



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO**  
**DE INGENIERO INDUSTRIAL**

**TEMA:**

**“DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS BASADO EN LA  
NORMA ISO 9001:2015 PARA LA CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK  
COTACACHI”**

**AUTORA: MARÍA ESTHELA REMACHE TUQUERRES**  
**DIRECTOR: Ing. Santiago Marcelo Vacas Palacios, Msc.**

**IBARRA – ECUADOR**

**2022**

## BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DEL CONTACTO			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	100343304-0		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	REMACHE TUQUERRES MARÍA ESTHELA		
<b>DIRECCIÓN:</b>	Otavalo – San Eloy		
<b>EMAIL:</b>	meremachet@utn.edu.ec		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	06-2-930-187	<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	0990605100

DATOS DE LA OBRA	
<b>TÍTULO:</b>	DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015 PARA LA CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI
<b>AUTOR (ES):</b>	MARÍA ESTHELA REMACHE TUQUERRES
<b>FECHA: DD/MM/AA</b>	20 DE SEPTIEMBRE DEL 2022
<b>PROGRAMA</b>	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
<b>TÍTULO POR EL QUE OPTA:</b>	Ingeniería Industrial
<b>TUTOR / DIRECTOR:</b>	ING. SANTIAGO MARCELO VACAS PALACIOS, MSC.

## 2. CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 20 días del mes de septiembre de 2022.

EL AUTOR:



María Esthela Remache Tuquerres



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS  
CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

**CERTIFICADO DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO**

Yo, Ing. Santiago Marcelo Vacas Palacios, MSc. Director de Trabajo de Grado desarrollado por la señorita estudiante **MARÍA ESTHELA REMACHE TUQUERRES**.

**CERTIFICA**

Que, el Proyecto de Trabajo de grado titulado "**DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015 PARA LA CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI**", ha sido elaborado en su totalidad por la señorita estudiante **Maria Esthela Remache Tuquerres** bajo mi dirección, para la obtención del título de Ingeniera Industrial. Luego de ser revisada, considerando que se encuentra concluido y cumple con las exigencias y requisitos académicos de la Facultad de Ingeniería en Ciencias Aplicadas, Carrera de Ingeniería Industrial, autoriza su presentación y defensa para que pueda ser juzgado por el tribunal correspondiente

Ibarra, 06 de septiembre de 2022



Ing. Marcelo Vacas

**DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS**

**DEDICATORIA**

Este trabajo está dedicado a:

Las personas más importantes en mi vida, que han sido mi motor en todo este camino, mis padres; María Tuquerres mi madre la cual ha sido mi apoyo en los momentos más difíciles, mi compañera y mi gran ejemplo a seguir, a mi padre Rafael Remache, que me brindó su apoyo y confianza en todo momento para continuar con mis estudios y culminar mi carrera.

De igual manera dedico este trabajo a una persona que a pesar de su partida siempre estará presente en mi corazón quien fue mi compañía, a mi abuelita, María Juana quien fue mi motivación y mi segunda madre.

Finalmente quiero dedicar a mi esposo Luis Panamá, quien a pesar de los obstáculos siempre estuvo presente con sus consejos y su apoyo incondicional.

*María Esthela Remache Tuquerres*



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS**

**AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios y a mis padres por ser el motor de mi vida y darme el don del conocimiento e intelecto permitiéndome alcanzar mis metas planteadas y ser una mejor persona cada día.

A la Universidad Técnica del Norte sobre todo a la Carrera de Ingeniería Industrial por abrirme las puertas para formar parte de esta prestigiosa institución y por el aprendizaje obtenido que deja en mí, tanto académicos como vivenciales los cuales guardare y atesorare en mi mente y corazón.

A mi tutor MSc. Marcelo Vacas y asesores MSc. Jenyffer Yépez y MSc. Karla Negrete quienes han sido una guía y apoyo para que este trabajo de investigación sea exitoso.

Al Abg. César Morocho Gerente general de la institución, por darme la apertura para desarrollar mi trabajo de grado de la misma al equipo de trabajo de la institución quienes me facilitaron con la información necesaria.

Finalmente agradezco a mis amigas(o)s Jennifer, Yadira y Sebastián, quienes me brindaron una amistad incondicional a lo largo de esta etapa universitaria, por todos esos momentos vividos y experiencias compartidas.

*María Esthela Remache Tuquerres*

## **RESUMEN**

El presente trabajo de grado se desarrolló en la caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi, con el fin de proporcionar a la institución financiera las directrices necesarias que permitan el mejoramiento continuo de todos los procesos establecidos. Se han desarrollado cuatro capítulos en el presente trabajo de grado estructurado de la siguiente manera:

En el capítulo I de la investigación se detalla la identificación de la problemática, planteamiento de los objetivos que se propone lograr, alcance, justificación y metodología de la investigación.

En el capítulo II se esquematizó el sustento teórico obtenido de libros, artículos científicos, videos y páginas web relacionados con el sistema de gestión de la calidad, procesos, gestión estratégica, gestión de riesgos y auditorías para el diseño del modelo de gestión.

En el capítulo III se desarrolló una descripción general de la caja de ahorro y crédito, un análisis situacional mediante la metodología FODA donde se realizó un análisis de las partes internas y externas y la auditoría interna basada en la Norma ISO 9001:2015, determinando que se encuentra en un nivel bajo de cumplimiento siendo el 26,20%.

En el capítulo IV se continúa a diseñar el sistema de gestión por procesos, el cual está comprendido por: el mapa de procesos, política y objetivos de calidad, caracterizaciones, fichas de indicadores y manual de procedimientos para el cumplimiento de los requisitos de la Norma ISO 9001:2015.

## **ABSTRACT**

### **Keywords:**

This degree work was developed at caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi, with the purpose of providing the financial institution with the necessary guidelines that allow the continuous improvement of all the established processes. Four chapters have been developed in this degree work structured as follows:

Chapter I of the research details the identification of the problem, statement of the objectives to be achieved, scope, justification and methodology of the research.

Chapter II outlined the theoretical support obtained from books, scientific articles, videos and web pages related to the quality management system, processes, strategic management, risk management and audits for the design of the management model.

In Chapter III, a general description of the caja de ahorro y crédito, a situational analysis using the SWOT.

In Chapter III, a general description of the caja de ahorro y crédito, a situational analysis using the SWOT methodology, an analysis of the internal and external parties and the internal audit based on the ISO 9001:2015 Standard were developed, determining that it is at a low level of compliance at 26.20%.

Chapter IV continues with the design of the process management system, which is comprised of: the process map, quality policy and objectives, characterizations, indicator sheets and procedures manual for compliance with the requirements of ISO 9001:2015.

## ÍNDICE

### AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE .....	i
AGRADECIMIENTO .....	vi
RESUMEN .....	vii
ABSTRACT .....	viii
ÍNDICE.....	ix
ÍNDICE DE TABLAS .....	xiv
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xvi
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xvii
CAPÍTULO I .....	18
1. GENERALIDADES .....	18
1.1 PROBLEMA .....	18
1.2 OBJETIVOS .....	19
1.2.1 Objetivo general.....	19
1.2.2 Objetivos específicos.....	19
1.3 ALCANCE .....	19
1.4 JUSTIFICACIÓN .....	19
1.5 METODOLOGÍA.....	20
1.5.1 Enfoque cualitativo.....	20
1.5.2.1 Tipos de investigación .....	21
1.5.2.1.1 Investigación de campo .....	21
1.5.2.1.2 Investigación descriptiva .....	22
1.5.2.1.3 Investigación documental .....	22
1.5.2.2 Técnicas de investigación .....	23
1.5.2.3 Herramientas de investigación.....	23
CAPÍTULO II.....	24
2. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	24
2.1.1 Antecedentes de la investigación.....	24
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	25
2.2.1 Sistema financiero ecuatoriano.....	25
2.2.2 Entidades financieras .....	25

2.2.2.1 Cajas de ahorro y crédito .....	26
2.3. Gestión estratégica organizacional .....	26
2.3.1 Planeación estratégica.....	26
2.3.2 Proceso de direccionamiento estratégico.....	26
2.3.2.1 Primera fase: Formulación estratégica.....	27
2.3.2.1.1 Matriz DAFO o FODA: Herramienta estratégica.....	28
2.3.2.2 Segunda fase: Implantación de la estrategia.....	29
2.3.2.3 Tercera fase: evaluación de la estrategia .....	29
2.4. Sistema de gestión de calidad .....	30
2.4.1 Calidad.....	30
2.4.2 Familia ISO.....	30
2.4.3 Principios de la gestión de la calidad.....	31
2.4.4 Requisitos. ....	32
2.4.4.1 Estructura de alto nivel y relación con el ciclo PHVA.....	33
2.5 Diseño de procesos .....	34
2.5.1 Gestión por procesos.....	34
2.5.1.1 Definición de proceso .....	34
2.5.1.2 Procedimiento .....	35
2.5.2 Cadena de valor .....	35
2.5.3 Mapa de procesos .....	35
2.5.4 Caracterización de los procesos.....	36
2.5.5 Diagrama de procesos.....	36
2.5.5.1 Tipos de diagramas de flujo.....	38
2.6 Indicadores claves de desempeño .....	38
2.6.1 Características de los indicadores .....	38
2.6.2 Tipos de indicadores .....	39
2.7 Metodología para diseñar un SGC.....	40
2.7.1 Manual del sistema .....	40
2.7.2 Manual de procedimientos de calidad .....	41
2.7.2.1 Estructura del manual de procedimiento .....	41
2.8 Pensamiento basado en riesgos.....	42
2.9 Riesgo empresarial.....	42
2.10 Normativa legal .....	44

2.10.1 Norma ISO 9001:2015 sistemas de gestión de la calidad. Requisitos.....	44
2.10.2 Norma ISO 31000 sistemas de gestión de riesgos.....	44
2.10.3 Norma 19011 análisis sobre la auditoria de los sistemas de gestión .....	45
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>46</b>
<b>3.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI .....</b>	<b>46</b>
3.1.1. Reseña histórica.....	46
3.1.2 Datos generales.....	47
3.1.3 Agencias .....	48
3.1.4 Análisis estratégico.....	48
3.1.4.1 Misión actual .....	48
3.1.4.2 Visión actual .....	48
3.1.4.3 Valores.....	49
3.1.4.4 Objetivo general de la institución.....	49
3.2 Análisis del contexto interno .....	49
3.2.1 Factor organizacional.....	49
3.2.2 Descripciones de puestos y funciones .....	50
3.2.3 Oferta de productos.....	52
3.2.3.1 Productos de captaciones.....	52
3.2.3.2 Productos de créditos.....	53
3.2.4 Oferta de servicios .....	54
3.2.5 Matriz FODA.....	54
3.2.5.1 Estrategias de la matriz FODA .....	55
3.2.6 Análisis FODA .....	60
3.3 Análisis ambiental externo .....	62
3.3.1 Análisis Pest .....	62
3.4 Diagnóstico de la situación inicial en función del cumplimiento con los requisitos de la norma ISO 9001:2015 .....	69
3.4.1 Aplicación de auditorias .....	69
3.4.1.1 Contexto de la organización .....	69
3.4.1.2 Liderazgo .....	70
3.4.1.3 Planificación .....	72
3.4.1.4 Apoyo .....	73

3.4.1.5 Operación.....	74
3.4.1.6 Evaluación del desempeño .....	75
3.4.1.7 Mejora.....	76
3.4.2 Evaluación y análisis de resultados .....	77
CAPÍTULO IV .....	79
4. DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015, PARA LA CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI. ...	79
4.1 Requerimientos de la norma ISO 9001:2015.....	80
4.2 Requerimientos propuestos.....	82
CLÁUSULA IV CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN .....	82
4.2.1. Comprensión de la organización .....	82
4.2.2. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas .....	83
4.2.3. Determinación del alcance del sistema de gestión por procesos .....	84
4.2.4. Sistema de gestión de calidad y sus procesos.....	84
4.2.4.1 Mapa de procesos .....	85
4.2.4.2. Cadena de valor .....	86
4.2.4.3 Matriz de riesgos.....	87
4.2.4.4 Inventario de procesos .....	88
4.2.4.4.1 Codificación.....	91
4.2.4.5 Caracterización de los procesos.....	91
4.2.4.6 Manual de procedimientos.....	92
4.2.4.7. Documentos y registros .....	93
CLÁUSULA V LIDERAZGO .....	96
4.2.5. Política de calidad.....	96
4.2.6. Roles, responsabilidades y autoridades de la organización .....	96
CLÁUSULA VI PLANIFICACIÓN .....	98
4.2.7. Objetivos de calidad .....	98
CLÁUSULA VII APOYO.....	98
4.2.8. Recursos.....	98
4.2.9. Seguimiento, medición, análisis y evaluación.....	113
4.2.9.1. Indicadores.....	113
4.2.9.2. Análisis de resultados .....	113
CLÁUSULA X MEJORA .....	114

