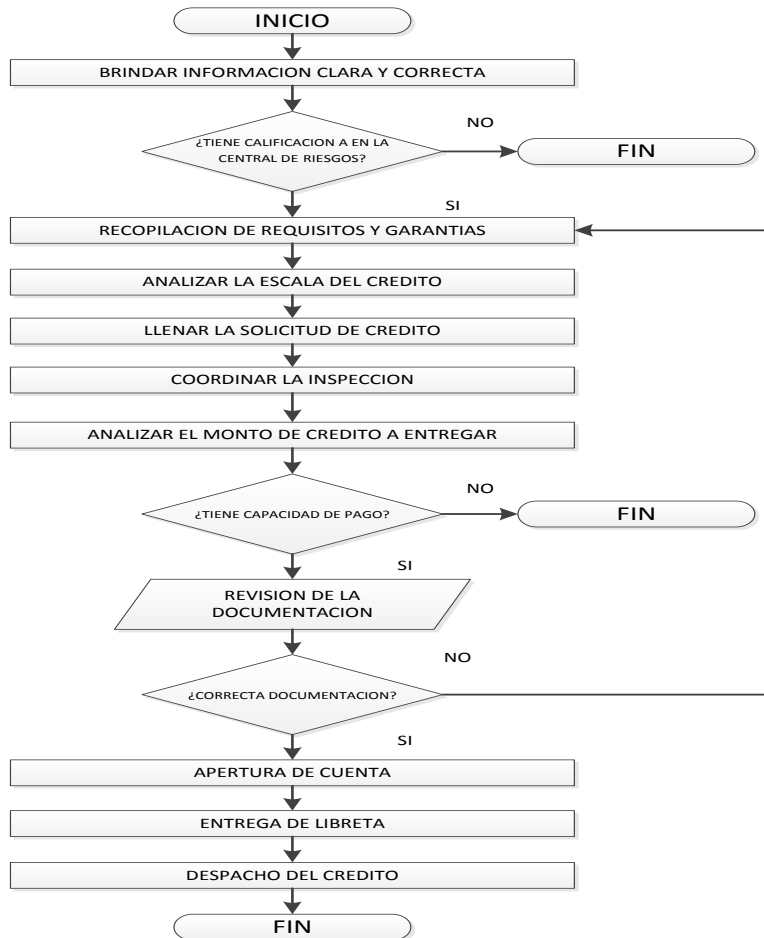
Formato de la libreta de ahorros

Reglamento de crédito de la cooperativa **(anexo 5)**

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Otavalo – Ibarra – Ecuador	FECHA DE EMISIÓN JUNIO/2013
PROCEDIMIENTO: CRÉDITO		

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
Nº	RESPONSABLE	PROCEDIMIENTO
1	ASESOR DE CRÉDITO	Brindar información clara y correcta.
2		Revisar calificación a en la central de riesgos
		Tiene la calificación adecuada
3		Se procede a recopilar requisitos y garantías.
4		Analizar la escala de crédito.
5		Llenar la solicitud de crédito.
5		Coordinar la inspección.
6		Analizar el monto de crédito a entregar.
7		Verificar que tenga capacidad de pago.
8		Verificar la documentación y garantías.
		Correcta documentación y garantías.
9	Apertura de la cuenta.	
10	Entrega de libreta.	
11	Despacho del crédito.	

**PROCEDIMIENTO: CRÉDITO
“FLUJOGRAMA”**




ELABORADO POR:

APROBACIÓN:

LAS AUTORAS

GERENTE

Tabla 45.-MANUAL DE PROCEDIMIENTOS- RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL

	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</p> <p>Otavalo – Ibarra – Ecuador</p>	<p>FECHA DE EMISIÓN JUNIO/2013</p>
<p>PROCEDIMIENTO: RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL</p>		
<p>1) OBJETIVO</p> <p>Atraer candidatos potencialmente capacitados para ocupar cargos específicos dentro de la Cooperativa, que ayuden a evitar riesgos que puedan afectar la calidad de servicio.</p> <p>2) ALCANCE</p> <p>Detalla cada uno de los procedimientos que se realiza para el reclutamiento del personal dentro o fuera de la Cooperativa (reclutamiento interno, externo). Este inicia con el requerimiento del departamento donde surge la vacante y finaliza cuando se tiene a los candidatos que cumplan con los requisitos para el puesto.</p> <p>3) RESPONSABLES</p> <p>Jefes departamentales Gerente general Jefe de talento humano</p>		

4) NORMATIVA

Los jefes departamentales, el gerente y el jefe de talento humano serán los encargados de identificar puestos a ocuparse.

5) DOCUMENTOS DE ASOCIATIVIDAD

Archivo de los candidatos

Avisos

Perfil de los interesados

6) POLÍTICA


Se determinará los procesos de reclutamiento de personal, iniciando desde la identificación de las necesidades del personal hasta conseguir el personal idóneo para ocupar la vacante.

7) ANEXOS

Formato archivo de candidatos **(anexo 6)**

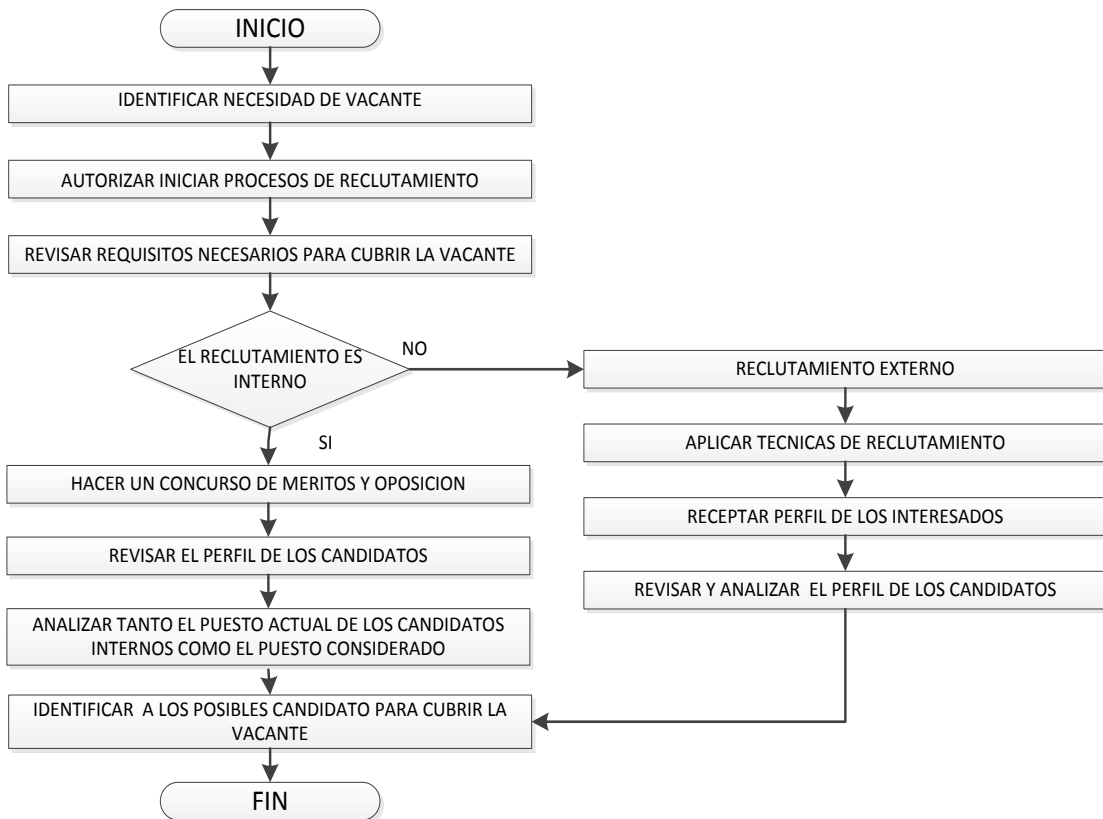
Formato base del concurso y reglamento del concurso para cubrir las plazas o cargos vacantes. **(anexo 7)**

Publicación de avisos a concurso **(anexo 8)**

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Otavalo – Ibarra – Ecuador	FECHA DE EMISIÓN JUNIO/2013
PROCEDIMIENTO: RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL		

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
N	RESPONSABLE	PROCEDIMIENTO
1	JEFE DEPARTAMENTAL	Identificar la necesidad de una vacante y solicitar al gerente general que esta sea cubierta.
2	GERENTE GENERAL	Autorizar al jefe de talento humano, iniciar un proceso de selección del personal.
3	JEFE DE TALENTO HUMANO	Revisar el perfil para tener en cuenta los requisitos necesarios para cubrir la vacante.
		Si el reclutamiento es interno:
4	JEFE DEPARTAMENTAL	Realizar un concurso de méritos y oposición
5	JEFE DEPARTAMENTAL	Revisar el perfil de los candidatos
6	GERENTE GENERAL	Analizar tanto el puesto actual de los candidatos internos como el puesto considerado
7	GERENTE GENERAL	Identificar al candidato que cumpla con los requerimientos establecidos para llenar la vacante.
		Si el reclutamiento es externo:
8	JEFE DE TALENTO HUMANO	Aplicar técnicas de reclutamiento: <ul style="list-style-type: none"> • Archivos de candidatos que se presentaron en reclutamientos anteriores. • Recomendación de candidatos por parte de los empleados de la empresa. • Anuncios en la puerta de la cooperativa. • Anuncios en periódicos.
9	JEFE DE TALENTO HUMANO	Receptar perfil de los interesados
10	JEFE DE TALENTO HUMANO	Revisar y analizar el perfil de los candidatos.

**PROCEDIMIENTO: RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL
“FLUJOGRAMA”**




ELABORADO POR:

APROBACIÓN:

LAS AUTORAS

GERENTE

Tabla 46.-ANUAL DE FUNCIONES- SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Otavalo – Ibarra – Ecuador	FECHA DE EMISIÓN JUNIO/2013
PROCEDIMIENTO: SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL		
<p>1) OBJETIVO Incorporar trabajadores idóneos, eficientes y eficaces dispuestos al cumplimiento de tareas, deberes y responsabilidades, con la finalidad de satisfacer las necesidades de personal y de la Cooperativa.</p> <p>2) ALCANCE Detalla cada uno de los procedimientos que se realiza para la selección y contratación del personal. Este inicia con el requerimiento del departamento donde surge la vacante y finaliza con la contratación del nuevo trabajador.</p> <p>3) RESPONSABLE Jefe de área solicitante Gerente general Jefe de talento humano</p> <p>4) NORMATIVA Los jefes departamentales, el gerente y el jefe de talento humano serán los encargados de identificar las necesidades de la Cooperativa tomando en cuenta el reglamento interno de la misma.</p>		

5) DOCUMENTOS DE ASOCIATIVIDAD

Perfil de los interesados (currículo vitae)

Pruebas de conocimiento o de capacidad

Pruebas de desempeño en el puesto de trabajo

Test psicométricos

Test de personalidad


Guía de entrevista

6) POLÍTICA

La cooperativa realizará la selección del personal siempre y cuando exista la necesidad de cubrir una vacante.

7) ANEXOS

N/A

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Otavalo – Ibarra – Ecuador	FECHA DE EMISIÓN JUNIO/2013
PROCEDIMIENTO: SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL		

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
Nº	RESPONSABLE	PROCEDIMIENTO
1	JEFE DE TALENTO HUMANO	Convocar a candidatos
2	JEFE DE TALENTO HUMANO	Realizar primera entrevista de los preseleccionados con el fin de validar las condiciones del candidato y definir si sigue o no en el proceso.
		Si el candidato sigue en el proceso
3	GERENTE GENERAL	Aplicar pruebas de idoneidad (Pruebas de conocimiento o de capacidad, pruebas de desempeño en el puesto de trabajo, test psicométricos, test de personalidad)
4	JEFE DE TALENTO HUMANO	Elaborar un informe de preselección.
5	JEFE DE TALENTO HUMANO	Realizar la entrevista de selección a los finalistas
6	JEFE DE TALENTO HUMANO	Seleccionar al candidato
7	JEFE DE TALENTO HUMANO	Verificar datos y referencias para conocer el desempeño y conducta en empleos anteriores.
8	JEFE DE TALENTO HUMANO	Realizar exámenes médicos.