4.2.10. Mejora continua .....	114
CONCLUSIONES .....	118
RECOMENDACIONES .....	119
BIBLIOGRAFÍA .....	120

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Formulación estratégica .....	27
<b>Tabla 2:</b> Variables del análisis interno y externo .....	28
<b>Tabla 3:</b> Simbología para un diagrama.....	37
<b>Tabla 4:</b> Datos generales.....	47
<b>Tabla 5:</b> Información de agencias Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi.....	48
<b>Tabla 6:</b> Valores institucionales .....	49
<b>Tabla 7:</b> Descripción de funciones .....	50
<b>Tabla 8:</b> Producto de captaciones .....	52
<b>Tabla 9:</b> Producto de captaciones a plazo.....	53
<b>Tabla 10:</b> Productos de créditos.....	53
<b>Tabla 11:</b> Productos no financieros .....	54
<b>Tabla 12:</b> Matriz FODA caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi.....	55
<b>Tabla 13:</b> estrategias de la matriz FODA .....	56
<b>Tabla 14:</b> Análisis FODA Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi .....	60
<b>Tabla 15:</b> Nivel de impacto .....	61
<b>Tabla 16:</b> Definición del puntaje .....	61
<b>Tabla 17:</b> Resultado de análisis FODA .....	62
<b>Tabla 18:</b> Matriz PESTEL Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi .....	63
<b>Tabla 19:</b> Evaluación y análisis de resultados .....	77
<b>Tabla 20:</b> Documentación requerida según la norma ISO 9001: 2015.....	80
<b>Tabla 21:</b> Matriz de partes interesadas .....	83
<b>Tabla 22:</b> Inventario de procesos.....	89
<b>Tabla 23:</b> Caracterización de procesos .....	92
<b>Tabla 24:</b> Manual de procedimientos .....	92
<b>Tabla 25:</b> Lista maestra de documentos y registros.....	93
<b>Tabla 26:</b> Perfil profesional asamblea general .....	99
<b>Tabla 27:</b> Perfil profesional consejo administrativo.....	100
<b>Tabla 28:</b> Perfil profesional comisión de vigilancia.....	101
<b>Tabla 29:</b> Perfil profesional gerente general.....	102
<b>Tabla 30:</b> Perfil profesional auditor interno .....	103
<b>Tabla 31:</b> Perfil profesional jefe de talento humano.....	104

<b>Tabla 32:</b> Perfil profesional atención al cliente .....	105
<b>Tabla 33:</b> Perfil profesional secretaria.....	106
<b>Tabla 34:</b> Perfil profesional jefe financiero .....	107
<b>Tabla 35:</b> Perfil profesional contador .....	108
<b>Tabla 36:</b> Perfil profesional jefe de agencia .....	109
<b>Tabla 37:</b> Perfil profesional analista de crédito .....	110
<b>Tabla 38:</b> Perfil profesional oficial de crédito .....	111
<b>Tabla 39:</b> Perfil profesional tesorera .....	112
<b>Tabla 40:</b> Plan de mejoras para el diseño del SGP Sumak Cotacachi.....	115

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> actividades fundamentales para la evaluación de estrategias .....	29
<b>Figura 2:</b> Familia ISO 9000.....	31
<b>Figura 3:</b> Estructura de la norma internacional con el ciclo PHVA.....	34
<b>Figura 4:</b> Mapa de procesos.....	36
<b>Figura 5:</b> Jerarquización de la documentación según la norma ISO 10013 .....	40
<b>Figura 6:</b> Organigrama y niveles jerárquicos .....	50
<b>Figura 7:</b> Cumplimiento de contexto de la organización .....	69
<b>Figura 8:</b> Cumplimiento liderazgo .....	71
<b>Figura 9:</b> Cumplimiento planificación .....	72
<b>Figura 10:</b> Cumplimiento apoyo.....	73
<b>Figura 11:</b> Cumplimiento operación.....	74
<b>Figura 12:</b> Cumplimiento evaluación del desempeño .....	75
<b>Figura 13:</b> Cumplimiento mejora .....	76
<b>Figura 14:</b> Análisis general.....	78
<b>Figura 15:</b> Mapa de procesos.....	86
<b>Figura 16:</b> Cadena de valor .....	86
<b>Figura 17:</b> Cuadro de resultados.....	87
<b>Figura 18:</b> Codificación de procesos .....	91
<b>Figura 19:</b> Política de calidad.....	96
<b>Figura 20:</b> Organigrama y sus jerarquizaciones .....	97
<b>Figura 21:</b> Resultados de comparación .....	113

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Lista de verificación.....	124
Anexo 2: Matriz de riesgos basada en procesos .....	136
Anexo 3: Caracterizaciones de los procesos.....	138
Anexo 4: Ficha de indicadores .....	162
Anexo 5: Manual de procedimientos .....	191

## **CAPÍTULO I**

### **1. GENERALIDADES**

#### **1.1 PROBLEMA**

Las Entidades Financieras desempeñan un papel importante en el funcionamiento de la economía, debido que a través de estas se efectúan las diferentes actividades financieras existentes, pero algunas no poseen los mecanismos necesarios para mantener una adecuada gestión de los procesos, lo que provoca un desarrollo poco eficiente.

La “Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi”, no cuenta con procesos definidos y estructurados, además la falta de estos ocasiona que los empleados de la Entidad Financiera ejecuten actividades que no competen al lugar donde se desempeñan, lo que ocasiona retrasos en las entregas de crédito y en la calidad de atención, lo cual genera malestar a los clientes, afectando la competitividad de la Institución Financiera en el mercado ante otras.

El diseño de un sistema de gestión permite contar con procesos adecuados que permita una mejor optimización y correcta administración de cada uno de los recursos para lograr los objetivos propuestos para que la entidad pueda visibilizar de forma clara la cadena de valor, sus procesos críticos y centrales, conocer el responsable de cada uno de ellos y las principales funciones que cada uno cumple dentro de la empresa.

La adecuada relación entre la planeación, organización y control de dichos procesos permite integrar la multidimensionalidad del sistema empresarial. Además, se puede llevar un sistema de control interno, el cual se logra con la medición del proceso a través de los indicadores de gestión, que son elementos que permiten la adecuada toma de decisiones, ayudando a crear estrategias y cambiar el rumbo a la organización cuando sea necesario o se requiera.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo general.**

Diseñar el sistema de gestión por procesos para la Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi, utilizando como base la Norma ISO 9001:2015 que permitan evaluar, controlar y mejorar la calidad de los productos y servicios financieros.

### **1.2.2 Objetivos específicos.**

Determinar la fundamentación teórica a través de una investigación bibliográfica que permita establecer las bases para el diseño del sistema de gestión por procesos de la institución financiera.

Realizar un diagnóstico de la situación actual de la Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi, mediante una lista de verificación que permita conocer el grado de cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001: 2015.

Diseñar el manual de procesos mediante la aplicación de indicadores de gestión que permitan mejorar la calidad de los productos y servicios financieros.

## **1.3 ALCANCE**

El sistema de gestión por procesos abarca las áreas: financiera administrativa, negocios, y operativa, donde se pretende generar lineamientos y optimizar procesos para los diferentes servicios que la empresa ofrece a sus socios, a su vez, nos permite un mejor desempeño global de la Institución Financiera permitiendo a la organización mantener un control adecuado de los documentos de cada uno de los procesos.

## **1.4 JUSTIFICACIÓN**

El proyecto a desarrollar busca re direccionar el sistema de gestión por procesos de la Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi, a través de la aplicación de conocimientos de control total de los procesos y especialmente la Norma ISO 9001:2015 con la finalidad de regular, estandarizar los procesos y aplicar los requisitos concernientes de esta norma, a su vez, logre

mejorar los servicios, para generar mayor rentabilidad y expansión en el mercado. La realización de este proyecto permitirá entregar a la institución financiera una herramienta útil que involucre aspectos internos y externos, que tiene como propósito alcanzar los objetivos organizacionales y satisfacer las necesidades de los clientes, y así ser más competentes en el mercado. Con los resultados que se obtengan de este proyecto de investigación y de acuerdo a los objetivos que han sido planteados para el mismo, se asegurara el fortalecimiento de las debilidades presentes en los procesos de la empresa, así como su mejora continua, beneficiando a cada una de las partes. La gran utilidad para la Caja de ahorro y Crédito Sumak Cotacachi, radica en que le permitirá desarrollar una ventaja competitiva frente a sus competidores, aumentar el reconocimiento en el mercado financiero, reducir costos, mejorar sus procesos, establecer indicadores de desempeño enfocados a la mejora continua, aumentar la satisfacción de los clientes, mejorar las competencias de los colaboradores de la institución, entre otras.

Mediante este proyecto se permite evaluar y mejorar la calidad de los procesos como indica en el artículo 5 de la resolución 138-2015: Norma de servicios financieros de las entidades del sector financiero público y privado (Financiera, 2015) y así dar cumplimiento a los parámetros de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) que busca el correcto funcionamiento del sector económico popular y solidario.

## **1.5 METODOLOGÍA**

### **1.5.1 Enfoque cualitativo**

La investigación cualitativa se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto (Sampieri, 2014)

El enfoque cualitativo se selecciona cuando el propósito es examinar la forma en que los individuos perciben y experimentan los fenómenos que los rodean, profundizando en sus

puntos de vista, interpretaciones y significados. Este enfoque es recomendable cuando el tema del estudio ha sido poco explorado o no se ha hecho investigación al respecto en ningún grupo social específico. El proceso cualitativo inicia con la idea de investigación.

- Fase 1. Idea
- Fase 2. Planteamiento del problema
- Fase 3. Inmersión inicial en el campo
- Fase 4. Concepción del diseño de estudio
- Fase 5. Definición de la muestra inicial del estudio y acceso a ésta
- Fase 6. Recolección de los datos
- Fase 7. Análisis de los datos
- Fase 8. Interpretación de resultados
- Fase 9. Elaboración del reporte de resultados

#### 1.5.2 Método de investigación

***Inductivo:*** se aplica en los principios descubiertos a casos particulares, a partir de un enlace de juicios. (Sampieri, 2014)

##### **1.5.2.1 Tipos de investigación**

###### **1.5.2.1.1 Investigación de campo**

La investigación de campo se orienta a buscar y recabar información in situ, es decir, en el lugar en el que se presenta el tema que se pretende estudiar. Se enfoca en el estudio directo de los acontecimientos en el lugar y tiempo en que ocurren, por lo que es la más indicada para indagar sobre los procesos y fenómenos tanto naturales como de carácter social. La información de primera mano –o datos primarios– es aquella que ha sido obtenida, organizada y formulada por el propio investigador (Sampieri, 2014)

Etapas de la investigación de campo:

- Diseño o plan de la investigación.

- Recopilación de información documental.
- Selección de la muestra.
- Recolección y análisis de datos.
- Organización y sistematización de la información.
- Análisis de la información.
- Elaboración del informe final.
- Presentación de resultados.

#### **1.5.2.1.2 Investigación descriptiva**

Se caracteriza por describir los datos y características generales de los fenómenos bajo estudio, tal como son y se manifiestan, buscando especificar las características importantes de la forma en que ocurren. A diferencia de los trabajos exploratorios, los de tipo descriptivo ofrecen un panorama más amplio del problema o investigación, pues identifican las variables y proponen hipótesis, por lo que su finalidad es proporcionar un buen registro de los hechos relacionados con el tema de estudio a partir de la recolección de información y de la descripción de lo que se investiga, intentando dar respuesta a preguntas como quién, qué, dónde, cuándo y cómo. (Sampieri, 2014)

#### **1.5.2.1.3 Investigación documental**

Como su nombre lo indica, la investigación documental se caracteriza por la búsqueda de información en fuentes escritas, como documentos de cualquier índole, que pueden ser libros (bibliográficas), revistas y periódicos (hemerográficas), estadísticas (censos, encuestas y sondeos), testimonios gráficos o fonéticos (pinturas, fotografías, filmes, discos y videos), electrónicas o fuentes primarias (bandos, cartas, ocios y expedientes) que se localizan en archivos públicos, privados e internet. También implica utilizar la técnica de análisis documental para la búsqueda de datos. La investigación histórica es un ejemplo de este tipo de investigación que recurre a las fuentes escritas para recabar información sobre un determinado

tema. Esta práctica investigativa es propia de las ciencias sociales, pero también se utiliza en las ciencias experimentales. (Sampieri, 2014)

- Etapas de la investigación documental
- Diseño o plan de la investigación.
- Búsqueda de información documental.
- Registro de información mediante técnica de fichero.
- Análisis de la información.
- Elaboración del informe final.
- Presentación de resultados.

#### **1.5.2.2 Técnicas de investigación**

- **Entrevista:** mediante la entrevista al gerente propietario de la empresa se logrará obtener información que permita diagnosticar la situación actual de la empresa y la necesidad de implementar el sistema de control interno.

#### **1.5.2.3 Herramientas de investigación**

- **Guía de Entrevista:** permite planificar la temática que se abordó en la entrevista con el gerente propietario de la Caja de ahorro y crédito y poder tener criterios más directos en función del nivel gerencial.
- **Check list:** mediante este se pudo realizar un diagnóstico en cuanto a localidad y la gestión de riesgos que existe en la organización lo que permite tener una clara imagen de la posición actual de la misma.

## **CAPÍTULO II**

### **2. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

#### **2.1.1 Antecedentes de la investigación**

De acuerdo a los objetivos planteados en el presente proyecto de investigación, se ha enfocado en la búsqueda de la información proporcionada por varios autores respecto al mejoramiento continuo de los procesos internos de la institución financiera y estándares de calidad, que mediante la norma ISO 9001:2015, nos permite alinear las acciones y actividades necesarias para ejecutarlas, debido a que son herramientas aptas para el desarrollo de este trabajo.

Para lo cual se realiza una revisión previa de temas similares, es así que, según la tesis de la autora Andrea Nicolalde, plantea un “Sistema de gestión de calidad para la Cooperativa de ahorro y crédito Imbacoop Ltda.”, debido a que este sistema, permitirá a la organización tener un mayor control sobre cada actividad que se realiza y velará por que las mismas estén dirigidas hacia la consecución de objetivos y la mejora continua de la entidad financiera.

Mientras que según el autor de la tesis “Diseño de un sistema de gestión de calidad basado en las normas ISO 9001:2015 para la cooperativa de ahorro y crédito indígena SAC Ltda.”, da a conocer que el propósito de la mejora continua de los procesos internos de la institución, permite garantizar la calidad de los productos y servicios financieros.

Mediante el sistema de gestión de calidad (SGC), permite tener una mejor organización y control de la documentación de cada una de las áreas, además la adopción de una norma internacional referente al SGC, facilita evidenciar errores y dificultades.

De la misma forma según otro autor con el tema “modelo de un sistema de gestión de calidad para la cooperativa de ahorro y crédito Santa Anita Ltda., basado en la norma ISO 9001:2015”, según la gestión de la Calidad, la Cooperativa presenta algunas falencias en sus procesos lo que provoca que en algunas ocasiones no cumpla con las expectativas de los clientes internos

o externos por lo cual está en la obligación de tener documentado todos y cada uno de sus procesos para el desarrollo normal de sus actividades y así satisfacer al cliente.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1 Sistema financiero ecuatoriano**

Un sistema financiero está formado por instituciones públicas y privadas a fin de captar los ahorros de los clientes y colocar dichos fondos por medio de créditos y de esta manera generar rendimientos financieros que apoyen tanto a las instituciones de intermediación financiera como a socios o clientes, esta canalización de recursos permite el progreso económico de los países debido a que los flujos de dinero procedente de los excedentes de dinero de los socios se convierten en créditos. Es así que el sistema financiero sirve como un mediador entre las personas con excedentes de dinero y aquellas que no tienen muchos recursos para financiar sus actividades, para lo cual las instituciones financieras ayudan como intermediarias entre estos clientes, colocando a su disposición activos financieros que permiten mantener la riqueza de estos. (Granda, 2020)

### **2.2.2 Entidades financieras**

De acuerdo con la son instituciones financieras privadas los bancos, comunidades financieras o compañías de inversión y desarrollo, las asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la casa y las cooperativas de ahorro y crédito que realizan intermediación financiera con el público. Además, estas se caracterizan primordialmente por ser mediadores en el mercado financiero, donde trabajan de forma usual, captando recursos de los usuarios para obtener fondos por medio de depósitos o cualquier otra forma de captación, con el objetivo de usar los recursos de esta forma logrados, total o parcialmente, en operaciones de crédito e inversión.

### **2.2.2.1 Cajas de ahorro y crédito**

Según el reglamento a la Ley orgánica economía popular y solidaria (2018), las entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales son organizaciones o entidades que pertenecen al sector financiero popular y solidario, donde ejecutan sus actividades, exclusivamente, en los recintos, comunidades, barrios o localidades en donde se organizan y se pueden financiar, con recursos propios o con fondos que provienen de programas o proyectos ligados al progreso de sus integrantes.

El artículo 91 y 92 de este reglamento, menciona que las cajas de ahorro son entidades integradas por miembros de un mismo gremio o institución; por un grupo de trabajadores con un empleador común, barriales, grupos familiares o por socios de cooperativas distintas a las de ahorro y crédito. (LOEPS, 2018)

## **2.3. Gestión estratégica organizacional**

### **2.3.1 Planeación estratégica**

La gestión estratégica, planeación estratégica, dirección estratégica, administración estratégica, son términos sinónimos en este ámbito, además se la considera como la herramienta importante para la investigación y valoración de un caso presente de la organización, ya que posibilita a la alta gerencia desarrollar las ocupaciones de caracterización, formulación y evaluación de alternativas estratégicas satisfactorias, en el complejo entorno de la empresa, generando como consecuencia la mejora de los recursos accesibles en su unidad provechosa. (González, 2017)

### **2.3.2 Proceso de direccionamiento estratégico**

Para el desarrollo de un plan estratégico es importante seguir una serie de pasos que ayudaran en el proceso.

### 2.3.2.1 Primera fase: Formulación estratégica

Consiste en el trabajo previo que debe ser realizado con el fin de formular e implantar de manera eficaz las estrategias por lo cual es necesario realizar un completo análisis interno y externo de la organización, los cuales se definen a continuación:

*Tabla 1: Formulación estratégica*

<b>Misión</b>	<p>Se debe tener claro el propósito o la razón por la cual la empresa existe, además también es necesario definir el papel específico que la organización desea desempeñar para ser competitiva en su entorno.</p> <p>¿Quiénes somos? ¿A que nos dedicamos? ¿Por qué y para qué hacemos lo que hacemos? ¿Cómo lo hacemos?</p>
<b>Visión</b>	<p>Es futuro perfil de cómo será la organización a la vista de los clientes, proveedores, socios, empleados y otros grupos de interés.</p> <p>¿Qué y cómo queremos ser dentro de algunos (X) años? ¿En qué nos queremos convertir? ¿Para quién trabajaremos? ¿En qué nos diferenciaremos?</p>
<b>Valores corporativos</b>	<p>Nos permite describir cuáles son los valores que representan la cultura organizacional de la empresa. Estos establecen el código de conducta de las personas en la organización.</p>
<b>Estrategia de negocio</b>	<p>Es el plan que permite determinar los objetivos a largo plazo que debe seguir la organización, así como las acciones y recursos requeridos para lograrlos.</p>

*Fuente:* (Ortegón, 2019)

*Elaborado por:* Remache María

### 2.3.2.1.1 Matriz DAFO o FODA: Herramienta estratégica.

Se trata de una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información que se tenga de una organización, situación, función o incluso persona que, a partir de las relaciones entre variables, permite plantear estrategias, sobre la base del análisis del ambiente interno y externo. (Hernández, 2018)

**Tabla 2:** Variables del análisis interno y externo

<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	
Fortalezas	Son las funciones que realiza la organización de manera correcta, como son ciertas capacidades especiales por las que cuenta con una posición favorecida frente a la competencia como pueden ser: control de recursos, capacidades y habilidades que poseen y actividades que se desarrollan de una manera positiva.
Debilidades	Son aquellos factores que provocan una posición negativa frente a la competencia como los que pueden ser: escasez de recursos, falta de habilidades, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	
Oportunidades	Son variables que resultan positivas, favorables y que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la organización, ya que permiten obtener ventajas competitivas con respecto a otras.
Amenazas	Situaciones que provienen del entorno (variables externas) y que pueden llegar a perjudicar incluso contra la permanencia de la organización, difícilmente podemos incidir en estas, sin embargo es esencial conocerlas para reducir la capacidad que tienen de afectarnos.

**Fuente:** (Telescopio de Galilea, 2014)

**Elaborado por:** Remache María

Dentro del análisis externo también se suele utilizar el Análisis **PESTEL**: políticos, económicos, social, tecnológicos, ecológicos y legal, donde se menciona que este análisis se

haga considerando su proyección hacia el “futuro” y teniendo en cuenta las que resulten realmente principales. (Hernández, 2018)

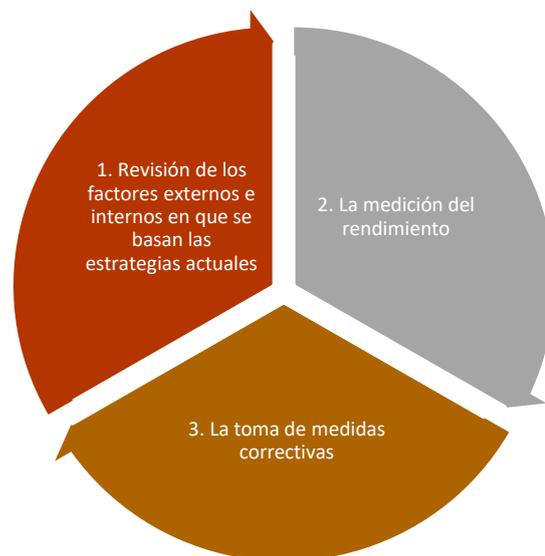
### **2.3.2.2 Segunda fase: Implantación de la estrategia**

Esta fase se conoce frecuentemente como la etapa de acción de la dirección estratégica, además mediante la implantación estratégica se moviliza a los empleados y gerentes para poner en acción las estrategias planteadas, esta etapa se considera como la más difícil de la dirección estratégica, debido a que requiere disciplina, compromiso y sacrificio personal. El éxito de esta implantación estrategia depende de la habilidad de los gerentes para motivar a los empleados, lo cual verdaderamente es más que un arte que una ciencia. (Guiliany, 2017)

### **2.3.2.3 Tercera fase: evaluación de la estrategia**

Esta es la etapa final de la dirección estratégica, donde los gerentes necesitan saber cuándo ciertas estrategias no funcionan adecuadamente; y la evaluación de la estrategia es el principal medio para obtener información. (Guiliany, 2017)

Para la evaluación de estrategias existen 3 actividades fundamentales:



**Figura 1:** actividades fundamentales para la evaluación de estrategias

**Fuente:** (Guiliany, 2017)

**Elaborado por:** Remache María

## **2.4. Sistema de gestión de calidad**

(Norma Internacional ISO 9000, 2015) Define al sistema de gestión de calidad como aquel que comprende actividades mediante las que la organización identifica sus objetivos y determina los procesos y recursos necesarios para lograr los resultados deseados. El SGC permite gestionar los procesos que interactúan y los recursos que se requieren para aportar valor y lograr los resultados para las partes interesadas pertinentes. Seleccionar un SGC, permite llevar a la alta dirección a optimizar el uso de sus diferentes recursos, tanto en el corto como en el largo plazo.

### **2.4.1 Calidad**

Se considera que la calidad es la facultad de un conjunto de características propias de un producto, sistema o proceso para cumplir los requisitos de los clientes y de otras partes interesadas.

Para lograr identificar las necesidades o expectativas que han de satisfacer un producto o servicio es necesario saber a quién va dirigido es decir quiénes son los clientes o colectivos interesados en él. (Ponsati, 2005)

### **2.4.2 Familia ISO**

La norma ISO 9001 es tan genérica, de manera que puede ajustarse a casi cualquier organización con o sin fines de lucro. El diseño permite satisfacer los requisitos básicos de una operación que se realice de forma correcta por una empresa de cualquier tipo y tamaño. Este grupo de normas se encuentra compuesta por las siguientes normas.



**Figura 2:** Familia ISO 9000

**Fuente:** (Escuela Europea de Excelencia, 2018)

**Elaborado por:** Remache María

### 2.4.3 Principios de la gestión de la calidad.

(Norma Internacional ISO 9001, 2015) “Los principios de gestión de calidad se describen detalladamente en la norma ISO 9000 y se han tenido en cuenta mediante el desarrollo de esta norma internacional. Estos principios no son requisitos por sí mismos, pero constituyen la base de los requisitos especificados en esta norma internacional.”

- **Enfoque al cliente:** Las empresas dependen de sus clientes, y por lo tanto deben entender las necesidades actuales y futuras de los clientes para satisfacer estas necesidades y esforzarse en cumplir las expectativas de los clientes.
- **Liderazgo:** Los líderes establecen la unidad de propósito y la disposición de la organización. Ellos deberían implantar y mantener un ambiente interno en el cual el personal pueda llegar a implicarse totalmente en el logro de los objetivos de la empresa.
- **Compromiso de las personas:** El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total responsabilidad posibilita que sus destrezas sean usadas para el beneficio o mejora de la organización.

- **Enfoque a procesos:** Un resultado deseado se puede alcanzar de una manera más eficiente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- **Mejora:** La mejora continua del desempeño global de una empresa debería ser un objetivo permanente de ésta.
- **Toma de decisiones basada en la evidencia:** Las decisiones se fundamentan en el análisis de los datos y la información.
- **Gestión de las relaciones:** La gestión correcta de las relaciones que la organización tiene para con la sociedad, los socios estratégicos y los proveedores ayudan al éxito sostenido de la organización. (Qualired, 2015)

#### **2.4.4 Requisitos.**

(Norma Internacional ISO 9001, 2015) Especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad cuando una organización:

Necesita demostrar su capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.

Aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.