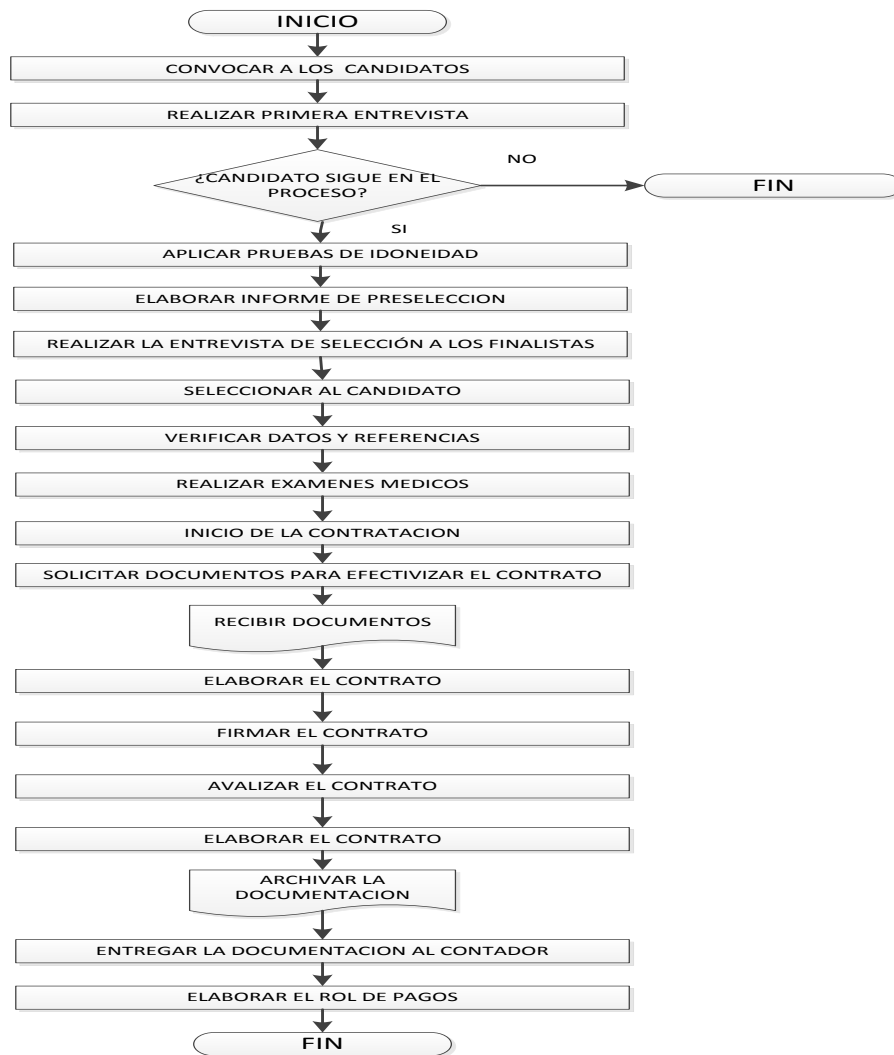
9	GERENTE GENERAL	Aprobación para que inicie la contratación.
	JEFE DE TALENTO HUMANO	Solicitar documentos necesarios para hacer efectivo el contrato. <ul style="list-style-type: none"> • Certificados de estudios (primaria, secundaria, superior) • Certificados de empleos anteriores (originales) • Fotografías tamaño carné • Copia de la cédula de ciudadanía • Certificado de votación • Récord policial • Certificados de cursos realizados
10	JEFE DE TALENTO HUMANO	Recibir documentos
11	JEFE DE TALENTO HUMANO	Elaborar el contrato
12	SELECCIONADO	Firma el contrato
13	GERENTE GENERAL	Avalizar el contrato
14	JEFE DE TALENTO HUMANO	Archivar la documentación
15	JEFE DE TALENTO HUMANO	Entregar documentación al contador
16	CONTADOR(A)	Elaborar el rol de pagos



**MANUAL DE
PROCEDIMIENTOS
ADMINISTRATIVOS**
Otavalo – Ibarra – Ecuador

**FECHA DE
EMISIÓN
JUNIO/2013**

**PROCEDIMIENTO: SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL
“FLUJOGRAMA”**




ELABORADO POR:

APROBACIÓN:

LAS AUTORAS

GERENTE

Tabla 47.-MANUAL DE PROCEDIMIENTOS- INDUCCIÓN DE PERSONAL

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Otavalo – Ibarra – Ecuador	FECHA DE EMISIÓN JUNIO/2013
PROCEDIMIENTO: INDUCCIÓN DE PERSONAL		
<p>1) OBJETIVO</p> <p>Brindar información general, amplia y suficiente que permita la ubicación del empleado y de su rol dentro de la Cooperativa, para fortalecer un sentido de pertenencia y seguridad en el desarrollo de su trabajo.</p> <p>2) ALCANCE</p> <p>Precisa cada uno de los procedimientos que se realiza para la inducción del personal, con el fin de ayudar al nuevo empleado a la fácil adaptación. Este inicia en su primer día de trabajo y finaliza cuando el trabajador tiene una amplia visión de la Cooperativa.</p> <p>3) RESPONSABLE</p> <p>Jefe inmediato del nuevo trabajador Jefe de talento humano</p> <p>4) NORMATIVA</p> <p>El jefe de talento humano y el jefe inmediato del nuevo trabajador</p>		

serán los encargados de realizar una buena inducción tratando de satisfacer las inquietudes y necesidades del nuevo trabajador.

5) DOCUMENTOS DE ASOCIATIVIDAD


Manual de bienvenida.

6) POLÍTICA

El primer día de trabajo el jefe de talento humano y el jefe inmediato del nuevo trabajador, realizará el proceso de inducción al nuevo trabajador.

7) ANEXOS

Manual de bienvenida (**anexo 9**)

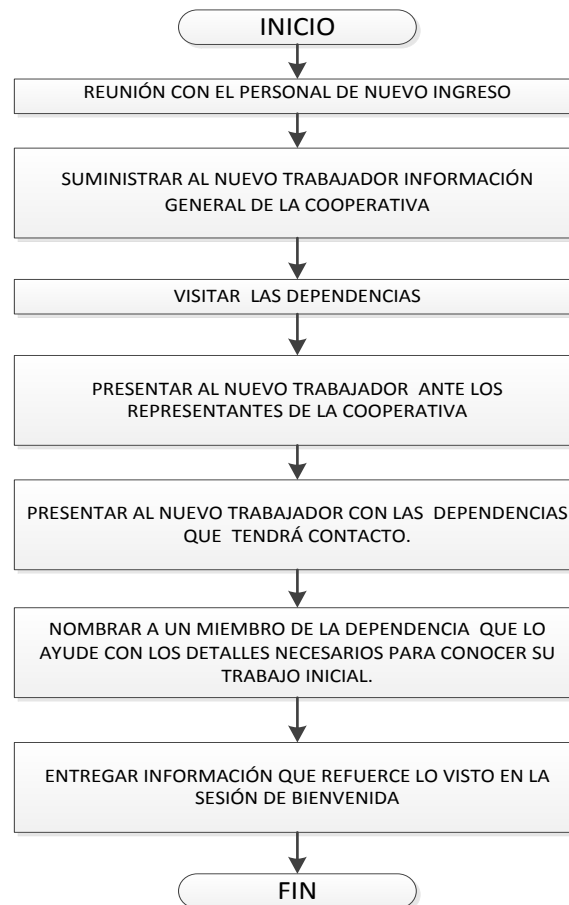
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Otavalo – Ibarra – Ecuador	FECHA DE EMISIÓN JUNIO/2013
PROCEDIMIENTO: INDUCCIÓN DE PERSONAL			
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO			
Nº	RESPONSABLE	PROCEDIMIENTO	
1	JEFE DE TALENTO HUMANO	Realizar reunión con el personal de nuevo ingreso el día de su contratación.	
2	JEFE DE TALENTO HUMANO	Suministrar al nuevo trabajador información general de la Cooperativa: <ul style="list-style-type: none"> ✚ El plan rector de desarrollo institucional Sus objetivos, políticas y estrategias generales ✚ Servicios que presta ✚ Estructura organizacional ✚ Políticas de personal 	
3	JEFE DE TALENTO HUMANO	Visitar las dependencias, a fin de que el nuevo trabajador se familiarice con la disposición física de la Cooperativa.	
4	JEFE DE TALENTO HUMANO	Presentar al nuevo trabajador ante los representantes de la Cooperativa	
5	JEFE INMEDIATO	Presentar al nuevo trabajador con las dependencias que tendrá contacto.	
6	JEFE INMEDIATO	Nombrar a un miembro de la dependencia que le ayude con los detalles que sean necesarios para conocer más a fondo su trabajo inicial.	
	JEFE DE TALENTO HUMANO	Entregar información que refuerce lo visto en la sesión de bienvenida.	



**MANUAL DE
PROCEDIMIENTOS
ADMINISTRATIVOS**
Otavalo – Ibarra – Ecuador

**FECHA DE
EMISIÓN
JUNIO/2013**

**PROCEDIMIENTO: INDUCCIÓN DE PERSONAL
“FLUJOGRAMA”**




ELABORADO POR:

LAS AUTORAS

APROBACIÓN:

GERENTE

Tabla 48.-MANUAL DE PROCEDIMIENTOS- CAPACITACIÓN DE PERSONAL

	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Otavalo – Ibarra – Ecuador</p>	<p>FECHA DE EMISIÓN JUNIO/2013</p>
<p>PROCEDIMIENTO: CAPACITACIÓN DE PERSONAL</p>		
<p>1) OBJETIVO</p> <p>Promover la capacitación, formación, entrenamiento y/o actualización del personal de la Cooperativa, con el fin de proporcionar un mejor servicio a sus clientes.</p> <p>2) ALCANCE</p> <p>Determina cada uno de los procedimientos que se realiza para la capacitación del personal, con la finalidad de que los trabajadores de la Cooperativa obtengan nuevos conocimientos que aportan al desarrollo continuo de la Cooperativa. Este inicia en el momento que existe la necesidad de una capacitación, y finaliza cuando el trabajador haya terminado la capacitación satisfactoriamente.</p> <p>3) RESPONSABLE</p> <p>Jefe de talento humano</p> <p>4) NORMATIVA</p> <p>El jefe de talento humano será el responsable de realizar una buena capacitación del personal, induciendo al trabajador fortalecer sus</p>		

conocimientos.

5) DOCUMENTOS DE ASOCIATIVIDAD

N/A

6) POLÍTICA

La cooperativa capacitará al personal de manera que estos puedan ampliar conocimientos según su cargo.