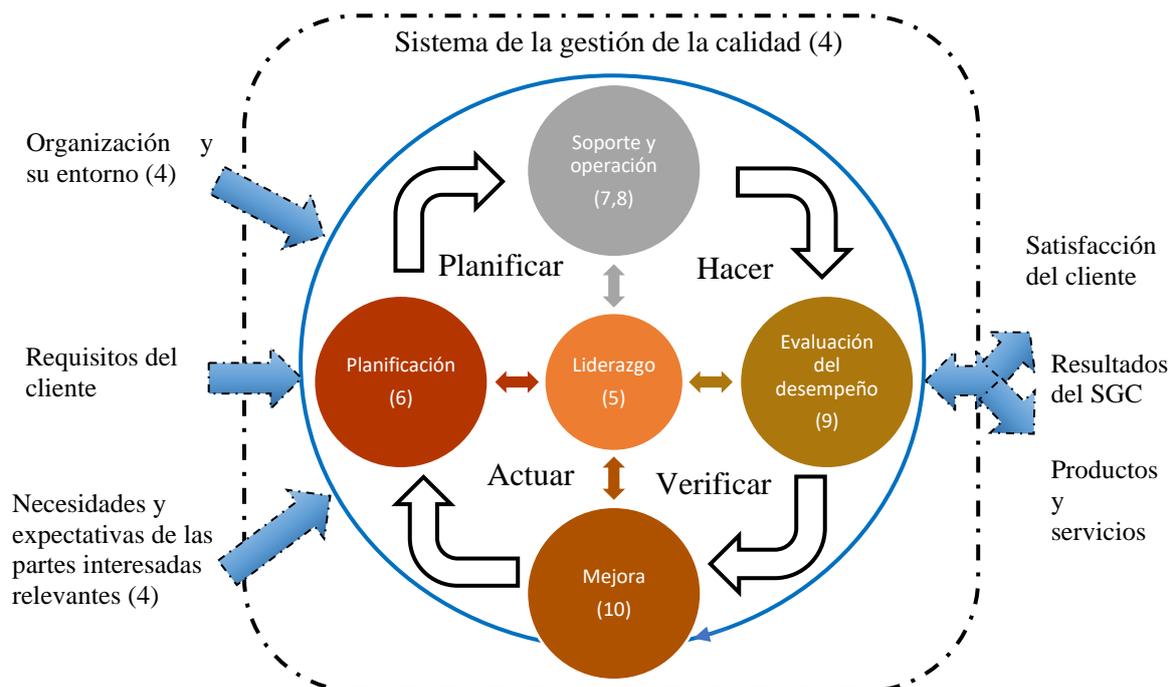
Todos los requisitos de esta Norma Internacional son genéricos y se pretende que sean aplicables a todas las organizaciones, sin importar su tipo o tamaño, o los productos y servicios suministrados.

#### **2.4.4.1 Estructura de alto nivel y relación con el ciclo PHVA**

En la norma ISO 9001 versión 2015, se establece una estructura de alto nivel, alineando las diversas formas de sistemas de gestión y asegurando que sean compatibles creando una unidad en cuanto a vocabulario y requisitos. Esta estructura está formada por 10 capítulos; los tres primeros hablan de generalidades (en donde explica, que normas se pueden tomar como referente, los términos y definiciones adecuadas), a partir del 4 al 10 se encuentran los elementos que un sistema de gestión de calidad debe implementar. (Molina, 2016)

- Capítulo 1: Objeto y campo de aplicación
- Capítulo 2: Referencias normativas
- Capítulo 3: Términos y definiciones
- Capítulo 4: Contexto de la organización
- Capítulo 5: Liderazgo
- Capítulo 6: Planificación
- Capítulo 7: Apoyo
- Capítulo 8: Operación
- Capítulo 9: Evaluación del desempeño
- Capítulo 10: Mejora

Para una buena estructura de esta Norma Internacional, se puede ejecutar mediante el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar) ya que puede emplear a todos los procesos y al sistema de gestión de la calidad como un todo. (Molina, 2016)



**Figura 3:** Estructura de la norma internacional con el ciclo PHVA

**Fuente:** (Norma Internacional ISO 9001, 2015)

**Elaborado por:** Remache María

## 2.5 Diseño de procesos

### 2.5.1 Gestión por procesos

La gestión de procesos es una disciplina de gestión que permite ayudar a la dirección de la organización a identificar, representar, plantear, determinar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la empresa para lograr la confianza de los usuarios. El principal objetivo de la gestión de procesos es aumentar la productividad en las organizaciones mediante la eficiencia. (Carrasco, 2011)

#### 2.5.1.1 Definición de proceso

Según el autor (Zambrano, 2017), “un proceso es una secuencia de actividades que uno o varios sistemas desarrollan para hacer llegar una determinada salida (output) a un usuario a partir de la utilización de determinados recursos entradas (input)”.

Expresado de otra manera los procesos son aquellos que constituyen el núcleo de una organización es decir son las actividades y tareas que realizan a través de las cuales producen

o generan un servicio o producto para sus clientes. El punto central en la gestión de calidad de un proceso es del agregar valor a este resultado.

### **Según su naturaleza:**

El propósito de cada proceso es diferente es por ello que se realiza una clasificación de los procesos en función de la aptitud principal para la que han sido creados.

- **Procesos estratégicos:** También denominados procesos de dirección, pues en ellos la dirección tiene un papel importante. Se relacionan con la estrategia y su evolución, y con el control global de la empresa.
- **Procesos operativos:** Por medio de estos procesos la empresa genera los productos y servicios que entrega a sus usuarios.
- **Procesos auxiliares:** Denominados también como procesos de soporte, de ayuda o de apoyo, estos procesos dan apoyo a los estratégicos, a los específicos o a otros de soporte. (Álvarez, 2017)

#### **2.5.1.2 Procedimiento**

Según el autor (Carrasco, 2011) es la descripción detallada de un proceso, es decir que cuando el proceso es muy extenso, puede ser a nivel de etapas o versiones del mismo pero en todo caso debe tener la facilidad de ser reconocible desde el mapa de procesos.

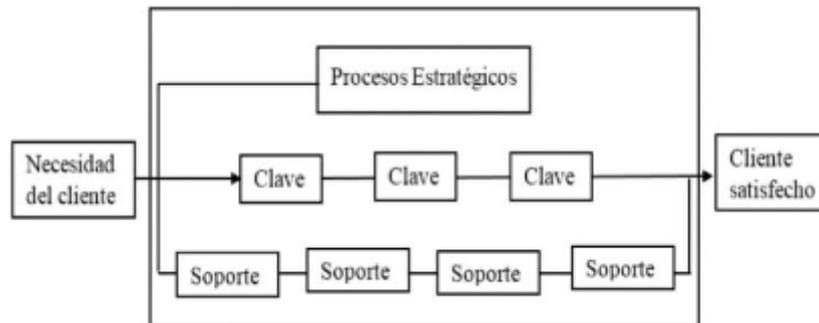
#### **2.5.2 Cadena de valor**

Esta herramienta es parte del análisis estratégico del negocio para llegar a obtener ventajas competitivas es decir es una forma de enfoque de procesos que permite generar cambios en la organización. (Carrasco, 2011)

#### **2.5.3 Mapa de procesos**

Es una representación gráfica donde se observa la secuencia e interacción de todos los procesos de una organización. Esta imagen global de todos los procesos nos ayuda a situarnos fácilmente en la cadena productiva y ayuda a cambiar nuestra percepción actual del trabajo, de

tareas hasta cierto modo dispersas, a un conjunto de tareas contextualizadas y orientadas hacia la consecución de un resultado concreto para satisfacer a unos clientes u otras posibles partes interesadas. (Álvarez, 2017)



*Figura 4: Mapa de procesos*

*Fuente: (Zambrano, 2017)*

#### **2.5.4 Caracterización de los procesos**

Documento que describe esquemáticamente la secuencia de actividades que se deben seguir por las personas de las áreas involucradas en el desarrollo de un proceso. Las caracterizaciones están compuestas por diagramas de flujo de acuerdo con el tipo establecido por la organización y remiten a los formatos, instructivos y registros. (Agudelo, 2010)

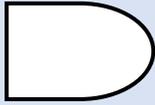
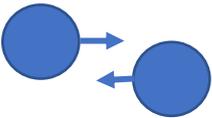
#### **2.5.5 Diagrama de procesos**

Es una herramienta que representa en forma gráfica los procesos de una organización y observa las actividades en conjunto, sus relaciones y cualquier incompatibilidad, cuello de botella o fuente de posibles ineficiencias. (Valdés, 2017)

Estos diagramas emplean símbolos con significados definidos que representan los pasos de un proceso, y representan el flujo de ejecución por medio de flechas que conectan los puntos de inicio y de fin de proceso.

Existen una serie de símbolos que son importantes para la correcta y coherente representación de los procesos que se muestran en la Tabla 3:

**Tabla 3: Simbología para un diagrama**

Símbolo	Nombre	Significado
	Terminal	Se utiliza para indicar el principio y fin de un proceso. La palabra inicio o fin es la que se usa en el símbolo.
	Decisión	Permite cambiar la secuencia de un proceso de acuerdo a una pregunta que se escribe dentro del rombo.
	Actividades	Se utiliza para describir las actividades que componen el proceso.
	Transporte	En su interior se describe una actividad que corresponda al movimiento físico de cosas, de un lugar a otro.
	Inspección	Se utiliza para indicar que el proceso se detiene para realizar una evaluación.
	Documentación	Se utiliza para indicar que la salida de una actividad es información en papel.
	Demora	Se utiliza para indicar que el proceso se detiene en espera de autorización o por cuestiones de logística o de trámite.
	Almacenaje	Representa la actividad deliberada de almacenaje, en la cual la salida del almacén requiere una orden específica.
	Dirección de flujo	Se utiliza para conectar dos símbolos secuenciales e indicar la dirección del flujo.
	Conector	Se escribe una letra en su interior y sirve para conectar dos símbolos que están en secuencia y en la misma hoja del diagrama.

**Fuente:** (Valdés, 2017)

**Elaborado por:** Remache María

### **2.5.5.1 Tipos de diagramas de flujo**

A continuación, se detalla los diferentes tipos de diagramas de flujo y el propósito de cada uno de ellos:

- **Diagramas de bloque:** este diagrama se construye con el propósito de obtener una visión general y está constituido por una secuencia de actividades que detallan lo que sucede en el proceso y el orden en que ello acontece.
- **Diagramas de flujo estándar:** mediante este diagrama se puede mostrar la secuencia con que suceden las actividades, además contiene un grado mayor de detalle que permite considerar diferentes tipos de actividad y alteraciones en la secuencia, que son ocasionadas por revisiones.
- **Diagrama de flujo funcional:** este diagrama considera a los diversos participantes en el proceso y también permite describir el flujo de las actividades y la secuencias, además contiene más detalles que los dos diagramas anteriores ya que en una actividad puede participar más de un área.
- **Diagrama de relación:** este diagrama muestra mediante cuadros las áreas partícipes y con flechas y textos lo que se transfiere entre ellas.

## **2.6 Indicadores claves de desempeño**

De acuerdo con el (Instituto Nacional de Contadores Públicos, 2012) un indicador es un instrumento que permite medir las principales variables que se encuentran asociadas al cumplimiento de la misión y de los objetivos de un proceso, así mismo se constituyen una expresión cuantitativa y/o cualitativa de lo que se pretende lograr con un objetivo específico establecido.

### **2.6.1 Características de los indicadores**

Desde el punto de vista de (EQM Consulting, 2020) los indicadores claves de desempeño deben tener ciertas cualidades características las cuales deben ser SMART es decir Específicos,

Medibles, Alcanzables, Realistas y a Tiempo las cuales se consideran de vital importancia para conocer si las métricas que se están utilizando son las adecuadas para analizar los objetivos de la organización.

### **2.6.2 Tipos de indicadores**

En la opinión de (Echaverria, 2015) menciona algunos indicadores para el control financiero que se detalla a continuación:

- ***Indicadores de eficacia:*** este indicador permite medir el logro de los resultados propuestos es decir que nos indica si se hicieron las cosas que se debían hacer, los aspectos correctos del proceso.  
Grado de satisfacción de los clientes.
- ***Indicadores de eficiencia:*** este indicador nos permite ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo gasto de tiempo o recurso.  
Desempeño laboral
- ***Indicadores de evaluación:*** mediante este indicador se puede observar el rendimiento que obtenemos de una tarea, trabajo o proceso, además nos ayudan a identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.  
Evaluación del proceso de gestión de créditos.
- ***Indicadores de cumplimiento:*** este indicador nos permite ver la conclusión de una tarea.  
Cumplimiento de metas alcanzadas
- ***Indicadores de gestión:*** este indicador se encuentra relacionado con administrar y/o establecer acciones concretas y de esta manera hacer realidad las tareas, trabajos programados y planificados. Estos indicadores nos permiten administrar un proceso.

## 2.7 Metodología para diseñar un SGC

Para el diseño del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) se considera algunos elementos claves y se establece el soporte documental del Sistema. La documentación es una parte fundamental ya que conserva el conocimiento que la organización ha adquirido, cerciorando así que no se modifique o se pierda. También es posible registrar los sucesos buenos y malos que han sucedido durante la vida organizacional siendo así también los documentos un objeto de apoyo para la toma de decisiones.



*Figura 5: Jerarquización de la documentación según la norma ISO 10013*

*Fuente:* (Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, 2002)

### 2.7.1 Manual del sistema

Documento que permite conocer y describir propiamente una visión global de lo que es el sistema, donde se indican los responsables para planear, hacer, verificar y actuar sobre cada una de las actividades que se deben realizar. Además, se hace referencia a cada una de las caracterizaciones en las que se explican el desarrollo de los procesos.

## 2.7.2 Manual de procedimientos de calidad

Para elaborar el manual de procedimientos de calidad pueden ser de diferentes formatos y estructuras, a la vez que pueden ser narrativos debido a que se describen a través del texto; son más estructurados mediante el uso de tablas y son más ilustrativos ya que se realizan con diagramas de flujo o se puede aplicar cualquier combinación de los casos anteriores.

### 2.7.2.1 Estructura del manual de procedimiento

Según él (Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, 2002) un manual de procedimientos de calidad debería incluir los siguientes elementos:

- **Título:** permite identificar el procedimiento.
- **Propósito:** descripción de la razón de ser del procedimiento.
- **Alcance:** explica qué aspectos se lograrán en el procedimiento, y qué aspectos no serán lograrán.
- **Responsabilidades y funciones:** cargos de todas las personas que se encuentran incluidos en cualquier parte del procedimiento.
- **Glosario:** Comprende una recopilación de conceptos usados en el contenido, de gran importancia.
- **Los registros:** deben ser de las actividades descritas en el procedimiento los cuales deberían ser definidos y listados.
- **Control de documentos:** la identificación de cambios, la fecha de revisión, la aprobación y versión del documento deben ser incluidos en cada documento de acuerdo a lo establecido en el control de documentos.
- **Descripción de actividades:** se considera como la parte principal del procedimiento debido a que se refiere al resto de elementos del procedimiento y describe qué debería realizarse, por quién y cómo, cuándo y dónde. Además, las entradas y salidas de las actividades se deben explicar, incluyendo los recursos que sean necesarios.

- **Anexos:** se pueden incluir en caso de ser necesario.

## **2.8 Pensamiento basado en riesgos**

De acuerdo a la (Norma Internacional ISO 9001, 2015) el pensamiento basado en riesgos es importante para obtener un sistema de gestión de la calidad eficaz, debido a que es posible llevar a cabo acciones preventivas que permiten eliminar no conformidades potenciales y analizar cualquier no conformidad que ocurra para tomar acciones que sean apropiadas para los efectos de la no conformidad para prevenir su recurrencia.

Para que los requisitos sean conforme a la Norma es importante que una organización planifique e implemente acciones que puedan abordar los riesgos y las oportunidades, con esto se obtendrá una base para incrementar la eficacia del sistema de gestión de la calidad y de esta manera alcanzar mejores resultados.

## **2.9 Riesgo empresarial**

Toda actividad empresarial lleva implícito un riesgo ya que ninguna se encuentra exenta, además se considera que el riesgo es parte de cualquier área de negocio, pues en cierta forma lo define y ayuda a ponerle límites. (ISO Tools Excellence, 2019)

Dentro de los riesgos empresariales existen distintos tipos de riesgos que se detallaran a continuación:

### **Según el tipo de actividad:**

- **Riesgo sistemático:** Se considera a aquellos riesgos que estén presentes en un sistema económico o en un mercado en su conjunto donde sus consecuencias pueden aquejar a la totalidad del entramado comercial. (ISO Tools Excellence, 2019)
- **Riesgo no sistemático:** Son riesgos que se derivan de la gestión financiera y administrativa de cada empresa. En función de cada tipo de actividad y cada caso este tipo de riesgo varia, al igual que la manera en que son gestionados. (ISO Tools Excellence, 2019)

### **Según su naturaleza:**

- **Riesgos financieros:** se encuentran relacionados con la gestión financiera de las empresas como en: movimientos, transacciones y demás elementos que tienen influencia en las finanzas empresariales que pueden ser: inversión, diversificación, expansión, financiación, entre otros. (ISO Tools Excellence, 2019)
- **Riesgos económicos:** se refiere a los riesgos que están asociados a la actividad económica, ya sean de manera interno o externo, es decir de las pérdidas que puede sufrir una empresa con las decisiones tomadas en su interior. Además, el riesgo económico es capaz de afectar a los beneficios monetarios de las empresas, en cuanto que los financieros tienen que ver directamente con todos los bienes que tengan las organizaciones a su disposición. (ISO Tools Excellence, 2019)
- **Riesgos ambientales:** estos riesgos están expuestas las empresas cuando el entorno en el que operan es especialmente hostil o puede llegar a serlo, estas pueden ser ocasionadas por dos causas básicas: naturales o sociales.

Las básicas contiene elementos como la temperatura, altitud, presión atmosférica, fallas geológicas, entre otros. Las sociales se encuentran niveles de violencia y desigualdad. (ISO Tools Excellence, 2019)

- **Riesgos políticos:** Estos riesgos provienen de cualquier suceso político del entorno en el que operen las empresas. Existen dos tipos: gubernamentales, legales y extralegales. (ISO Tools Excellence, 2019)
- **Riesgos legales:** Se considera a los obstáculos legales o normativos que pueden obstaculizar el rol de una empresa en un sitio determinado. Este tipo de riesgos se encuentran ligados a los de carácter político. (ISO Tools Excellence, 2019)

## **2.10 Normativa legal**

### **2.10.1 Norma ISO 9001:2015 sistemas de gestión de la calidad. Requisitos**

Esta (Norma Internacional ISO 9001, 2015) detalla los requisitos para un sistema de gestión de la calidad cuando una organización:

Requiere demostrar la capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios para satisfacer los requisitos del cliente.

Con la aplicación del sistema se desea aumentar la satisfacción del cliente y así mismo los procesos para la mejora del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente, los legales y reglamentarios que se consideren sean aplicables.

Los requisitos de esta (Norma Internacional ISO 9001, 2015) es posible aplicar a todas las organizaciones sin importar su tamaño, tipo productos y servicios que las empresas tenga como actividad.

Con el enfoque a procesos permite a la gestión de los procesos y sus interacciones alcanzar los resultados programados de acuerdo con la política de la calidad y la dirección estratégica de la organización. La gestión de los procesos puede alcanzarse mediante el ciclo PHVA: planificar, hacer, verificar y actuar con un enfoque global de pensamiento basado en riesgos que permite aprovechar las oportunidades y prevenir resultados no deseados. (Norma Internacional ISO 9001, 2015)

### **2.10.2 Norma ISO 31000 sistemas de gestión de riesgos**

Es una herramienta donde es capaz de establecer una serie de principios para la implementación de un Sistema de Gestión de Riesgos en las empresas, es posible aplicarse a cualquier tipo de empresa independiente de su tamaño, razón social, mercado, fuente de capital, o forma de financiación. (ISO Tools Excellence, 2019)

### **2.10.3 Norma 19011 análisis sobre la auditoría de los sistemas de gestión**

Según la ISO 9000:2015 define una auditoría como un “proceso sistemático, libre y documentado que permite obtener pruebas objetivas y evaluarlas de forma objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumple los criterios de auditoría, así sea una auditoría interna, una auditoría de proveedor o una auditoría de certificación ISO 9001.

El objetivo primordial de una auditoría de certificación ISO 9001 es revisar que los organismos de certificación reciban formación específica para requisitos de ISO 9001:2015 y revisar la conformidad con la norma para evaluar dicho grado de conformidad de acuerdo a la norma. (Phillips, 2016)

## CAPÍTULO III

### 3.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

#### 3.1.1. Reseña histórica.

La Caja de ahorro y crédito SUMAK COTACACHI TÍO nace por un grupo de jóvenes emprendedores de varias comunidades entre ellos comerciantes, agricultores, artesanos y profesionales. Veían truncados sus sueños de progreso en su vida profesional las cuales les cerraron las puertas como eran las Cooperativa y Bancos pero con ganas de seguir adelante deciden en fundar una Caja de ahorro y crédito SUMAK COTACACHI TÍO el día 15 de Diciembre del año 2017, con una ideología de crear un progreso empresarial es por esa razón hemos trabajado fuerte y siendo reconocidos por la **SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA** el día 17 de Abril del año 2018 con el nombre de **CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI TÍO** lo cual es un día muy especial porque se abrió las puertas al pueblo Cotacacheña con el fin de ayudar a las comunidades del sector rural y apoyando al plan de ahorros y créditos y así fomentar la economía de la Parroquia y sus alrededores, y de esta manera crear fuentes de trabajo a, comerciantes, agricultores, estudiantes y jóvenes emprendedores que día a día se preparan en su vida profesional.

Compartimos esa confianza y la aceptación depositada, y compartimos a todos los socios de la Caja de ahorro y crédito SUMAK COTACACHI TÍO brindando oportunidades y eficiencia y siempre manteniendo nuestros valores y costumbres.

### 3.1.2 Datos generales

**Tabla 4:** Datos generales

DATOS GENERALES	
<b>Razón social</b>	Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi
<b>Ruc</b>	1091768441001
<b>Representante Legal</b>	Abg. César Segundo Morocho Santacruz
<b>Número de empleados</b>	16
<b>Categoría Mi Pymes</b>	Micro
<b>Actividad económica principal</b>	Actividades de recepción de depósitos y/o similares cercanos de depósitos y la concesión de créditos o préstamos de fondos.
UBICACIÓN	
<b>País</b>	Ecuador
<b>Provincia</b>	Imbabura
<b>Cantón</b>	Cotacachi
<b>Parroquia</b>	Sagrario
<b>Dirección</b>	Calle Salinas y 9 de Octubre
<b>Teléfonos</b>	990428167
<b>Ubicación geográfica</b>	
<b>Logotipo</b>	

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

### 3.1.3 Agencias

La Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi, se encuentra posesionada en la zona norte del País, específicamente en la provincia de Imbabura con 1 Agencia operativa y una ventanilla de soporte comercial, enfocadas en brindar apoyo al sector rural, fomentado el crédito micro-empresarial para pequeños y medianos productores e incentivando una cultura de ahorro.

*Tabla 5: Información de agencias Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi*

<b>Agencias</b>			
<b>Provincia</b>	<b>Nombre</b>	<b>Dirección</b>	<b>Trabajadores</b>
<b>Imbabura</b>	Agencia Cotacachi	Calle Salinas y 9 de Octubre	5
	Oficina Central (Administrativa)		
	Soporte comercial	Calle Sucre entre Otavalo	9
	Otavalo		

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María

### 3.1.4 Análisis estratégico

#### 3.1.4.1 Misión actual

La Institución financiera es un entidad sólida, solvente y solidaria con base firme en el aspecto social cultural y económico comprometida con el mejoramiento de la calidad de vida y ofrece con calidad los servicios financieros a todos los socios de la provincia de Imbabura.

#### 3.1.4.2 Visión actual

Ser una Institución Financiera sólida rentable y competitiva especializada en ahorro y crédito de mayor conocimiento y preferencia entre los emprendedores y microempresarios, promoverá su progreso y el desarrollo productivo del sector rural.

### 3.1.4.3 Valores

Los valores de la institución financiera son fundamentales y representan el compromiso con los socios y el personal, estos valores le permiten a la Caja de ahorro y crédito ser más reconocida en su entorno.

**Tabla 6:** Valores institucionales

Responsabilidad	Cumplir con los compromisos y obligaciones a tiempo.
Prudencia Financiera	Manejo eficiente y responsable de los recursos de los socios.
Cordialidad	Ser amable y con una alta disposición de servicios a nuestros socios.
Equidad	Actuar con igualdad y justicia

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

### 3.1.4.4 Objetivo general de la institución

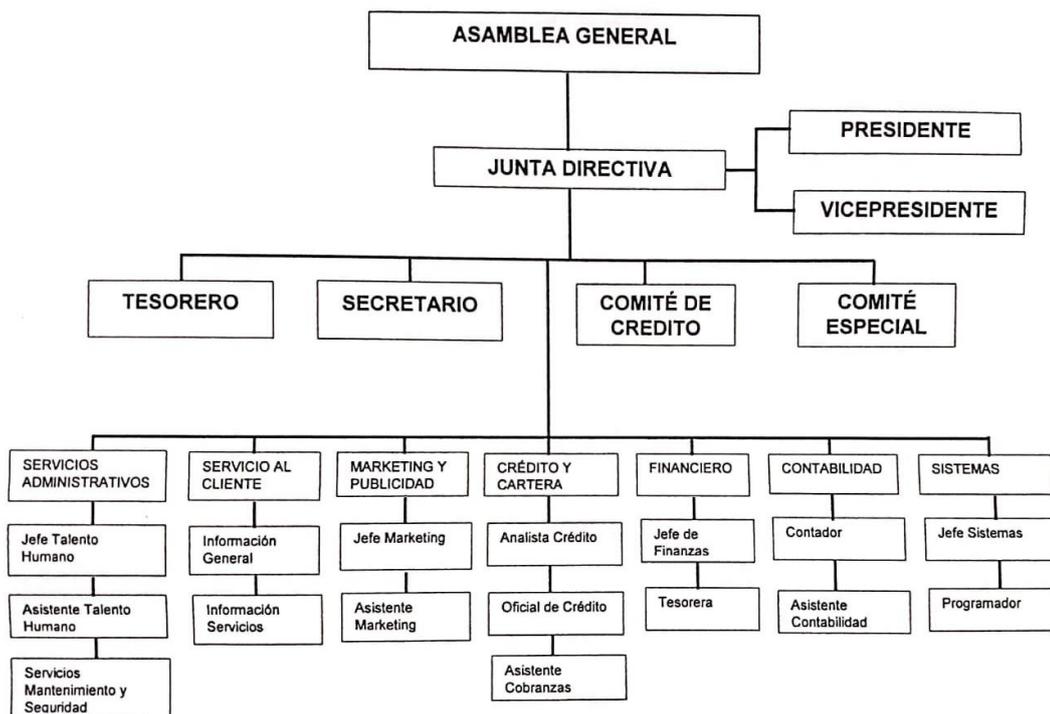
Contribuir al mejoramiento del nivel de calidad de vida de los socios, familias, empleados y la comunidad en general, fomentando en ellos lazos de solidaridad y cooperativismo, mediante la prestación eficiente de los servicios de ahorro, crédito y beneficios sociales.

## 3.2 Análisis del contexto interno

El análisis interno de la Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi consiste en identificar los diferentes elementos que existen dentro de la entidad financiera, que permite conocer la interacción de cada uno de los cargos para conseguir los objetivos institucionales.

### 3.2.1 Factor organizacional

La Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi, cuenta con una organización jerárquica donde se tienen claramente definidas funciones y responsabilidades de cada uno de los departamentos y las diferentes relaciones que se tienen entre ellos.