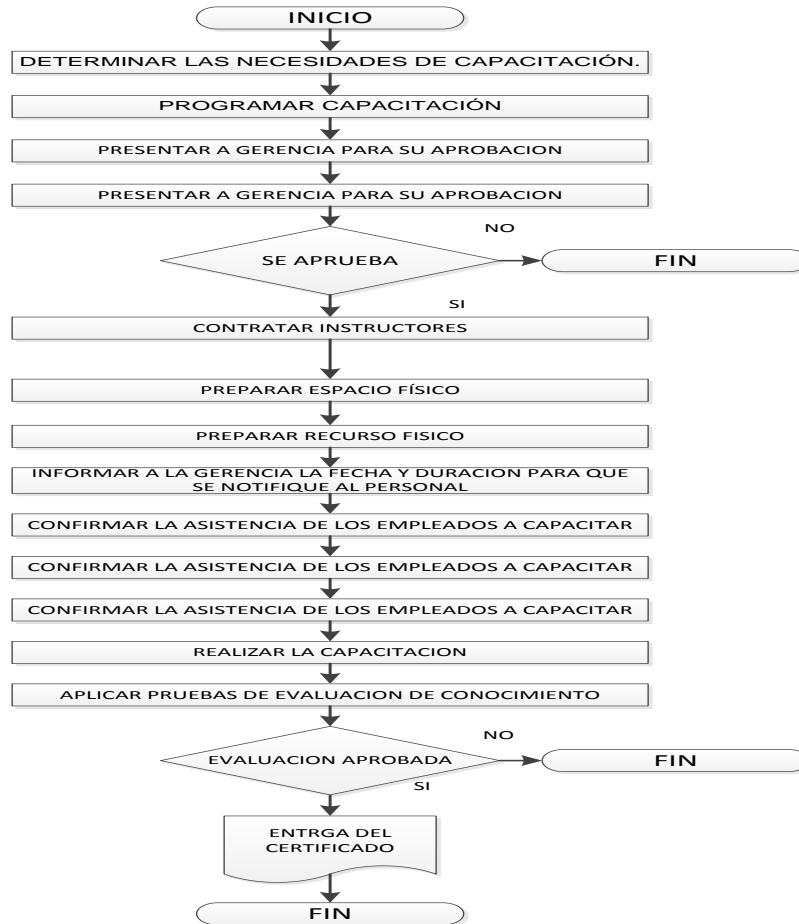
7) ANEXOS

N/A

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Otavalo – Ibarra – Ecuador	FECHA DE EMISIÓN JUNIO/2013
PROCEDIMIENTO: CAPACITACIÓN DE PERSONAL		

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
Nº	RESPONSABLE	PROCEDIMIENTO
1	JEFE DE TALENTO HUMANO	Determinar las necesidades de capacitación.
2	JEFE DE TALENTO HUMANO	Programar la capacitación
3	JEFE DE TALENTO HUMANO	Presentar a gerencia para su aprobación o corrección.
4	JEFE DE TALENTO HUMANO	Contratar instructores
5	JEFE DE TALENTO HUMANO	Preparar recursos materiales
6	JEFE DE TALENTO HUMANO	Preparar espacio físico en el que se impartirá la capacitación.
7	JEFE DE TALENTO HUMANO	Informar a la Gerencia la fecha y duración de la capacitación para que se notifique al personal.
8	JEFE DE TALENTO HUMANO	Confirmar asistencia de los empleados a capacitar
9	JEFE DE TALENTO HUMANO	Realizar la capacitación.
10	JEFE DE TALENTO HUMANO	Aplicar pruebas de evaluación de conocimientos.
		Si la evaluación es aprobada
11	JEFE DE TALENTO HUMANO	Hacer la entrega del certificado que reconozca la participación y aprobación de la capacitación.
12	JEFE DE TALENTO HUMANO	Caso contrario detectar errores y aplicar nuevamente pruebas de evaluación de conocimientos.

PROCEDIMIENTO: CAPACITACIÓN DE PERSONAL
“FLUJOGRAMA”



ELABORADO POR:

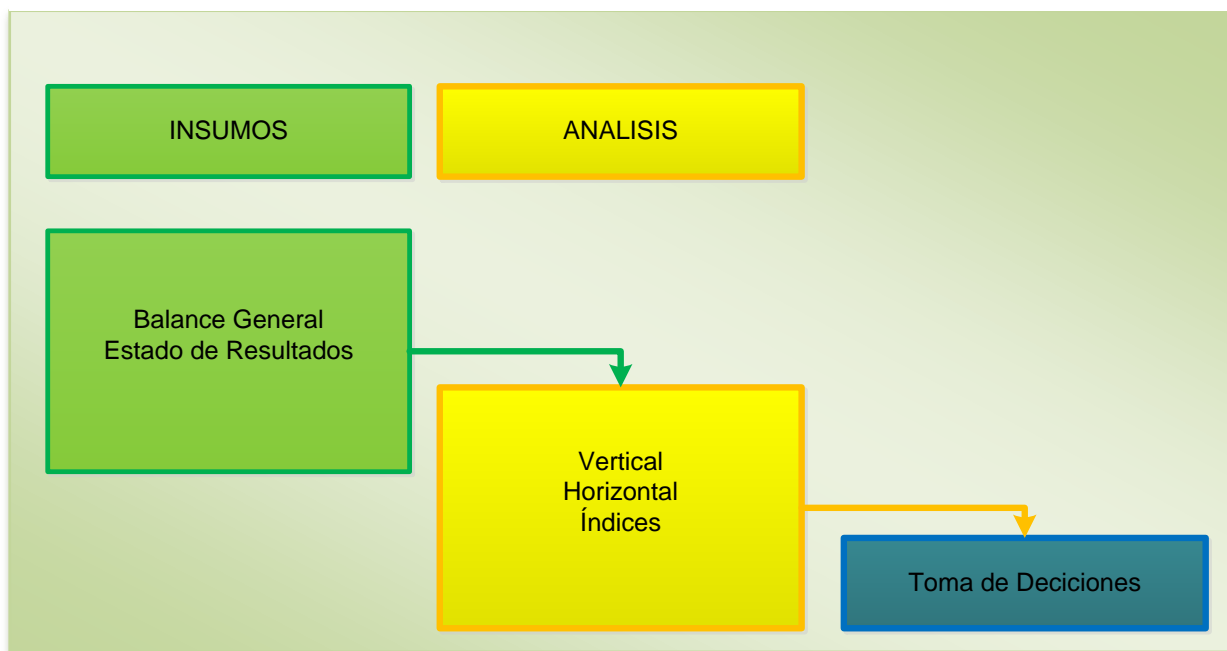
APROBACIÓN:

LAS AUTORAS

GERENTE

3.11. SUBMODELO - FINANCIERO

Ilustración 18.- Submodelo Financiero



Modelo financiero propuesto.

Elaborado por: Las autoras

El modelo financiero propuesto comprende conceptos básicos de los estados financieros con sus componentes, métodos de análisis financiero e índices financieros que ayudaran a interpretar y analizar la situación financiera; ayudando al gerente a tomar decisiones oportunamente en base a los conocimientos adquiridos.

Tabla 49.-BALANCE GENERAL



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "IMBACOOPT" LTDA.
BALANCE GENERAL
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL ____**

ACTIVO

FONDOS DISPONIBLES

Caja

Bancos

INVERSIONES

CARTERA DE CRÉDITOS

Cartera de créditos comercial por vencer

Cartera de créditos de consumo por vencer

Cartera de crédito para la microempresa

CUENTAS POR COBRAR

Intereses por cobrar de cartera de créditos

Cartera de créditos comercial

Cartera de créditos de consumo

Cartera de créditos de vivienda

Cartera de créditos para la microempresa

Pagos por cuenta de clientes

Intereses

Anticipo de Sueldo

Otras cuentas por cobrar

OTROS ACTIVOS

Gastos y pagos anticipados

Anticipo a Terceros

Anticipo a Impuesto a la Renta

Garantía de arriendo

Gastos diferidos

Gastos de instalación

Programas de computación

Gastos de Adecuación

Otros

(Amortización Acumulada Gastos de Constitución)

Otros

Impuesto al valor agregado – IVA

TOTAL ACTIVO

PASIVOS

OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO

Depósitos de ahorro

Depósito yanapai

Depósitos a plazo fijo

De 1 a 30 días

De 31 a 90 días

De 91 a 180 días

De 181 a 360 días

De más de 361 días

CUENTAS POR PAGAR

Intereses por pagar

Depósitos a plazo

Obligaciones patronales

Beneficios Sociales

Aporte al IESS

Fondos de Reserva

Contribuciones, impuestos y multas

Impuesto a la Renta

Otras cuentas por pagar

OBLIGACIONES FINANCIERAS

Obligaciones con entidades financieras del sector público

OTROS PASIVOS

Operaciones por liquidar

TOTAL PASIVOS

PATRIMONIO

CAPITAL SOCIAL

Aporte de Socios

Reservas Legales

Inversiones

OTROS APORTES PATRIMONIALES

Utilidad (Pérdida) del Ejercicio

TOTAL PATRIMONIO

TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO

CONTADOR

GERENTE

BALANCE GENERAL

Es el estado financiero de una empresa en un momento determinado. Para poder reflejar dicho estado, el balance muestra contablemente los activos (lo que organización posee), los pasivos (sus deudas) y la diferencia entre estos (el patrimonio neto).

Gracias a este documento, el gerente podrá acceder a información vital sobre su negocio, como la disponibilidad de dinero y el estado de sus deudas.

Cabe destacar que el balance general también se conoce como estado de situación patrimonial. El documento suele presentar distintas columnas, que organizan los valores según sean activos o pasivos. La diferencia entre estos es el patrimonio neto, es decir, la diferencia entre lo que la compañía tiene y lo que debe.

ACTIVO

El activo de la empresa está formado por el dinero que tiene en caja y en los bancos, las cuentas por cobrar, las máquinas, los vehículos, los edificios y los terrenos.

En el caso de los activos tenemos que subrayar que estos se suelen clasificarse en tres tipos claramente delimitados:

Activos corrientes.- Entre los mismos se encuentran aquellos elementos que son capaces de convertirse fácilmente en dinero efectivo.

Activos fijos.- Bajo dicha denominación incluyen todos los inmuebles y los bienes muebles que la empresa en cuestión tiene y que le son básicos para el desempeño de su actividad. Es importante saber que estos activos están sometidos a lo que se conoce por el nombre de depreciación, es decir, al desgaste que sufren por el uso.

Otros activos.- En esta clasificación se incluyen los activos que no pertenecen a ninguna de las dos categorías anteriormente citados. Ejemplos de aquellos serían los gastos que son abonados de manera anticipada.

FONDOS DISPONIBLES

En este se registrarán los fondos de alta liquidez de los cuales dispone la cooperativa para sus operaciones regulares y que no está restringido su uso comprende cuentas que se registran en efectivo o equivalente de efectivo como:

Caja.- Es el dinero que se tiene disponible en el cajón del escritorio, en el bolsillo y los cheques.

Bancos.- Es el dinero que se tiene en la cuenta corriente del banco.

INVERSIONES

En esta cuenta se registrarán las inversiones en valores adquiridos por la entidad, con la finalidad de mantener reservas secundarias de Liquidez.

CARTERA DE CRÉDITOS.- Este comprende los saldos de las operaciones de crédito otorgados por la cooperativa de acuerdo a la actividad a la cual se destinan los recursos:

- Comercial
- Consumo
- Vivienda
- Microempresa

A su vez estos se clasifican en por vencer, vencida. Las cuotas que estén vencidas deberán ser transferidas a la cuenta de créditos vencidos.

CUENTAS POR COBRAR.- En esta se registrarán los valores de cobro inmediato provenientes del giro normal de la Cooperativa comprende los intereses, rendimientos por cobrar, pagos por cuenta de clientes, anticipos, entre otros.

OTROS ACTIVOS

En esta cuenta se agrupan:

- Gastos y pagos anticipados
- Anticipo a Terceros
- Anticipo a Impuesto a la Renta
- Garantía de arriendo
- Gastos diferidos
- Gastos de instalación
- Programas de computación
- Gastos de Adecuación
- Impuesto al valor agregado – IVA
- Gastos de constitución

EL PASIVO

Se compone por las deudas, las obligaciones bancarias y los impuestos por pagar, entre otras cuestiones.