**Figura 6:** Organigrama y niveles jerárquicos

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

### 3.2.2 Descripciones de puestos y funciones

**Tabla 7:** Descripción de funciones

Cargo	Misión del Cargo
Asamblea General	Reformar, supervisar, aprobar o rechazar la gestión económica-financiera y administrativa de la Caja de ahorro y crédito mediante un plan de trabajo y cumplir con todas las obligaciones que la Ley decreta por medio de la políticas y estatutos de la empresa en beneficio de los socios.
Comisión de administración	Establecer, realizar, elaborar, examinar normas, reglamentos, políticas de administración y planes presupuestarios que ayudan al desarrollo de actividades de la organización, evaluando sus resultados e informando de los mismos a los socios.

Comisión de vigilancia	Revisar, verificar, supervisar las acciones de los funcionarios de la organización para dar cumplimiento de la misión, visión y objetivos institucionales.
Gerente	Planificar, dirigir, organizar y controlar el cumplimiento de la Misión y Visión de la organización mediante la de Gestión Administrativa, financiera y la Representación Legal.
Jefe Financiero	Elaborar políticas, estrategias y operaciones financieras para satisfacer las necesidades de la institución; mediante un correcto análisis y control de informes de costos y gastos, liquidez, rentabilidad y seguridad.
Atención al cliente	Encargada de ingresar, gestionar, coordinar y atender a consultas de balances o estados de cuenta e ingresar nuevos clientes.
Analista de crédito	Responsable del cumplimiento de metas de colocaciones y captaciones en su segmento de mercado, velando así por la confiabilidad y seguridad de la documentan que sustentan.
Oficial de crédito	Encargado de asesorar, inspeccionar, analizar, aprobar y dar seguimiento a los créditos entregados para su pronta recuperación.
Gestor de cobranzas	Realizar de manera oportuna la gestión de cobro a socios morosos para reducir los indicadores de morosidad.
Contador	Responsable de llevar la contabilidad de acuerdo a todos los principios generalmente aceptados, las disposiciones y los instructivos de contabilidad.
Secretaria general	Encargada de ejecutar las actividades de secretaria y apoyar a las diferentes áreas de la institución.
Cajero	Realizar transacciones de cajero-socio con atención de calidad, brindando información de los productos y servicios institucionales.

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

### 3.2.3 Oferta de productos

La Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi, presta servicios tanto financieros como no financieros.

Dentro de los productos financieros se oferta captaciones y créditos.

#### 3.2.3.1 Productos de captaciones

Constituyen todos los recursos económicos que han sido depositados por los socios o clientes en la caja Sumak Cotacachi.

Las Captaciones pueden provenir de las siguientes fuentes:

- Ahorro a la vista
- Ahorro infantil
- Ahorro programado
- Ahorro a plazo fijo

*Tabla 8: Producto de captaciones*

<b>AHORRO A LA VISTA</b>
Brindamos este producto a todos nuestros socios, sean personas naturales o jurídicas, nacionales, extranjeras y a todas aquellas personas mayores de edad que deseen ahorrar.
<b>AHORRO INFANTIL</b>
Cuenta de ahorros que incentiva en los menores de edad a ahorrar para el futuro, hasta que cumpla la mayoría de edad.
<b>AHORRO PROGRAMADO</b>
Este producto está dirigido a pequeños o grandes socios que deseen un fondo de ahorro de manera segura, a corto plazo, montos no altos y con una tasa de interés tentativa.

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María

**Tabla 9: Producto de captaciones a plazo**

---

**AHORRO A PLAZO FIJO**

Producto dirigido a personas naturales menores o mayores de edad, sociedades de hecho legalmente reconocidas y personas jurídicas constituidas legalmente, sean estas nacionales o extranjeras. Los intereses se cancelan de acuerdo a su condición, pueden ser: mensual, trimestral, semestral o al vencimiento.

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María

**3.2.3.2 Productos de créditos**

El producto de Crédito se segmenta en dos grupos importantes como son:

- Microcrédito.
- Crédito de consumo

**Tabla 10: Productos de créditos**

---

**CRÉDITO EMERGENTE**

Crédito otorgado a socios o a personas naturales para solucionar los problemas y necesidades inmediatas de los socios. Este producto consiste en brindar créditos a partir de 100 hasta 1000 dólares a un plazo máximo de 1 año.

**MICROCRÉDITO**

Consisten en créditos de una cuantía reducida, enfocados a impulsar a esos pequeños emprendedores (agricultor, artesano, comerciante), que teniendo un proyecto empresarial carecen del capital necesario, o bien a solucionar pequeños imprevistos de las economías familiares. Este tipo de crédito se otorga a partir de 200 hasta 5000 dólares a un plazo máximo de 2 años.

**CRÉDITO DE CONSUMO**

Créditos otorgados a personas naturales o jurídicas con relación de dependencia este producto se destina específicamente para la adquisición de un bien o servicio.

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María

### 3.2.4 Oferta de servicios

Dentro de los servicios no financieros se ofrece recaudaciones de servicios básicos y entre otros que se muestran en la siguiente tabla:

**Tabla 11:** *Productos no financieros*

<b>SERVICIOS NO FINANCIEROS</b>
Pago de la matrícula de tu vehículo.
Pago de impuesto predial
Pago de la licencia
Pago del RISE
Pago del SRI
Servicio de transferencias nacionales
Recargas electrónicas (CNT, MOVISTAR, CLARO)
Pago de planes de teléfono (CNT, MOVISTAR, CLARO)
Pago de Venta por Catálogo (leonisa, oriflame, Avon, lbel, esika, yambal, natures garden, fashion express).
TV CABLE
OMNILIFE
Telmex

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

### 3.2.5 Matriz FODA

Conjuntamente con la alta gerencia se realiza un análisis de los factores internos y externos que afectan a la institución financiera ya sea de manera positiva o negativa en la prestación de servicios financieros y no financieros, dando como resultado la matriz detallada en la Tabla 11:

**Tabla 12: Matriz FODA caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi**

ANÁLISIS FODA				
	F	<b>FORTALEZAS</b>	D	<b>DEBILIDADES</b>
<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	F1	Crédito ágil para cualquier tipo de necesidad	D1	Servicios financieros limitados
	F2	Beneficios exclusivos para socios de la institución financiera.	D2	Falta de liquidez para entregar créditos de montos altos
	F3	Recaudaciones fuera de la institución financiera	D3	Falta de compromiso de trabajo por parte del personal.
	F4	Aperturas de cuentas de forma digital	D4	La institución financiera aun no es conocida por los sectores a los que pretende llegar.
	O	<b>OPORTUNIDADES</b>	A	<b>AMENAZAS</b>
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	O1	Demanda insatisfecha de productos financieros en el actual mercado	A1	Desconfianza de los usuarios al ser una institución financiera nueva en el mercado
	O2	Convenios interinstitucionales	A2	Expansión y apertura de nuevas instituciones financieras.
	O3	Pre aprobación de créditos en el lugar de negocio	A3	Mejores servicios financieros y no financieros de la competencia indirecta.
	O4	Tasas de interés accesibles	A4	Crecimiento y superación de la competencia directa

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

### 3.2.5.1 Estrategias de la matriz FODA

La determinación del análisis de los factores internos y externos FODA de la Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi, permiten generar estrategias, que están formadas a partir de la combinación entre fortalezas y oportunidades (FO: estrategias ofensivas), debilidades y oportunidades (DO: estrategias adaptativas), fortalezas y amenazas (FA: estrategias defensivas), y finalmente debilidades y amenazas (DA: estrategias de supervivencias).

En la tabla 13 se presentan las estrategias de la matriz FODA.

*Tabla 13: estrategias de la matriz FODA*

<b>MATRIZ DOFA</b>		
	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<i><b>Matriz Dofa: Planificación estratégica Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi</b></i>	<p>F1. Crédito ágil para cualquier tipo de necesidad</p> <p>F2. Beneficios exclusivos para socios de la institución</p> <p>F3. Recaudaciones fuera de la institución financiera</p> <p>F4. Aperturas de cuentas de forma digital</p>	<p>D1. Servicios financieros limitados</p> <p>D2. Falta de liquidez para entregar créditos de montos altos</p> <p>D3. Falta de compromiso de trabajo por parte del personal.</p> <p>D4. La institución financiera aun no es conocida por los sectores a los que pretende llegar.</p>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>Estrategias FO:</b>	<b>Estrategias DO:</b>
	<p>F1. O1. Brindar créditos ágiles para la demanda insatisfecha.</p> <p>F1. O2. Mantener convenios interinstitucionales fortalece a la institución financiera.</p> <p>F1. O3. O4. Mantener la pre aprobación en el lugar de negocio permite entregas de crédito de manera inmediata.</p>	<p>D1. O1. Diseñar y elaborar nuevos productos financieros para satisfacer la demanda.</p> <p>D1. O2. Buscar aliados estratégicos institucionales.</p> <p>D1. O3. O4. Aplicar investigación de mercado periódicamente para analizar satisfacción de clientes internos y externos.</p>

<p><i>O1. Demanda insatisfecha de productos financieros en el actual mercado.</i></p> <p><i>O2. Convenios interinstitucionales.</i></p> <p><i>O3. Pre aprobación de créditos en el lugar de negocio.</i></p> <p><i>O4. Tasas de interés accesibles</i></p>	<p>F2. O1. Brindar beneficios médicos para socios permite captar clientes de una demanda insatisfecha.</p> <p>F2. O2. Dar a conocer los beneficios que ofrece la institución mediante convenios.</p> <p>F2. O3. Dar a conocer las ventajas de ser socio por medio de publicidad.</p> <p>F2. O4. Mantener las tasas de interés accesibles para la fidelización del cliente.</p>	<p>D2. O1. O2. Brindar incentivos o beneficios para cuenta ahorristas a plazo fijo para tener una mejor acogida.</p> <p>D2. O3. O4. Desarrollar un plan de estrategias de liquidez que permita mejorar la rentabilidad de la institución financiera.</p>
	<p>F3. O1. Buscar incluir nuevos socios mediante un plan de promociones.</p> <p>F3. O2. Realizar campañas de capacitación para la ciudadanía del sector en temas que involucren actividades de emprendimiento.</p> <p>F3. O3. Dar a conocer los servicios financieros y no financieros.</p> <p>F3. O4. Crear líneas de créditos con tasas de interés y plazos accesibles.</p>	<p>D3. O1. O2. Implementar un plan de capacitación para el personal que labora en la entidad.</p> <p>D3. O3. O4. Hacer una evaluación de las capacidades del personal para su reestructuración.</p>
	<p>F4. O1. Fortalecer la cobertura sectorial a fin de satisfacer la demanda de microcréditos.</p>	<p>D4. O1. O2. Crear actividades o eventos que permitan dar a conocer a la institución financiera.</p> <p>D4. O3. O4. Crear nuevas ofertas de promoción</p>

	<p>F4. O2. Fomentar y fortalecer la imagen institucional a través de actividades ecológicas, sociales, deportivas, educativas, de salud y culturales.</p> <p>F4. O3. O4. Mejorar el proceso de otorgamiento de crédito por medio del diseño de procedimientos.</p>	
<b>AMENAZAS</b>	<b>Estrategias FA:</b>	<b>Estrategias DA:</b>
<p><i>A1. Desconfianza de los usuarios al ser una institución financiera nueva en el mercado.</i></p> <p><i>A2. Expansión y apertura de nuevas instituciones financieras.</i></p>	<p>F1. A1. Trabajar en un plan de marketing que permita dar a conocer a la institución financiera y sus servicios.</p> <p>F1. A2. Hacer un estudio acerca de la posición que ocupa la institución financiera en un mapa de posicionamiento completo.</p> <p>F1. A3. A4. Capacitar al personal para mejorar la calidad de atención al cliente.</p>	<p>D1. A1. A2. Crear afiches, carteles, volantes, folletos publicitarios que permitan dar a conocer los productos y servicios que ofrece.</p> <p>D1. A3. A4. Promocionar con mayor frecuencia los productos y servicios financieros de la Caja de ahorro en zonas estratégicas del cantón Cotacachi y Otavalo.</p>
	<p>F2. A1. A2. Trabajar en publicidad que permita distinguir al cliente la calidad del servicio frente a la competencia.</p>	<p>D2. A1. A2. Contar con un sistema de cobranzas y recuperación de cartera para mantener la liquidez financiera.</p> <p>D2. A3. A4. Buscar instalaciones en lugares estratégicas que permitan captar a los clientes</p>

<p><i>A3. Mejores servicios financieros y no financieros de la competencia indirecta.</i></p>	<p>F2. A3. A4. Trabajar en publicidad que permita distinguir al cliente la calidad del servicio frente a la competencia.</p>	
<p><i>A4. Crecimiento y superación de la competencia directa.</i></p>	<p>F3. A1. Implementar otros servicios posibles como pagos de BDH en el sector rural.</p> <p>F3. A2. Realizar un estudio de factibilidad para incrementar nuevas sucursales.</p> <p>F3. A3. A4. Impulsar campañas de identificación con la caja de ahorro, mediante la participación de los socios en actividades organizadas por la institución.</p>	<p>D3. A1. A2. Realizar un control semanal de las actividades del personal en cada área para verificar si se está trabajando y dando cumplimiento a las metas.</p> <p>D3. A3. A4. Capacitación a personal para mejoramiento de atención al cliente y llamadas de atención al personal que no responda con eficiencia.</p>
	<p>F4. A1. A2. Implementar un plan estratégico para la institución que contribuya al mejoramiento continuo de la caja de ahorro.</p> <p>F4. A3. A4. Mejorar procesos internos que ayuden a mantener y aumentar clientes.</p>	<p>D4. A1. A2. Elaborar un plan de publicidad para dar a conocer los productos y servicios financieros que ofrece la institución en los principales medios de comunicación radio y televisión.</p> <p>D4. A3. A4. Alcanzar niveles de productividad y eficiencia.</p>