En el caso de los pasivos estos también pueden clasificarse en tres categorías:

Pasivos a largo plazo.- Son los que la empresa debe abonar en el plazo superior a un año.

Pasivos corrientes.- Son los que la empresa debe pagar en el plazo menor a un año: prestaciones, sobregiros, crédito.

Otros pasivos.- Son los que no se incluyen en ninguna de las dos anteriores clasificaciones.

OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO

Registrará las obligaciones a cargo de la cooperativa derivadas de la captación de recursos de los clientes mediante:

Depósitos de ahorro
Depósitos yanapai
Depósitos a plazo fijo

CUENTAS POR PAGAR

Registrará los importes de pago acusados y pendientes de pago.

Intereses por pagar
Depósitos a plazo
Obligaciones Patronales
Beneficios Sociales
Aporte al IESS
Fondos de Reserva

OBLIGACIONES FINANCIERAS

Registrará el valor de las obligaciones contraídas por la cooperativa mediante la obtención de recursos provenientes de bancos y otras entidades financieras.

OTROS PASIVOS

Registra las cuentas por pagar que no pertenecen a ninguna de las categorías anteriormente citadas.

PATRIMONIO

Matemáticamente el patrimonio se calcula por la diferencia entre el activo y el pasivo. Representa los aportes del dueño o dueños para constituir la empresa, y además incluye las utilidades y reservas.

CAPITAL SOCIAL

Registra el valor de las acciones suscritas y pagadas por los socios, el valor de los certificados de aportación suscritos y pagados.

Tabla 50.- ESTADO DE RESULTADOS

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ESTADO DE RESULTADOS "IMBACOOPT" LTDA. DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL _____
CODIGO	CUENTAS	SALDOS
4	GASTOS	
41	INTERESES CAUSADOS	
4101	Obligaciones con el Público	
410115	Depósitos de ahorro	
410130	Depósitos a plazo	
410140	Certificados de Aportación	
4103	Obligaciones Financieras	
44	PROVISIONES	
4402	Cartera de Créditos	
45	GASTOS DE OPERACIÓN	
4501	Gastos de personal	
450105	Remuneraciones mensuales	
45010505	Salario Básico	
45010510	Bono por responsabilidad	
450110520	Bono por Antigüedad	
450110	Beneficios Sociales	
45011005	Décimo Tercer Sueldo	
45011010	Décimo Cuarto Sueldo	
450120	Aporte al IESS	
450135	Fondos de reserva IESS	
450140	Vacaciones	
45019015	Liquidación Empleados	
45019020	Horas Extras	
45019025	Viáticos y Movilizaciones	
45019020	Capacitación	
4502	Honorarios	
450210	Honorarios profesionales	
4503	Servicios varios	
450305	Movilización, fletes y embalajes	
450310	Servicios de guardianía	
450315	Publicidad y Propaganda	
450320	Servicios Básicos	
45032005	Energía y Agua	
45032010	Correo y teléfono	
450325	Seguros	
45032510	Seguro de vida	
45032515	Seguro de Desgravamen	
450330	Arrendamientos	
450335	Gastos Bancarios	

450345	Refrigerio	
450390	Otros Servicios	
4504	Impuestos, contribuciones	y
450405	multas	
450410	Impuestos fiscales	
4505	Impuestos Municipales	
450515	Depreciaciones	
450520	Edificios	
450525	Otros locales	
450530	Muebles, enseres y equipos de	
450590	Equipos de computación	
4506	Otros	
450610	Amortizaciones	
450615	Gastos de Constitución	y
4507	Organización	
450705	Gastos de instalación	
450710	Otros Gastos	
450715	Suministros diversos	
450725	Donaciones	
450730	Mantenimiento y Reparaciones	
450790	Gastos de Navidad	
45079010	Gastos de inauguración	
45079015	Otros	
45079035	Gastos Formularios	
45079090	Gastos judiciales	
	Proyecto	
	Gastos Varios	
	TOTAL GASTOS	
5	INGRESOS	
51	INTERESES Y DESCUENTOS	
5101	Depósitos	
510101	Depósitos para encaje	
510110	Depósitos en bancos y otras	
5104	Intereses de cartera y créditos	
510405	Cartera de créditos comercial	
510410	Carteras de créditos de consumo	
510415	Carteras de créditos de vivienda	
510420	Cartera de créditos para la microempresa	
510425	Cartera de créditos emergentes	
510430	De mora	
52	Comisiones ganadas	
5201	Cartera de créditos	
54	INGRESOS POR SERVICIOS	
5405	Servicios Cooperativos	
56	OTROS INGRESOS	
5690	OTROS (Aporte al patrimonio)	

	TOTAL INGRESOS GANANCIA (PERDIDA) EJERCICIO	
--	--	--

ESTADO DE RESULTADOS O DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

El Estado de Resultados o de Pérdidas y Ganancias muestra los ingresos y egresos efectuados por la cooperativa durante un periodo determinado de tiempo, valuados y presentados de acuerdo a los principios de contabilidad, así como la diferencia resultante, ya sea utilidad o pérdida.

Los ingresos y egresos de un periodo contable o ejercicio se resumen en el estado de resultados. Es decir, el Estado de Resultados es un documento contable que muestra detallada y ordenadamente la utilidad o pérdida del ejercicio. Y a diferencia del Balance General que se presenta en un estado estático, el Estado de Resultados presenta los ingresos y egresos de un periodo de la entidad; es un estado por naturaleza es dinámico.

- **Ingresos.** Será el valor recibido por concepto de transacciones encaminadas a alcanzar el objetivo de la cooperativa.
- **Egresos.** Será el valor de las erogaciones que es necesario efectuar para obtener los Ingresos. En el caso de entidades no lucrativas, los Egresos suelen limitarse a los Gastos de Operación.

En las entidades lucrativas, se hace necesario considerar, además los Gastos de Operación, el cual es igual al valor que se tiene que pagar por los servicios prestados.

Diferencia entre Ingresos y Egresos

Utilidad o pérdida neta. Diferencia entre la utilidad bruta y los gastos de operación.

INDICES FINANCIEROS

ÍNDICES DE LIQUIDEZ

Este mide la capacidad de la Cooperativa para cumplir sus obligaciones corrientes a corto plazo; es decir se refiere a la rapidez y eficiencia de poder transformar determinados activos y pasivos corrientes en efectivo.

- **RAZÓN DE CIRCULANTE (RC):** Esta razón indica la capacidad que tiene la Cooperativa para cubrir sus compromisos a corto plazo con la disponibilidad de recursos a corto plazo.

$$RC = \frac{\text{Activos corrientes}}{\text{Pasivos a corto plazo}}$$

Una razón alta indica liquidez suficiente para cubrir obligaciones a corto plazo.

ÍNDICES DE ACTIVIDAD

Miden la eficiencia con la cual la Cooperativa utiliza sus activos, su objetivo es evaluar la recuperación de la cartera, los pagos a proveedores y el movimiento y niveles de los inventarios.

- **ROTACIÓN POR CUENTAS POR COBRAR:** Esta razón permite conocer el número de días que tiene el cliente para cancelar sus obligaciones.

$$\text{Rotación por Cuentas por Cobrar} = \frac{\text{Clientes}}{\text{Crédito}} * 360$$

Si el resultado que se obtenga es superior al establecido en las políticas de crédito de la empresa significa que los clientes no están cumpliendo

oportunamente con sus pagos, lo que puede ocasionar problemas de liquidez.

ÍNDICES DE RENTABILIDAD

Esta razón de rentabilidad mide el éxito o fracaso para generar utilidades.

- **RAZÓN SOBRE ACTIVOS:** Este indica el porcentaje de utilidad líquida que se ha logrado en la inversión total en el negocio, es decir la utilidad que tiene la cooperativa por inversión en sus activos.

$$\text{Razón sobre Activos} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total Activos}}$$

- **RENTABILIDAD SOBRE EL PATRIMONIO:** este muestra la utilidad sobre el patrimonio obtenido por la empresa durante un periodo de tiempo determinado.

$$\text{Rentabilidad sobre el Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total Patrimonio}}$$

CAPÍTULO IV

IMPACTOS

En el presente capítulo se establece los principales impactos que el proyecto genera sobre elementos que aportan o inciden sobre el bienestar de la Cooperativa.

4.1 ANÁLISIS DE IMPACTOS

Impacto Administrativo

Impacto Financiero

Impacto Social

Para proceder a analizar los aspectos positivos y negativos, se emplea una matriz de valoración utilizando la siguiente escala de calificación:

NIVELES DE IMPACTOS	VALORACIÓN
Impacto alto negativo	-3
Impacto medio negativo	-2
Impacto bajo negativo	-1
No hay impacto	0
Impacto bajo positivo	1
Impacto medio positivo	2
Impacto alto positivo	3

Así también, se utilizará la siguiente fórmula para evaluar el nivel de impacto causado:

$$Nivel\ de\ Impacto = \frac{\sum}{n}$$

\sum = Sumatoria de los niveles de ponderación

n= Numero de indicadores

4.1.1. IMPACTO ADMINISTRATIVO

Nº	INDICADORES	NIVEL DE IMPACTO						
		-3	-2	-1	0	1	2	3
1	Direccionamiento adecuado							X
2	Fortalecimiento del ambiente laboral						X	
3	Manejo adecuado del talento humano							X
4	Eficiencia y eficacia en asignación de tareas							X
	TOTAL						2	9

$$\Sigma = 11$$

Suma Total

$$\text{Nivel de Impacto Organizacional} = \frac{\text{Suma Total}}{\text{Número de Indicadores}}$$

$$\text{N.I.O.} = 11/4$$

$$\text{N.I.O.} = 2,75$$

$$\text{N.I.O.} = 3 \quad \text{Impacto Positivo Alto}$$

4.1.1.1. DIRECCIONAMIENTO ADECUADO

En relación al direccionamiento adecuado se considera un impacto alto positivo, ya que la Cooperativa se apoyará en lineamientos de dirección estratégica basados en un diseño actualizado de planeación estratégica que pueda servir como un norte para definir los cambios necesarios para satisfacer las necesidades de los clientes.

4.1.1.2. FORTALECIMIENTO DEL AMBIENTE LABORAL

La calidad del ambiente laboral tendrá un efecto medio positivo para los miembros de la Cooperativa, ya que con la implementación de un modelo administrativo adecuado se fomentará a mejorar el desempeño de todos los trabajadores contribuyendo así al desarrollo de la misma.

4.1.1.3. MANEJO ADECUADO DEL TALENTO HUMANO

El talento humano de la Cooperativa tendrá un impacto alto positivo debido que se utilizará un perfil de selección del personal que contribuya a la gestión efectiva del talento humano.

4.1.1.4. EFICIENCIA Y EFICACIA EN ASIGNACIÓN DE TAREAS

La eficiencia y eficacia de los trabajadores en sus tareas se considera un impacto medio positivo, por cuanto se otorgará un manual de funciones y de procedimientos, que servirá como guía para organizar las tareas asignadas a cada trabajador lo que aportará al mejoramiento de la competitividad en el plano de la gestión operativa.

4.1.2. IMPACTO FINANCIERO

Nº	INDICADORES	-3	-2	-1	0	1	2	3
1	Generación estable de Ingresos							X
2	Mayor confianza en el análisis de los recursos financieros de la entidad							X
3	Manejo adecuado de los Recursos Financieros							X
4	Beneficios						X	
	TOTAL						2	9

$$\Sigma = 11$$

Suma Total

Nivel de Impacto Económico = -----

Número de Indicadores

$$N.I.E. = 11/4$$

$$N.I.E. = 2,75$$

N.I.E = 3 Impacto Positivo Alto

4.1.2.1. GENERACIÓN ESTABLE DE INGRESOS

Con la elaboración e implementación del Modelo Financiero existirá un beneficio alto positivo, ya que al conocer los conceptos básicos de los estados financieros, métodos de análisis financiero e índices financieros el gerente tomará decisiones basadas en criterios críticos y confiables que logran generar estabilidad de ingresos.

4.1.2.2. MAYOR CONFIANZA EN EL ANALISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

Al contar con un modelo financiero que brinde conceptos sobre análisis de los estados financieros se logrará tener mayor confianza en el momento de la toma de decisiones financieras evitando tener problemas con las autoridades de control ya que se mantendrán todas sus obligaciones al día.

4.1.2.3. MANEJO ADECUADO DE LOS RECURSOS FINANCIEROS

Estructuraremos de manera adecuada las funciones para cada departamento y diseñaremos procesos para cada actividad, tomando en cuenta los requerimientos prioritarios que vayan encaminadas a brindar un mejor servicio, que contribuya a la captación de clientes logrando así mayores ingresos para la Cooperativa.

4.1.2.4. BENEFICIOS

En este ámbito el beneficio medio positivo ya que al lograr tener estabilidad de ingresos, la Cooperativa IMBACCOOP LTDA. va a tener la posibilidad de brindar mejores servicios e incrementar el número de socios.

4.1.3. IMPACTO SOCIAL

		NIVEL DE IMPACTO						
Nº	INDICADORES	-3	-2	-1	0	1	2	3
1	Promueve el desarrollo del prestigio.							X
2	Generación de seguridad y confianza						X	
3	Mejoramiento calidad de vida de los clientes							X
4	Tramites agiles y oportunos							X
	TOTAL						2	9

$$\Sigma = 11$$

Suma Total

$$\text{Nivel de Impacto Empresarial} = \frac{\text{Suma Total}}{\text{Número de Indicadores}}$$

$$\text{N.I.S.} = 11/4$$

$$\text{N.I.S.} = 2.75$$

$$\text{N.I.S.} = 3 \quad \text{Impacto Positivo Alto}$$

4.1.3.1. PROMUEVE EL DESARROLLO DEL PRESTIGIO

Con la aplicación de este modelo el desarrollo del prestigio se considera como un impacto alto positivo, ya que con el trabajo bien organizado y

personal capacitado se logrará hacer crecer el prestigio de la Cooperativa, generando buena imagen de la misma.

4.1.3.2. GENERACIÓN DE SEGURIDAD Y CONFIANZA

A este indicador se considera un impacto medio positivo, por lo que al establecer un manual de funciones y procedimientos, el personal sabrá cómo y cuándo desarrollar las funciones de su cargo, lo que ayudará a brindar un mejor servicio a sus asociados, generando seguridad y confianza en sus transacciones.

4.1.3.3. MEJORAMIENTO DE CALIDAD DE VIDA DE LOS CLIENTES

En relación al mejoramiento de calidad de vida se establece un impacto alto positivo, por cuanto se mejorará la calidad de vida de los clientes, brindando accesibilidad de crédito como una oportunidad para desarrollarse.

4.1.3.4. TRÁMITES ÁGILES Y OPORTUNOS

Con la ejecución de este modelo los trámites tienen un impacto alto positivo, debido que el personal tendrá claro cuáles son sus funciones y procedimientos que debe seguir para cumplir su trabajo, lo que, ayudara que los trámites se logren en tiempo real, generando así satisfacción en el cliente.

4.1.4 IMPACTO GENERAL

INDICADORES	NIVEL DE IMPACTO							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Impacto Organizacional							X	3
Impacto Social							X	3
Impacto Financiero							X	3
TOTAL	0	0	0	0	0	0	9	9

Elaborado por: Las Autoras

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\sum}{\#\text{indicadores}}$$

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{9}{3}$$

$$\text{Nivel de Impacto} = 3$$

Nivel de Impacto=Alto Positivo

4.1.4.1 ANÁLISIS

En términos generales se dice que el proyecto generará un impacto alto positivo, de acuerdo a la matriz de valorización, lo cual es muy bueno ya que se puede determinar que la implementación del modelo administrativo financiero es necesario, debido que la Cooperativa, los empleados, socios y clientes serán los beneficiarios directos, tanto en el ámbito organizacional, social y financiero; considerando a este un instrumento que servirá como carta de navegación que ayudara a mejorar el trabajo de los empleados, logrando con ello brindar un servicio que genere confianza en los clientes; se considera viable en todos los aspectos.

CONCLUSIONES

- Al realizar un estudio minucioso de la matriz FODA de la Cooperativa de ahorro y crédito “IMBACOO” LTDA. se concluye que no cuenta con un direccionamiento adecuado, por lo que nosotros hemos establecido un modelo administrativo financiero con el cual podremos contrarrestar las debilidades y amenazas existentes.
- La predisposición por parte del gerente para adoptar propuestas de cambio, fue de gran ayuda para el establecimiento de los objetivos de nuestra propuesta, permitiéndonos continuar con el desarrollo de la misma.
- El personal de la cooperativa manifiesta la falta de un manual de funciones y procedimientos que guíe sus actividades en su puesto de trabajo que permita laborar con eficiencia y eficacia cumpliendo con los objetivos de la Cooperativa dirigiéndose al éxito institucional.
- El gerente de la cooperativa manifiesta que cuentan con una buena gestión financiera, ya que hacen uso de un sistema que arroja resultados de los estados financieros, pero que existe la necesidad de adquirir conocimientos acerca de los conceptos básicos de dicha gestión para en base a estos tomar de decisiones.
- Para el desarrollo de la propuesta se planteó dos políticas: política administrativa y política financiera al analizar la misma se dedujo que existirá resultados positivos, por lo que se determinó que es una herramienta de vital importancia para el desarrollo continuo de la Cooperativa.

- La política administrativa contiene el plan estratégico, gestión del talento humano, manuales de funciones y procedimientos, que servirá como una guía para conocer objetivos organizacionales.
- En la política financiera se detalla los conceptos básicos de los estados financieros y los métodos de análisis financiero, esta ayudará a reducir los riesgos de pérdida a través de decisiones analíticas.
- El modelo administrativo financiero servirá como una herramienta de ayuda para direccionar el comportamiento de la cooperativa en base a lo requerido por la superintendencia de economía popular y solidaria.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda la aplicación inmediata del Modelo Administrativo financiero planteado, para la mejor gestión de la Cooperativa ya que al utilizar herramientas administrativas y financieras se obtendrá resultados positivos.
- Se deberá mantener la capacidad para adaptarse a los cambios ya que con esta conducta positiva se podrá enfrentar situaciones distintas a las que se han venido manejando de manera rutinaria, con el fin de brindar nuevos conocimientos a sus empleados facilitando su trabajo diario que ayudará a continuar brindando un buen servicio.
- Se recomienda implementar los manuales administrativos realizados ya que es un medio que les garantizará efectividad del talento humano y por tanto se logrará la satisfacción de los clientes.
- Se deberá tomar en cuenta el sustento teórico entregado acerca de los estados financieros y métodos de análisis financiero ya que servirá de base y apoyo para obtener un mejor criterio y una oportuna toma de decisiones.
- Se deberá implementar el modelo propuesto y hacer un seguimiento de la ejecución de la misma para de esta manera tratar de enmendar errores y solucionar problemas detectados.

- Se recomienda implementar y socializar los manuales administrativos con todo el personal para obtener resultados positivos de la política administrativa desarrollada.
- Se recomienda al gerente estudiar y analizar las bases teóricas de la política financiera propuesta, con el fin de que adquiera conocimientos y aclare dudas mencionadas en la entrevista.
- Se recomienda la ejecución inmediata del modelo administrativo financiero proporcionado, para hacer frente a los nuevos reglamentos de la Superintendencia de economía popular y solidaria.

FUENTES DE INFORMACIÓN

- ANZOLA, Sérvulo (2010). Administración de Pequeñas Empresas (3ra ed.). Mac Graw Hill
- BRAVO, Mercedes (2009). Contabilidad general, última edición.
- BRIGHAM, Eugene F. & BESLEY, Scott (2009). Fundamentos de Administración Financiera (14va Ed.), Cengage Learning.
- CHIAVENATO, Idalberto. (2011). Gestión del Talento Humano. Mac Graw Hill, Bogotá
- FRED R, David (2008). Conceptos de Administración Estratégica (11va Ed.). Pearson Educación.
- DAVIS, Keith & WERTHER, William B. (2008). Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las empresas (6ta Ed.). Madrid/ McGraw-Hill.
- DESSLER, Gary (2009). Administración de Recursos Humanos (11va Ed.). Pearson Educación.
- DURÁN RAMÍREZ, Felipe (2010). Educando para que monte su empresa y no fracase en el intento, Bogotá/ Grupo Latino.
- FRANKLIN, Benjamín (2008). Auditoría Administrativa: Gestión estratégica del cambio (2da Ed.). Pearson education.
- FRANKLIN, Benjamín (2009). Organización de empresas. Bogotá. Mc Graw Hill.
- GÓMEZ, Humberto (2008). Gerencia Estratégica. Colombia. Mc Graw Hill.
- GÓMEZ, William (2012). Prácticas Empresariales. Bogotá/ eco ediciones.
- HERNÁNDEZ Y RODRÍGUEZ, Sergio (2008). Administración: teoría, proceso, áreas funcionales estrategias para la competitividad (2da Ed.). Madrid/ McGraw-Hill.
- JACKSON, Susan E. & SLOCUM, John W. & HELLRIEGEL, Don (2009). Administración: Un enfoque basado en Competencias (11va Ed.). Cengage Learning.

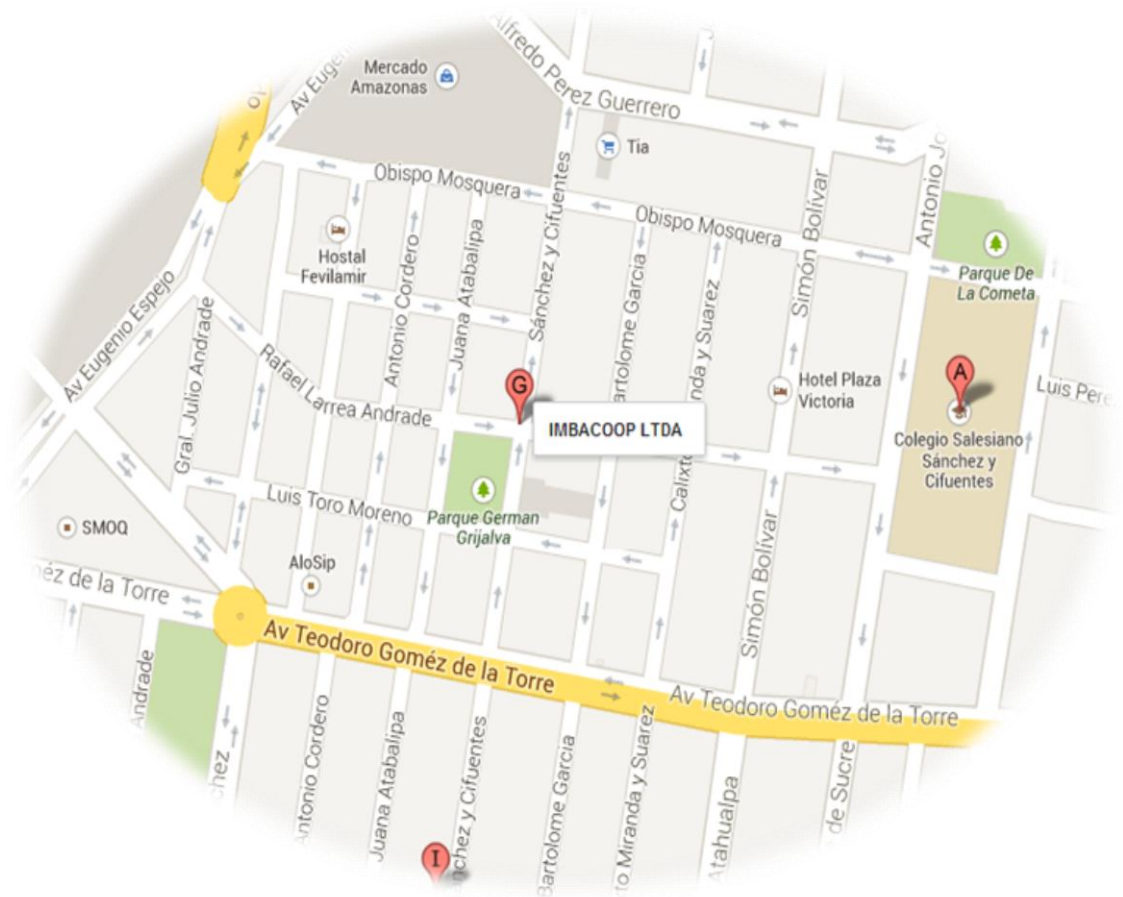
- KOONTZ, Harold & WEIHRICH, Heinz & CANNICE, Mark (2008). Administración: una perspectiva global y empresarial (13va Ed.). Madrid/ McGraw-Hill.
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.
- MARCIC, Dorothy & DAFT, Richar L. (2010). Introducción a la Administración (10ma Ed.). Cengage Learning.
- MONDY, Wayne (2010). Administración De Recursos Humanos (11va Ed.). Pearson Educación.
- Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.
- SIERRA ARANGO, Hernán Darío & BERNAL TORRES, César Augusto (2008). Proceso Administrativo para las Organizaciones del siglo XXI, Pearson Educación.