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

### 3.2.6 Análisis FODA

Para el análisis de los aspectos internos como externos se utiliza la herramienta de análisis FODA que nos permite analizar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, de esta manera se logra determinar el contexto de la organización y posicionamiento actual en el mercado financiero con las ponderaciones propias de la herramienta, determinando una capacidad ofensiva de 38%, capacidad defensiva de 1% y un posicionamiento estratégico en el mercado de un 20%, tal y como se detalla a continuación:

**Tabla 14:** Análisis FODA Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi

		Externo		Oportunidades				Amenazas				Resultados
		Demanda insatisfecha de productos financieros en el	Convenios interinstitucionales.	Pre aprobación de créditos en el lugar de	Tasas de interés accesibles.	Desconfianza de los usuarios al ser una institución financiera nueva en el mercado.	Expansión y apertura de nuevas instituciones	Mejores servicios financieros y no financieros de la	Crecimiento y superación de la competencia directa.			
<b>Fortalezas</b>	Crédito ágil para cualquier tipo de necesidad.	4	4	4	4	2	1	3	3	7		
	Beneficios exclusivos para socios de la institución.	4	4	4	4	2	3	3	2	6		
	Recaudaciones fuera de la institución financiera.	4	4	4	4	4	3	1	2	6		
	Aperturas de cuentas de forma digital.	4	4	4	4	3	2	2	2	7		
<b>Debilidades</b>	Servicios financieros limitados.	4	1	1	1	2	3	3	3	-4		
	Falta de liquidez para entregar créditos de montos altos.	4	2	1	1	2	3	3	2	-2		
	Falta de compromiso de trabajo por parte del personal.	1	1	1	1	1	1	2	1	-1		
	La institución financiera aun no es conocida por los sectores a los que pretende llegar.	3	2	1	1	3	2	3	3	-4		
<b>Resultados</b>		4	10	12	12	3	0	-2	0			

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

Para elaborar el análisis FODA es necesario seleccionar un nivel de impacto para cada uno de los factores y definir los puntajes los cuales se detallan en la siguiente tabla:

**Tabla 15: Nivel de impacto**

<b>0</b>	<b>Ningún Impacto</b>
<b>1</b>	Impacto Bajo
<b>2</b>	Impacto medio
<b>3</b>	Impacto Alto
<b>4</b>	Impacto Muy Alto

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

**Tabla 16: Definición del puntaje**

	<b>Puntaje alcanzado</b>	<b>Puntos totales</b>	<b>Percentil</b>	<b>Columnas</b>	<b>Filas</b>
<b>Puntaje Cuadro 1:</b>	64	100	0.64	5	5
<b>Puntaje Cuadro 2:</b>	26	100	0.26	5	5
<b>Puntaje Cuadro 3:</b>	38	100	0.38	5	5
<b>Puntaje Cuadro 4:</b>	37	100	0.37	5	5

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

Con las ponderaciones realizadas se logra obtener un resultado, donde es posible visualizar el posicionamiento estratégico que tiene la institución financiera dentro del mercado.

*Tabla 17: Resultado de análisis FODA*

<b>Capacidad ofensiva</b>	38%
<b>Capacidad defensiva</b>	1%
<b>Posicionamiento estratégico</b>	20%

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María

### **3.3 Análisis ambiental externo**

#### **3.3.1 Análisis Pest**

Se realiza un análisis de los factores externos que afectan a la institución financiera mediante un análisis de todos los factores que son: políticos, económicos, social, tecnológicos, ecológicos y legal de acuerdo con su evolución, impacto, ocurrencia e importancia se procede a considerarlas amenazas u oportunidades tal y como se muestra en la Tabla 18:

**Tabla 18: Matriz PESTEL Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi**

<b>INFLUENCIAS DEL ENTORNO</b>	<b>DETALLE</b>	<b>POSIBLE EVOLUCIÓN</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>OCURRENCIA</b>	<b>IMPORTANCIA</b>	<b>OPORTUNIDAD / AMENAZA</b>	
<b>Políticas</b>							
<b>P1</b>	Nuevo plan de Gobierno	El Decreto Ejecutivo 33 dispone que las entidades que brindan el servicio de registro de información crediticia deberán ser eliminados del listado a las personas con deudas menores a 1000 y 500	Se reduce	75	0.5	37.5	<b>Amenaza</b>
<b>P2</b>	Ley de Economía Popular y Solidaria	Se acoge al título tercero de las entidades asociativas o solidarias, bancos comunales y cajas de ahorro, específicamente se acoge a los artículos 106 al 108.	Se incrementa	75	0.75	56.25	<b>Oportunidad</b>

<b>P3</b>	Seguridad en los depósitos – CONSEDE	Garantiza a los ahorristas, disponer de su dinero en caso de que la entidad financiera tenga una liquidación forzosa, de acuerdo a la normativa vigente.	Se incrementa	100	0.75	75	<b>Oportunidad</b>
<b>Económicas</b>							
<b>E1</b>	Producto Interno Bruto (PBI)	En relación al cuarto trimestre del 2020, el PIB creció en 0.7% en el primer trimestre del 2021 debido al comportamiento positivo del gasto de consumo final de hogares (3.5%) y de la formación bruta de Capital Fijo (2.8)%.	Se incrementa	75	0.75	56.25	<b>Oportunidad</b>
<b>E2</b>	Tasas de interés reguladas por el Fondo Monetario	Las tasas de interés con las que trabaja la entidad financiera son bajas.	Se mantiene	75	0.75	56.25	<b>Oportunidad</b>

<b>E3</b>	Nivel de Inflación	La inflación acumulada de julio de 2021 fue de 1.16%, mientras que en el año 2020 era de -0.23	Se incrementa	75	0.5	37.5	<b>Amenaza</b>
<b>Socioculturales</b>							
<b>S1</b>	Tasa de desempleo	Según los resultados de la encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo (Enemdu), publicado por el (INEC) en mayo de 2021 se registró una tasa de 6.3% de desempleo en Ecuador, mientras que para julio se redujo esta tasa a 5.2%, es decir 1,1% menos desempleo.	Se incrementa	75	0.5	37.5	<b>Amenaza</b>
<b>S2</b>	Crecimiento de microcréditos	La cartera de microcrédito alcanzó los USD 2.065 millones en marzo de 2021. Esto representa un crecimiento del 2,38% en comparación con el mismo mes de 2020 cuando llegó a USD 2.017 millones.	Se incrementa	100	0.75	75	<b>Oportunidad</b>

<b>S3</b>	Crecimiento de cuenta ahorristas	Según Aso banca, en mayo del 2021 los depósitos en el segmento de cooperativas crecieron anualmente en 25,4 %, es decir, un aumento de \$ 2.651 millones. Actualmente el saldo acumulado es de \$ 13.096 millones.	Se incrementa	75	0.75	56.25	<b>Oportunidad</b>
<b>Tecnológicas</b>							
<b>T1</b>	APP para gestión financiera online	Apertura, registro, notificaciones y consultas de información del cliente mediante una aplicación móvil.	Se incrementa	75	1	75	<b>Oportunidad</b>
<b>T2</b>	Banca móvil	Realiza transacciones, recargas y pagos en línea a través de un teléfono celular	Se incrementa	75	1	75	<b>Oportunidad</b>
<b>Ecológicas</b>							
<b>E1</b>	Créditos verdes	La intervención del Conafips en la EPS permite que el 55% de las instituciones financieras deseen un acceso al	Se incrementa	75	0.75	56.25	<b>Oportunidad</b>

		financiamiento del crédito verde.					
<b>Legales</b>							
<b>L1</b>	Certificaciones nacionales INEN	Mi pymes y organizaciones de economía solidaria y popular cuentan con certificaciones INEN que les permite tener SGC básico.	Se incrementa	75	0.75	56.25	<b>Oportunidad</b>
<b>L2</b>	Normas de regulación en el segmento 3, 4 y 5	Las instituciones deberán realizar la calificación y constitución de provisiones para todos los activos de riesgo trimestralmente.	Se reduce	75	0.5	37.5	<b>Amenaza</b>
<b>L3</b>	Ley de la defensa de la dolarización	Permite a la superintendencia de economía popular y solidaria definir cuál cooperativa es abierta o cerrada.	Se mantiene	50	0.75	37.5	<b>Oportunidad</b>
<b>L4</b>	Ley de lavado de activos	Esta regulación establece las políticas, elementos, procedimientos que deben observar y aplicar tanto la	Se mantiene	50	0.5	25	<b>Oportunidad</b>

SEPS como las entidades por  
ella controladas para prevenir el  
lavado de activos y la  
financiación de delitos.

***Fuente:*** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

***Elaborado por:*** Remache María

### **3.4 Diagnóstico de la situación inicial en función del cumplimiento con los requisitos de la norma ISO 9001:2015**

Al finalizar la etapa de diagnóstico de la situación actual, se procede a realizar la primera auditoria, para lograr identificar el grado de satisfacción del cliente mediante los apartados descritos en la norma.

Para elaborar la auditoria se elaboró un cuestionario que se encuentra en el Anexo 2, tomando como base a cada apartado de la norma ISO 9001:2015, tratando de utilizar un check list lo más claro posible y de fácil entendimiento del personal que se va auditar de acuerdo a las necesidades de la institución.

#### **3.4.1 Aplicación de auditorias**

Mediante la auditoria se pretende llegar a conocer el grado de cumplimiento que tiene la empresa con los requisitos de la norma.

##### **3.4.1.1 Contexto de la organización**

A continuación, se detalla la auditoría realizada a cada uno de los apartados:



*Figura 7: Cumplimiento de contexto de la organización*

*Elaborado por:* Remache María

Según los resultados obtenidos se demuestra un nivel de cumplimiento en el apartado 4 de la norma correspondiente al 39%, lo que indica un déficit en el modelo de gestión que lleva la institución debido a que la empresa no tiene bien estructurada la información, cuestiones internas y externas que afectan directamente a la institución financiera y partes interesadas.

**Observaciones:**

- Mediante la auditoria se logró identificar que la organización no cuenta con un manual de Calidad ni tampoco con una política u objetivos de la calidad.
- La institución logra poner en práctica los procesos de la organización, pero no se realiza un seguimiento para lograr asegurar que los procesos sean eficaces.
- La Caja de ahorro y crédito cuenta con pocos registros, por lo cual no son suficientes para lograr tener un control adecuado de los procesos realizados, además los datos que son posible recolectar no son usados adecuadamente.

**Evidencias**

- Se logró evidenciar que mantiene vigentes y actualizados manuales de la institución financiera donde se detallan los productos que ofrece.
- La institución financiera elabora y aplica un plan estratégico y un plan operativo anual donde se detallan responsabilidades como también estrategias para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

**3.4.1.2 Liderazgo**

A continuación, se puede visualizar el apartado 5 de la norma:



**Figura 8:** *Cumplimiento liderazgo*

**Elaborado por:** Remache María

En este apartado se puede verificar que la Caja de ahorro y crédito cumple con un 40% en base a los requisitos del apartado 5 de la norma ISO 9001:2015, mediante la auditoria se ha logrado observar que la institución financiera no ha identificado sus riesgos y oportunidades en un enfoque hacia al cliente y tampoco cuenta con una política de la calidad.

#### **Observaciones**

- La institución financiera no realiza seguimiento, medición, análisis o mejora a los procesos existentes.
- No cuenta con evidencia documentada de objetivos de calidad, políticas, alcance de sistema de gestión de la calidad.
- Falta de un oficial de cumplimiento
- Se puede observar que existe ausencia de enfoque al cliente en toda la institución financiera.

#### **Evidencias**

- Existe un enfoque basado en funciones por lo que continuamente se realiza una documentación de las actividades que se realizan dentro de la Institución financiera.

### 3.4.1.3 Planificación

En la siguiente figura, se da a conocer la evaluación de cumplimiento mediante la auditoría:



*Figura 9: Cumplimiento planificación*

*Elaborado por:* Remache María

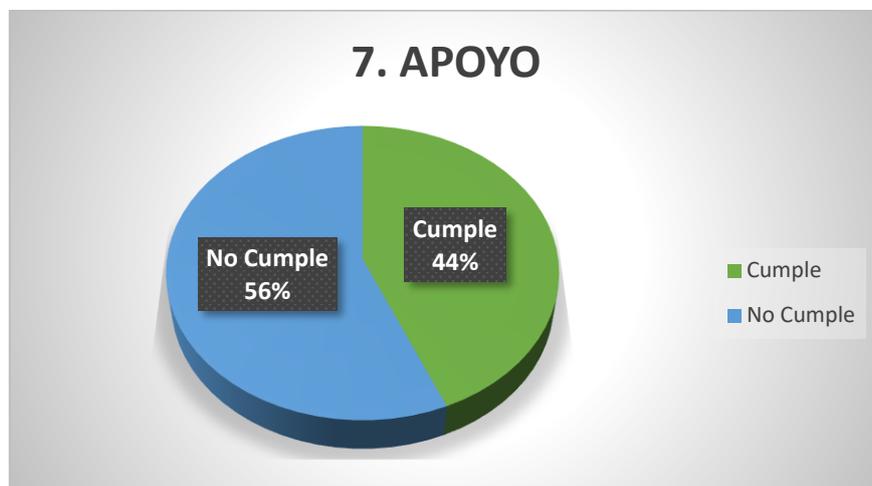
La Caja de ahorro y crédito cumple con un 6 % en base a los requisitos del apartado 6 de la norma ISO 9001:2015 lo cual permite identificar un puntaje muy bajo en relación a la planificación.