LINKOGRAFÍA

- Gabriel F. Calicchia (2012). Manuales administrativos – El ordenamiento de la organización. Recuperado el 12 de mayo del 2013, de <http://blog.direccionar.com.ar/archives/681>
- Registro oficial N° 444 del 10 de mayo de 2011, ley orgánica de la economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario
- Victor Manuel Gonzalez Pelaez (2008). Elaboración de manuales de métodos y procedimientos. Recuperado el 12 de mayo del 2013, de <http://www.emagister.com/curso-empresa-metodos-procedimientos/objetivo-manuales-metodos-procedimientos>,
- Según RICARDO ENRIQUEZ CARO (2012). Los flujogramas. Recuperado el 13 de mayo del 2013, de <http://thesmadruga2.blogspot.com/2012/04/flujograma.html>
- <http://www.buenosnegocios.com/notas/108-pasos-una-buena-seleccion-del-personal>
- <http://www.slideshare.net/preppie83/proceso-de-reclutamiento-seleccion-y-contratacion-de-personal>
- http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%209/cap9_c.htm
- <http://www.buenosnegocios.com/notas/108-pasos-una-buena-seleccion-del-personal>
- <http://es.scribd.com/doc/2941779/Analisis-Vertical-y-Analisis-Horizontal-Administracion-Contabilidad>

ANEXOS

ANEXO 1.- LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “IMBACOOPT” LTDA. CIUDAD DE IBARRA.



ANEXO 2.- LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “IMBACOO” LTDA. CIUDAD DE OTAVALO.



ABDON CALDERON



CRISTOBAL COLÓN



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CREDITO “IMBACOO” LTDA.**

La presente entrevista es con el fin de conocer cómo se encuentra la situación administrativa financiera de la Cooperativa de ahorro y crédito “IMBACOO” LTDA.

INDICACIONES.- A continuación se encuentra detallado un cuestionario, mismo que deberá ser contestado de forma veraz para consolidar información y determinar la situación actual de la empresa.

- 14. ¿Considera usted que la estructura organizacional de la Cooperativa es la adecuada?**
- 15. ¿Cuál es la misión y la visión de la Cooperativa?**
- 16. ¿Cuáles son los objetivos de la Cooperativa?**
- 17. ¿Cuáles son las políticas internas de la Cooperativa?**
- 18. ¿Otorga usted a sus empleados herramientas que les permita realizar de forma detallada y ordenada las actividades de la Cooperativa**
- 19. ¿utiliza usted un modelo de gestión de talento humano que le proporcione trabajadores competentes para ejercer el cargo?**

20. **¿Piensa usted que el talento humano con el que cuenta la Cooperativa, tiene claro cuáles son sus funciones en cada cargo?**
21. **¿Realiza usted capacitaciones continuas al personal? ¿con que frecuencia lo hace?**
22. **¿Dispone de técnicas financieras para la oportuna toma de decisiones?**
23. **¿Para el análisis de la información financiera usted hace uso de índices financieros?**
24. **¿Realiza planes sobre temas administrativos y financieros?
¿Quiénes participan en las reuniones?**
25. **¿La superintendencia de economía popular y solidaria influye en su empresa como: una oportunidad o amenaza?**
26. **¿Qué aspectos considera usted como amenazas y oportunidades para su empresa?**

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "IMBACOOPT" LTDA.

La presente encuesta es con el fin de conocer cómo se encuentra la situación administrativa y financiera de la Cooperativa de ahorro y crédito "IMBACOOPT" LTDA.

INDICACIONES.- A continuación se encuentra detallado un cuestionario, mismo que deberá ser contestado de forma veraz para consolidar información y determinar la situación actual de la empresa. Favor marque con una "X" la alternativa según su criterio.

DATOS TÉCNICOS:

EDAD:.....CARGO:.....GENERO:.....

1. ¿Cómo observa la estructura organizacional de la Cooperativa?

- Excelente ()
- Buena ()
- Regular ()
- Deficiente ()

Porqué.....
.....

2. ¿Para el cumplimiento de las actividades, usted está sujeto a políticas, reglamentos, principios y valores otorgados por la Cooperativa?

- Si ()
- No ()

Porqué.....
.....

3. ¿Conoce usted si existe un Manual de Funciones en el que esté descrito las funciones que va a realizar?

Si ()
No ()

Porqué.....
.....

4. ¿Las funciones que usted realiza le han sido entregadas por escrito?

Si ()
No ()

Porqué.....
.....

5. Si no existe. ¿Quisiera que la institución diseñe un Manual de Funciones para que tenga claro las funciones que debe realizar?

Si ()
No ()

Porqué.....
.....

6. ¿La Cooperativa ha tomado en cuenta su perfil de competencias para asignar un cargo?

Si ()
No ()

Porqué.....
.....

7. ¿Tiene claro cuáles son las funciones generales y específicas de su cargo?

Si ()
No ()

Porqué.....
.....

8. ¿Cómo califica la gestión administrativa y financiera realizada por los directivos de la Cooperativa?

- Excelente ()
- Buena ()
- Regular ()
- Deficiente ()

Porqué.....
.....

9. ¿Conoce usted si existe un Manual de procedimientos en el que esté descrito las actividades que va a realizar?

- Si ()
- No ()

Porqué.....
.....

10. ¿Para la prestación de servicios, usted hace uso de una descripción precisa de cómo deben desarrollarse las actividades?

- Si ()
- No ()

Porqué.....
.....

11. ¿La Cooperativa les hace partícipes de capacitaciones para el mejor desempeño de las actividades?

- Si ()
- No ()

Por
qué.....
.....

12. ¿La Cooperativa toma decisiones en base a estrategias financieras?

- Si ()
- No ()

Porqué.....
.....

13. ¿La Cooperativa socializa el aspecto financiero para la toma de decisiones?

Si ()

No ()

Porqué.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 4.- REGLAMENTO DE AHORROS (DEPOSITO Y RETIRO)

REGLAMENTO DE AHORROS

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Imbabura IMBACOOPT Ltda. Ofrece el sistema de ahorro para todo público con el fin de incentivar el ahorro acumulativo para un mejor mañana.

- a) Toda personas de 0 a 80 años de edad puede ser socio en la Cooperativa de Ahorro Y Crédito Imbabura IMBACOOPT Ltda.
- b) El socio(a) para realizar la transacción financiera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Imbabura IMBACOOPT Ltda. Deberá abrir una cuenta de Ahorro cumpliendo los requisitos establecidos en el presente reglamento ;

DEPÓSITO

- c) Todo depósito en efectivo y registrado en la libreta de ahorro se considerara como depósito en ahorro;
- d) Se realizara el depósito en la cuenta de ahorro a partir de \$ 5,00 dólares en adelante
- e) El socio únicamente podrá depositar hasta un máximo de cinco veces al día en la misma cuenta; salvo que sea de algún apoyo de la comunidad, persona, institución las veces que requiera.
- f) Para realizar el depósito en la cuenta de ahorro, pueden hacerlo familiares y las terceras personas.
- g) Si al momento de realizar un depósito por fuerza mayor existen interrupciones eléctricas o se cuelga el sistema, la Cooperativa entregara la copia de la papeleta de depósito para dar un mejor servicio siempre y cuando el socios lo requiera, caso contrario

puede acercarse a las oficinas de los bancos señalados por la institución.

- h) En caso de depósitos mayores a 1.000 dólares se lo hará con la firma de autorización de lícito de fondo para la investigación y seguridad de la institución
- i) Los socios o terceras personas pueden realizar el depósito en la cuenta de ahorro, o cuenta corriente de los bancos nacionales (banco pichincha, Guayaquil) a nombre de Imbacoop
- j) Todo depósito con monto mayor a \$ 10,000.00 se justificara su procedencia legal caso contrario no podrá realizar el depósito.
- k) Todo depósito superior a 2.000 dólares en adelante, debe ser informado a su respectiva matriz para el analices financiero.

RETIRO

- l) Para la realización de retiro, los socios tienen que presentar en la ventanilla, la identificación personal, cedula de identidad original o pasaporte, y adjunto la libreta de ahorro y la papeleta de retiro.
- m) En caso de no presentar con el requisito antes expuesto la cajera no podrá atender
- n) Únicamente el titular de la libreta podrá retirar los fondos; y, en casos especiales otra persona con su respectiva autorización escrita.
- o) En caso de los menores de edad no podrá realizar el retiro sin tener la autorización escrita del representante legal.
- p) Todo retiro se efectuaran en las ventanillas de caja correspondiente de la institución
- q) A la hora de recibir el dinero, el socio (a) tiene la responsabilidad de recontar al frente de la ventanilla para su mayor seguridad, caso contrario no será responsable la cajera, ni la institución.
- r) Únicamente se harán retiros, dos veces al día.

- s) En las sucursales, el monto autorizado para entregar el depósito de ahorro es de un máximo de 2.000 dólares, pasado un dólar se informara a la oficina Matriz para la autorización inmediata.


EN CHEQUE

- t) Los Depósito con cheque en la cuenta de ahorro no podrá ser retirado hasta que la Cooperativa haga efectivo el cheque
- u) Todo depósito en cheque se hará efectivo después de 72 horas
- v) En caso de no efectuarse el cheque se lo devolverá al depositario y la Cooperativa automáticamente se lo realizará el retiro sin una firma de soporte legal.
- w) A partir de un monto de \$ 10.000 en adelante para el retiro de ahorro será entregado en cheque o con una transacción bancaria

OTROS ADICIONALES

- x) No podrá retirar hasta después de 24h00 de haber depositado en depósito de ahorro
- y) Toda transacción será registrada en la cartola de libreta de ahorro con su respectivo código, fecha, monto y el soporte legal.
- z) Para seguridad de la transacción realizada revisar que estén correctamente en su cartola.

FORMATO DE LA LIBRETA DE AHORRO



IMBACOO

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO IMBABURA LTDA.


: 310001093

CUENTA N° : 1001699121

: SOFIA CLORIZA CARVAJAL ARCINIEGA

SEÑOR (A)

N°	FECHA COD. OPERACIÓN	DEPÓSITO	RETIRO	SALDO
01	1 2011/03/22 10:11 AFE-EFE	21,00		21,00
02	2 2011/03/22 10:11 ND.ADM		3,00	18,00
03	3 2011/03/22 10:11 ND.G.ADM		1,00	17,00
04	4 2011/03/22 10:11 TRH-CERT		10,00	7,00
05	5 2011/03/23 10:03 NC-LB-FST	300,00		307,00
06	6 2011/03/23 11:00 RET-EFE		300,00	7,00
07	7 2011/04/19 11:26 DEP-EFE	57,20		64,20
08	8 2011/04/24 00:00 ND-AN-FST		57,20	7,00
09				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				
26				
27				



IMBACOO

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO IMBABURA LTDA.

DIRECCION: COMUNA LA COMPAÑIA - OTAVALO - IMBABURA TELF. 2919 185

LO BÁSICO DEL REGLAMENTO

- b) Solo el titular de la libreta podrá retirar los fondos y excepcionalmente otra persona con su respectiva autorización escrita y la cédula de identidad;
- f) No podrá realizar el retiro antes de 24 horas de haber depositado;
- h) Para retirar de la libreta de ahorro presentar la cédula de identidad original y la libreta de ahorro;
- j) Cuando realice la transacción financiera tiene que revisar su respectivo código de operación para no tener ningún inconveniente.

N°	FECHA COD. OPERACIÓN	DEPÓSITO	RETIRO	SALDO
01				
02				
03				
04				
05				
06				
07				
08				
09				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				
26				
27				

FIRMA (S)

CÓDIGO DE OPERACIÓN

- DEP - DEPÓSITO
- RET - RETIRO
- DSL - DEP. SIN LIBRETA
- INT - INTERÉS GANADO


FIRMA SOCIO (A)

F. SOCIO (A)

DIRECCIÓN: COMUNA LA COMPAÑÍA - OTAVALO - IMBABURA - ECUADOR TELF: 2919 185

ANEXO 5.- REGLAMENTO DE CRÉDITO

REGLAMENTO PARA CRÉDITO

REGLAMENTO PARA CONSEDER CREDITOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO IMBABURA "IMBACOO" LTDA.

CAPÍTULO

I

CRÉDITOS POR OTORGAR

Art. 1.- El crédito será destinado a toda persona mayor de edad que cumpla con los requisitos exigidos por la institución

Art. 2.- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Imbabura Imbacoop Ltda., trabajará con dos tipos de crédito;

- ❖ Consumo
- ❖ Microcrédito

Art. 3.- De acuerdo a los períodos de vencimiento, se contemplan los siguientes plazos de morosidad:

CALIFICACIÓN CRÉDITOS DE CONSUMO

	Créditos de Consumo		Provisión Requerida	
	Días de Morosidad			
	Mayor	Hasta	Mínimo	Máximo
A		15	1,00%	4,00%
B	15	45	5,00%	19,00%
C	45	90	20,00%	49,00%
D	91	120	80,00%	80,00%
E	120		100,00%	100,00%

CALIFICACIÓN MICROCRÉDITO

De acuerdo a los períodos de vencimiento, se contempla los siguientes plazos de morosidad.

	Microcrédito		Provisión Requerida	
	Días de Morosidad			
	Mayor	Hasta	Mínimo	Máximo
A		5	1,00%	4,00%
B	5	30	5,00%	19,00%
C	30	60	20,00%	49,00%
D	60	90	80,00%	80,00%
E	91		100,00%	100,00%

Art. 4.- La aprobación de crédito será; por grado, instancias y de acuerdo a montos que haya fijado los Consejos Administrativos y para el periodo económico (año) o también por las oficinas correspondientes.

Art. 5.- El socio que realice una solicitud de crédito deberá reunir los siguientes requisitos:

- Ser mayor de edad.
- Tener abierta la cuenta de ahorro; (se indicarán los movimientos mensuales)
- Solicitar con quince días de anticipación cuando el monto es superior a 2.000.00 dólares
- Tener y presentar la garantía respectiva.
- Depositar el encaje respectivo, el cual será congelado automáticamente hasta la cancelación total de la obligación.

Art. 6.- La otorgación de créditos queda prohibida a los socios que se encuentren inmersos en las siguientes prohibiciones:

No podemos otorgar crédito

- ❖ A los cónyuges; es decir esposa y esposo en monto alto y dependiendo del caso y condiciones
- ❖ A más de dos personas que viven bajo el mismo techo, salvo que nos presente garantías hipotecarias.
- ❖ A las personas que pasen de 70 años adelante
- ❖ A las personas que viven separadas pero no formalizados legalmente; desde el monto de 1.500 dólares en adelante.
- ❖ A las personas que se dedican a las actividades ilícitas
- ❖ A las personas que están fuera de la cobertura de sucursal o Provincia
- ❖ A los socios que ya tienen dos créditos en IMBACOOOP Ltda.
- ❖ A las personas que no cumplen con la política y puntaje de calificación crediticia

TIPOS DE CRÉDITO

I) CREDITO EMERGENTE

El crédito emergente será aprobado en un plazo máximo de veinte y cuatro horas, cuyo monto no será superior a los trescientos dólares y su plazo de pago será hasta los 180 días.

II) CREDITO RANDI RANDI

Es un crédito cuyo objetivo es incentivar la reciprocidad y solidaridad entre los socios y será otorgado a grupos de dos o más personas.

III) CREDITO EMPRENDEDOR (A) PARA LA OFICINA MATRIZ

Crédito Emprendedor(a) tiene por objetivo tratar de ayudar a las personas jóvenes emprendedoras que quieran desarrollar sus capacidades, experiencias y habilidades en su propia micro empresa, para lo cual se ha previsto alargar el plazo de pago y disminuir los intereses y será otorgada solo por la oficina matriz.

El monto de este tipo de crédito será desde 5.000 hasta 10.000 dólares.

El plazo de crédito será mínimo 4 años hasta un máximo de 6 años.

Tendrá de 6 a 12 meses de gracia, dependiendo de actividad productiva.

IV) CREDITO PRENDARIO

El crédito Prendario exigirá como garantía un bien mueble (carros, electrodomésticos, equipos de computación y otros) con su respectiva factura, más la acta notariada en donde entregue legalmente la prenda;

Y de acuerdo al valor de bien dado en garantía será concedido el monto del crédito, con un máximo del 40 % del valor en el mercado del bien anteriormente referido.

V) CREDITO HIPOTECARIO

El crédito hipotecario, será otorgado con la constitución de la hipoteca y su inscripción en el Registro de la Propiedad del cantón en donde esté ubicado el bien inmueble.

Art. 8.- GARANTIAS CREDETICIAS.- Al momento de otorgar un crédito la Institución podrá solicitar una de las siguientes garantías:

I. PARA CREDITO EMERGENTE- GARANTIAS

- II. En el caso de que el socio(a) este trabajando créditos por lo menos dos años con la institución o que tenga un buen movimiento de ahorro y se lo concederá sin garante y sin encaje dentro de 24 horas.

III. GARANTIA - PARA CREDITO RANDI RANDI

El crédito RANDI –RANDI, se otorgara a dos o más personas con las garantías recíprocas de cruce de firmas para el pago recíproco.

IV. CREDITO EMPRENDEDOR (A)

Garantía hipotecaria.

V. GARANTIA DEL CREDITO PRENDADRIO

CREDITO EN BASE A UN BIEN MUEBLE QUE SE PRENDA A LA COOPERATIVA Y QUEDA AL CUIDADO DE LA MISMA

Como: carros, electrodomésticos, equipos de computación y otros) con su respectiva factura más la acta notariada en donde entregue legalmente la prenda; y de acuerdo al valor de bien dado en garantía será concedido el monto del crédito, con un máximo del 40 % del valor en el mercado del bien anteriormente referido;

Si la garantía es un vehículo, se lo trasladará al garaje de la institución, el costo de garaje se pagara por parte del deudor y tendrá un valor de \$ 20,00 mensuales y les facilitara el crédito dentro de 48 horas, siempre y cuando este los papeles en regla (vehículo seguro).

VI. GARANTIA DEL CREDITO HIPOTECARIO

En el crédito hipotecario podrá constituirse sobre: terrenos, casas, departamentos, locales y oficinas de propiedad del interesado o de su garante hipotecario, todo gastos para la hipoteca correrá a cuenta del deudor.

Art. 9.- El socio que solicitare un crédito deberá cumplir con el depósito de un encaje de acuerdo a las reglas que se indican a continuación:

D) Deposito de encaje

Depósito del encaje según el monto del crédito solicitado:

Para oficina matriz:

Nº	MONTO	INCAJE
1	50 a 300	20 %
2	301 a 600	20 %
3	601 a 1.000	20 %
4	1.001 a 1500	15 %
5	1.501 a 10.000	15 %

Art. 10.- Tabla de calificación para la aprobación de crédito.- La tabla de calificación vale hasta tres puntos con las siguientes calificaciones:

- a) Malo = 1 punto
- b) Bueno = 2 puntos
- c) Muy bueno = 3 puntos

Art. 11.- Tablas de pago

I.- CUOTAS

- **Cuotas fijas:** Son aquellas cuotas que incluye el pago de capital más los intereses de un crédito otorgado por la Institución. Por lo general se aplican a los créditos solicitados por nuevos socios.
- **Cuotas descendentes:** Son aquellas cuotas que empiezan generando un monto alto de pago y van gradualmente bajando hasta culminar con el pago total del crédito.
- **Tabla variable:** La tabla variable son los pagos de capital que se pueden realizar de acuerdo a los ingresos que genere el negocio del solicitante.
- **Tabla de pago solo interés:** Es el pago realizado que equivale únicamente al interés generado por el crédito de manera mensual y cuyo capital será cancelado en su totalidad al momento de la fecha de vencimiento del crédito;

Detalle de las garantías que nos tienen que presentar de acuerdo al monto.

GRADO	MONTO	GARANTIA
I	\$ 50 a 300	Solo con carta de pago luz y inspección de lugar de trabajo. Que tenga la calificación A o B en central de riesgo SCORE 800
II	\$ 301 a 600	Carta de pago luz, inspección, certificado de ingreso de trabajo. Que tenga la calificación A o B en central de riesgo

		SCORE 800 GARANTIA: PRENDARIO
III	\$ 601 a 1.000	Carta de pago luz, inspección, certificado de ingreso o rol de pago y un garante personal que Tenga casa propia. Que tenga la calificación A o B en central de riesgo SCORE 600 GARANTIA: PRENDARIO
IV	\$ 1001 a 1.500	Carta de pago luz, inspección, Certificado de ingreso de trabajo y un garante personal que tenga casa propia y una buena historial de crédito. Que tenga la calificación A o B en central de riesgo SCORE 600 GARANTIA: PRENDARIO Y PERSONAL
V	\$ 1501 a 2.500	Análisis de historia para su aprobación Que tenga la calificación A o en central de riesgo
VI	\$ 2.500 a 10.000	En crédito prendario – carro Otros garantías seguras 200%
VII	\$ 2.500 a 10.000	En crédito hipotecario Otros garantías seguras 100%

ANEXO 7: FORMATO BASES DEL CONCURSO Y REGLAMENTO DE CONCURSO, PARA CUBRIR LAS PLAZAS O CARGOS VACANTES.



BASES DEL CONCURSO PARA CUBRIR CARGOS VACANTES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO IMBACOOPTDA.

ENTIDAD QUE CONVOCA

La Gerencia General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "IMBACOOPT" LTDA.

FINALIDAD DEL CONCURSO

Contratar a un Analista en Contabilidad, para dirigir el área de contabilidad.

MODALIDAD DEL CONCURSO

El concurso tendrá carácter interno y externo y podrán participar todos los profesionales hábiles de este campo, para ejercer la profesión.

PRESENTACION DE DOCUMENTOS

- Los postulantes deberán presentar sus documentos en las oficinas centrales de la Cooperativa Otavalo en la siguiente dirección: calle Vicente Ramón Roca entre Cristóbal Colón y Abdón Calderón; Ibarra calle Sánchez y Cifuentes y Rafael Sánchez, esquina. en horas de oficina.
- Currículo Vitae documentado y ordenado.
- Todos los documentos deberán ser originales o copias debidamente legalizadas.

DE LA RECEPCION DE DOCUMENTOS

El plazo de recepción de documentos será a partir del (día-mes-año) hasta el (día-mes-año) como fecha límite.

DEL CALENDARIO DEL PROCESO

El proceso de selección de personal lo realizará la comisión de concurso de acuerdo a la siguiente programación.

ACTIVIDADES	HORA	FECHA
Calificación de Documentos		
Publicación de Postulantes Aptos		
Prueba de Conocimientos		
Prueba Psicotécnica		
Entrevista Personal		
Publicación de Resultados		
Inicio de Actividad Laboral		

Los Ganadores del concurso firmarán un Contrato Laboral con la Cooperativa de Ahorro y Crédito IMBACOOPT LTDA.

DE LA CALIFICACIÓN

Currículo	30 Puntos
Prueba de Conocimientos	40 Puntos
Prueba Psicotécnica	10 Puntos
Entrevista Personal	20 Puntos

DEL CURRICULUM

Este aspecto se calificará con 30 puntos como máximo de acuerdo al siguiente detalle:

NIVEL ACADÉMICO (10 puntos máximo)

Estudios de tercer nivel	10 puntos
Título de bachiller	08 puntos

EXPERIENCIA PROFESIONAL

(10 puntos máximo)

Cada año marca un punto

CAPACITACIÓN Y ACTUALIZACIÓN

(5 puntos máximo)

Se calificara medio punto, por cada evento de participación, en seminarios, cursos, congresos, etc. Siempre y cuando se refieran a temas relacionados a la vacante a ocupar.

DE LA PRUEBA DE CONOCIMIENTOS

Esta prueba del tipo objetiva con alternativas de respuestas, será calificada con 40 puntos como máximo y tendrá como finalidad medir el nivel real de preparación y asimilación de conocimientos de los postulantes, ya que las preguntas (40 en total), serán íntegramente referidas a aspectos generales y a temas relacionados con la especialidad y la propia experiencia.

DE LA PRUEBA PSICOTÉCNICA

La prueba Psicotécnica, será calificada con 10 puntos y consistirá en una serie de preguntas y respuestas en forma escrita, El material será proporcionado por la cooperativa el mismo que deberá devolverse a la culminación de dicha prueba.

DE LA ENTREVISTA PERSONAL

La entrevista personal se calificará con 20 puntos como máximo y se efectuará el día fijado en el calendario por la Cooperativa en la oficina matriz.

Otavalo, 10 de enero del 2014

ANEXO 8: PUBLICACIÓN DE CARTELES Y AVISOS A CONCURSO

Una vez elaborada y aprobada las bases del concurso, se debe publicar a través de la unidad administrativa competente (departamento de talento humano, gerencia) en forma clara y objetiva el aviso de convocatoria a concurso, a través de los medios de comunicación oficiales, si es concurso interno, y a través de los medios periodísticos u otros para el caso de los concursos públicos o abiertos.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO IMBACOOPTDA.



CONVOCATORIA

Se convoca a concurso público, la plaza de **ADMINISTRADOR DE SISTEMAS**, para el departamento de sistemas, Otavalo.

REQUISITOS:

CONOCIMIENTOS: Título de tercer nivel, Ingeniero/a en Sistemas
Conocimiento en el desarrollo de Software, sistemas operativos, ajustar medidas de seguridad y privacidad, actualización en tecnología redes y comunicaciones.

EXPERIENCIA: 3 años en cargos relacionados.

CUALIDADES: Compromiso social e institucional, pensamiento analítico y crítico, orientación al logro.

CRONOGRAMA:

- | | |
|-------------------------------|----------------------------------|
| ➤ Presentación de Expedientes | Del 15 al 20 de febrero del 2014 |
| ➤ Evaluación de Expedientes | 22 y 23 de febrero del 2014 |
| ➤ Entrevista Personal | Martes 25 de febrero a las 4.PM. |
| ➤ Publicación de Resultados | Miércoles 26 de febrero - 2014 |

IMPORTANTE

- Indicar su pretensión de sueldo
- Mayor información en la secretaría de la Cooperativa

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Anexo 9.- Manual de bienvenida

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO IMBACOOPTD.



“MANUAL DE BIENVENIDA”

1. Bienvenido al equipo de la cooperativa de ahorro y crédito “IMBACOOPTD” LTDA.
2. Antecedentes de nuestra cooperativa
3. Filosofía de “IMBACOOPTD” LTDA.
4. Organigrama

BIENVENIDO AL EQUIPO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “IMBACOOPTD” LTDA.

La vida o quizá el destino le ha traído hacia nosotros, es muy afortunado (a), pues en nuestra entidad encontrará un gran ambiente y un buen equipo de trabajo, claro que eso depende en gran medida de usted y de su disposición de cooperar en lo que la cooperativa requiere.

Esta nota es una manera de decirle que estamos felices de que se haya unido a nosotros. Durante el transcurso del tiempo podrá apreciar todos los programas y las oportunidades de ascenso que le ayudarán a triunfar. Una vez más BIENVENIDO(A) A NUESTRO EQUIPO. Ahora es parte de una entidad de calidad que satisfacen las necesidades de cada uno de nuestros socios.

RECUERDE: LA META ES SUYA, SU EMPEÑO, ENERGÍA, LAS GANAS Y SU DEDICACIÓN HABLARÁN POR USTED.

BIENVENIDO Y MUCHA SUERTE.

ATENTAMENTE.

Dpto. Recursos Humanos

ANTECEDENTES DE NUESTRA COOPERATIVA

La Cooperativa de ahorro y crédito “IMBACCOOP” LTDA. nace en el año 1998 como pre-cooperativa, en la Asociación Comunidad Cristiana Católica Liberación “ACLI” en la comunidad La Compañía, cantón Otavalo provincia de Imbabura con 30 socios quienes decidieron organizarse en una institución para impulsar el desarrollo de emprendimientos comunitarios, mismos que no podían ser realizados por falta de capital de trabajo ya que era muy difícil obtener crédito a través de instituciones financieras debido a las limitadas condiciones socioeconómicas de la comunidad.

Con la idea de establecer la pre-cooperativa se crea el departamento financiero dentro del “ACLI” que más tarde daría paso a la constitución de la Cooperativa, misma que es legalizada el 12 de agosto del 2004 mediante ACUERDO MINISTERIAL No. 3024 e inscrita en registro General de COOPERATIVAS 6694 cuya matriz estará dentro de la Comunidad La Compañía.

En vista de que la Cooperativa tuvo un crecimiento considerable los socios fundadores toman la decisión y asumen el reto de sacar a su institución fuera de su comunidad, debido a que muchos de los asociados pertenecían a la ciudad de Otavalo; y con 796 socios, abre sus puertas en la ciudad de Otavalo el 24 de noviembre del 2010; expandiéndose a la ciudad de Ibarra el 17 de mayo del 2011, en un sector estratégico con el afán de servir a las comunidades de la ciudad en especial al sector de La Esperanza y sus alrededores.

Hoy la Cooperativa tiene 2800 socios del sector rural y urbano de las ciudades de: Ibarra, Otavalo y Cayambe.

La Cooperativa de ahorro y crédito “IMBACCOOP” Ltda. es una institución de carácter cooperativo/financiero que busca motivar el ahorro y cumplir

con las necesidades de Crédito para impulsar el trabajo de emprendimiento de la sociedad, dando soluciones flexibles, especializándose en proporcionar el desarrollo socioeconómico de los asociados.

Actualmente la Cooperativa cuenta con dos agencias:

- En la ciudad de Otavalo ubicada en las calle Vicente Ramón Roca entre Cristóbal Colón y Abdón Calderón.
- En la ciudad de Ibarra ubicada en las calle Sánchez y Cifuentes y Rafael Sánchez, esquina.

Cuyo Gerente General es el señor Luis Ascanta Maldonado.

En la actualidad la Cooperativa no cuenta con Modelo Administrativo Financiero basado en lineamientos estratégicos como: estructura orgánica, plan estratégico, manual de procedimientos, manual de funciones y técnicas de preparación para el análisis financiero, que permita fortalecer el crecimiento continuo de la empresa.

FILOSOFÍA DE “IMBACOOOP” LTDA.

MISIÓN

La Cooperativa de ahorro y crédito “IMBACOOOP” Ltda. es una institución de carácter cooperativo/financiero que busca motivar el ahorro y cumplir con las necesidades de Crédito para impulsar el trabajo de emprendimiento de la sociedad, dando soluciones flexibles; especializándose en proporcionar el desarrollo socioeconómico de los socios.

VISIÓN

En el 2017 la Cooperativa de ahorro y crédito “IMBACOOB” LTDA, será una institución reconocida en el sector cooperativo financiero local, con un talento humano eficiente comprometido, asegurando rentabilidad sostenida a sus asociados promoviendo el bienestar de la organización y la comunidad, con base en los principios, valores Cooperativos y lineamientos estratégicos definidos.

PRINCIPIOS:

Orientación al cliente

Satisfacer las necesidades del cliente con respeto, amabilidad, calidad y excelencia.

Seriedad y profesionalismo

Ser entes de apoyo para los socios a través de la asesoría y seguimiento, garantizando confidencialidad con la información.

Trabajo en equipo

Aportar ideas innovadoras y sugerencias, apoyando el desarrollo del talento humano propendiendo: buena comunicación, compañerismo y liderazgo.

Innovación

Atención clara y oportuna en dos idiomas para facilitar la comunicación.

Eficiencia

Buen desenvolvimiento, Atención oportuna.

VALORES:

Responsabilidad

Alto nivel de desempeño en el cumplimiento de actividades designadas.

Servicio

Ofrecer una atención basada en buenas actitudes.

Honestidad

Transparencia, honradez y manejo pulcro de los recursos de la institución.

Solidaridad

Ayuda mutua entre trabajadores de la cooperativa.

Compromiso

Cumplir derechos y obligaciones.

Lealtad

Mostrar respeto mutuo entre compañeros tanto al interior de la Cooperativa como fuera de ella.

Equidad

Respetar la normatividad interna vigente.

OBJETIVOS INSTITUCIONALES

- Promover en los socios, mejores condiciones de trabajo y el aumento de la producción y la productividad, mediante la prestación de servicios financieros, competitivos y oportunos.
- Fomentar el ahorro de la sociedad.
- Promover la ampliación del número de socios de la Cooperativa, tendiente a su consolidación y desarrollo.
- Posicionamiento en mercado financiero local, implementando un sistema de análisis de pre entrega de créditos para respaldar su inversión.
- Mantener un nivel competitivo de tasas de captación y colocación previniendo liquidez y bajo nivel de cartera vencida.
- Toma de decisiones eficientes a través de datos reales tomados del proceso administrativo de la Cooperativa.

ESTRATEGIAS

- Planificar financieramente la disposición de efectivo permitiendo contar con un número mayor de socios a través de la prestación de servicio oportuno.
- Incentivar el ahorro con tasas de interés altas, realizar promociones atractivas, realizar publicidad permanente.
- Prestar servicios de calidad, con eficiencia, eficacia.

- Tener contacto permanente con los organismos de control para cumplir con las disposiciones de nueva vigencia.

- Evaluar periódicamente la cartera crediticia a fin de prevenir el riesgo por mora.

- Dar seguimiento a la ejecución del modelo administrativo financiero para de esta manera satisfacer las necesidades del cliente, direccionando a la cooperativa hacia el futuro.

ORGANIGRAMA