#### **Observaciones**

- La empresa tiene un porcentaje de cumplimiento bajo debido a que la empresa aún no ha tomado acciones para abordar sus riesgos y oportunidades y tampoco cuenta con objetivos de la calidad y en cuanto a la planificación para poder implementarlos si se ha determinado un proceso para ello, pero aun no cuentan con documentación de modo que lo hacen de forma empírica.

### 3.4.1.4 Apoyo

A continuación, se puede visualizar el apartado 7 de la norma:



*Figura 10: Cumplimiento apoyo*

*Elaborado por:* Remache María

La Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacahi cumple con un 44 % en base a los requisitos del apartado 7 de la norma ISO 9001:2015 por lo que permite identificar un puntaje medio en relación al apoyo.

#### **Observaciones**

- Al no contar la institución financiera con políticas, objetivos de calidad, el personal no tiene conciencia o conocimiento sobre ellos y no ayuda a la contribución para el cumplimiento de la eficacia del sistema de gestión de la calidad.
- La Caja de ahorro no cuenta con el personal adecuado para la implementación eficaz de un sistema de Gestión de la Calidad.

#### **Evidencia**

- Las instalaciones de la empresa se encuentran conforme a las actividades, funciones y la prestación de servicios.

- La Caja de ahorro cada año elabora el plan de presupuesto los cuales son designados para recursos económicos para cumplir con los objetivos institucionales.

#### 3.4.1.5 Operación

A continuación, se puede visualizar el apartado 8 de la norma:



*Figura 11: Cumplimiento operación*

*Elaborado por:* Remache María

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede verificar que:

La Caja de ahorro y crédito cumple con un 24 % en base a los requisitos del apartado 8 de la norma ISO 9001:2015.

#### Observaciones

- No existe una estrategia de comunicación permanente con los socios o el cliente.
- La Caja de ahorro y crédito por el momento no cuenta con un plan de mejoramiento continuo.
- No existe evidencia de una evaluación del modelo de gestión.
- La institución financiera no cuenta con indicadores de calidad en los productos o servicios que ofrece.

## Evidencias

- Existe evidencia de una trazabilidad de los productos entregados mediante números de identificación detallados este puede ser por socio, transacción u operación los cuales permiten identificar todas las salidas.
- El manual de crédito se encuentra actualizado, donde se detallan todos los requisitos de los productos como captaciones, créditos que ofrece la institución, estos requerimientos cumplen con la normativa emitida por los organismos de regulación SEPS, así como también con las requeridas por los socios.

### 3.4.1.6 Evaluación del desempeño

A continuación, se puede visualizar el apartado 9 de la norma:



*Figura 12: Cumplimiento evaluación del desempeño*

*Elaborado por:* Remache María

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede verificar que:

La Caja de ahorro y crédito cumple con un 6 % en base a los requisitos del apartado 9 de la norma ISO 900 1:2015.

## Observaciones

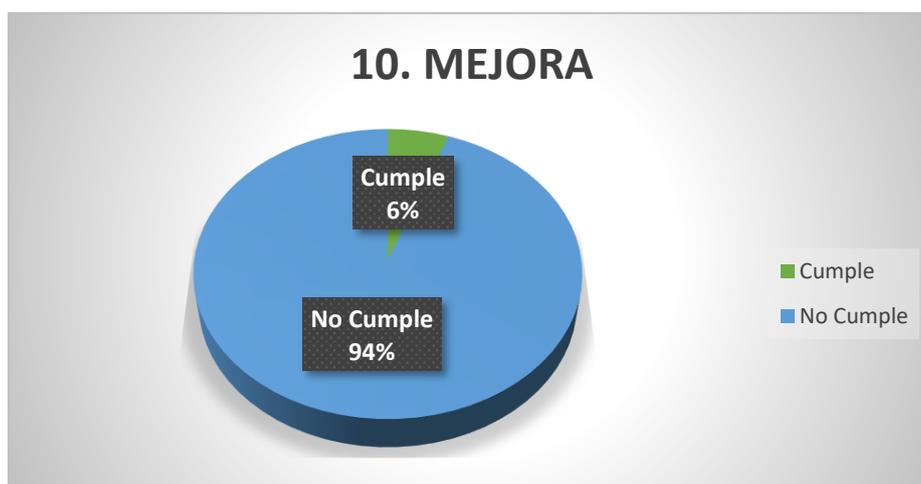
- No es posible evaluar el cumplimiento en base a auditorias debido a que no cuenta con un Sistema de gestión establecido.
- La institución no realiza un seguimiento o evaluación a sus proveedores de los servicios requeridos para de esta manera asegurar la satisfacción de los clientes y de las partes interesadas.

## Evidencias

- La caja de ahorro y crédito realiza seguimiento, análisis y evaluación de las áreas que consideran más importantes mas no de toda la organización.

### 3.4.1.7 Mejora

A continuación, se puede visualizar el apartado 10 de la norma:



*Figura 13: Cumplimiento mejora*

*Elaborado por:* Remache María

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede verificar que:

La Caja de ahorro cumple con un 6 % en base a los requisitos del apartado 10 de la norma ISO 9001:2015.

### Observaciones

- No se hace una revisión por la dirección para determinar si hay necesidades aun oportunidades que deben considerarse como parte de la mejora continua.
- No se realiza un plan de mejoramiento continuo en relación con la planificación estratégica.

### Evidencias

- La Caja de ahorro y crédito identifica las no conformidades y actúa sobre ellas para que no vuelvan a suceder, se lo realiza mediante la elaboración de políticas, procedimientos o se asignan controles que permiten mejorar los procesos existentes.

### 3.4.2 Evaluación y análisis de resultados

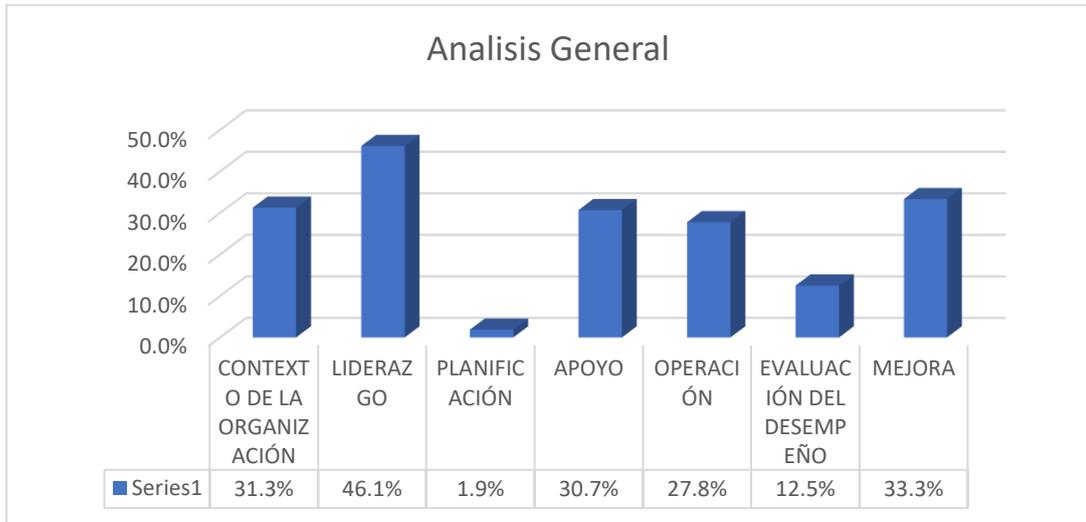
En la tabla 19 y 20 se muestra un resumen de la evaluación inicial de la primera auditoría ISO 9001:2015 realizada a la Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi.

*Tabla 19: Evaluación y análisis de resultados*

	<b>CLÁUSULA NORMA ISO 9001:2015</b>	<b>% OBTENIDO</b>	<b>ACCIONES POR</b>
<b>4</b>	CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	31.3%	Implementar
<b>5</b>	LIDERAZGO	46.1%	Implementar
<b>6</b>	PLANIFICACIÓN	1.9%	Implementar
<b>7</b>	APOYO	30.7%	Implementar
<b>8</b>	OPERACIÓN	27.8%	Implementar
<b>9</b>	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	12.5%	Implementar
<b>10</b>	MEJORA	33.3%	Implementar
	<b>TOTAL</b>	<b>26.2%</b>	<b>IMPLEMENTAR</b>

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María



**Figura 14:** Análisis general

*Elaborado por:* Remache María

## CAPÍTULO IV

### **4. DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015, PARA LA CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI.**

Una vez realizado el análisis de los resultados obtenidos en la lista de verificación del diagnóstico de la situación actual, en este capítulo se procederá a realizar el diseño del sistema de gestión por procesos para la caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi.

El check list permitió observar los incumplimientos y deficiencias que tiene la institución financiera lo cual se determinó que puntos son importantes y esenciales para ser diseñados o mejorados y de esta manera establecer un Sistema de Gestión que sirva para mejorar los procesos y mejorar su rendimiento, de esta manera ofrecer un servicio de calidad, que permita que la empresa incremente su posicionamiento en el mercado.

Dentro de la planificación estratégica se debe tener claro el propósito y la razón por la cual fue creada la institución financiera, es decir que se debe tener bien definido la misión y visión de la Caja de ahorro debido a que estos son los que permiten perseguir un objetivo global, además deben ser de fácil comprensión para los grupos de interés.

#### **Misión**

Somos una institución financiera sólida, solvente y solidaria con base firme en el aspecto social cultural y económico, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de nuestros socios brindando productos y servicios financieros de calidad a todos los socios de la zona urbana y rural del norte del país.

#### **Visión**

Formar parte del segmento 4, impulsando nuestros productos y servicios financieros, se promoverá el progreso y desarrollo productivo mediante una gestión eficiente con

responsabilidad social, personal capacitado y comprometido, apoyando a los emprendedores y microempresarios.

#### 4.1 Requerimientos de la norma ISO 9001:2015

Para el desarrollo de toda la documentación, se parte de una línea base de la gestión actual, donde tenemos registros que presenta la institución que tienen una posibilidad de mejora, además que nos permitan recolectar información relevante de los procesos que se realizan en la institución financiera, dicha documentación se obtiene del inventario de procesos y documentación de los procedimientos.

Diseñar este modelo de gestión por procesos, se tendrá como referencia a la documentación según la norma ISO 9001:2015, en la cual está documentación se detalla con cada requisito de la norma y las acciones que se van a tomar para dar cumplimiento de los mismos, la cual se detalla a continuación:

**Tabla 20:** Documentación requerida según la norma ISO 9001: 2015

<b>ÍTEM</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
<b>4. Contexto de la organización</b>	4.1 Comprensión de la organización	Elaborar análisis FODA y PESTEL
	4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	Elaborar matriz de partes interesadas
	4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión de calidad	Plantear alcance del sistema de gestión por procesos
	4.4 Sistema de gestión de calidad y sus procesos	Diseñar el sistema de gestión por procesos, mismo que debe incluir: -Mapa de procesos -Inventario de procesos -Fichas de caracterización de procesos

		-Evaluación de riesgos -Manual de procedimientos
<b>5. Liderazgo</b>	5.2 Política	Establecer política de calidad
	5.3 Roles, responsabilidades y autoridades de la organización	Modificar y actualizar el organigrama estructural
<b>6. Planificación</b>	6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos	Plantear objetivos de calidad que sean smart y su planificación para lograrlo.
<b>7. Apoyo</b>	7.2 Competencia	Realizar profesiogramas con descripción de responsabilidades y actividades a realizar por cada puesto de trabajo
	7.5 Información documentada	Procedimiento para controlar los registros requeridos por el sistema de gestión
<b>8. Operación</b>	8.1 Planificación y control operacional	Evaluar los indicadores de desempeño planteados dentro de los procesos
	8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios	Verificar si los formatos de control de calidad se encuentran acorde a los requisitos de la norma
	8.2.4 Cambios de los requisitos para los productos y servicios	Registros de control para evidenciar cambios
	8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	Verificar registro de proveedores
	8.5. Producción y prestación de servicio.	Manual de procedimientos de los productos
	8.6 Entrega de productos y servicios	Verificar los registros de conformidad de producto
	8.7 Control de salidas no conformes	Realizar el procedimiento de producto no conforme

<b>9. Evaluación del desempeño</b>	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación	Indicadores de desempeño con sus respectivas fichas
	9.2 Auditoría interna	Plantear procedimiento de auditoría interna
	9.3.3 Salida de la revisión por la dirección	Formato de revisión de la alta dirección
<b>10. Mejora</b>	10.2 No conformidad y acción correctiva	Procedimiento de acción preventiva y correctiva
	10.3 Mejora continua	Describir plan de mejoras

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María

#### **4.2 Requerimientos propuestos**

Para cumplir con los requerimientos de la norma se procede a desarrollar los siguientes ítems de la norma ISO 9001:2015 los cuales serán tomados en específico aquellos procesos que se encuentran directamente relacionados.

### **CLÁUSULA IV CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN**

#### **4.2.1. Comprensión de la organización**

En este apartado se realizó el análisis del contexto externo mediante una matriz PESTEL misma que se encuentra descrita en el apartado 3.3.1, donde se identificaron los factores que afectan directamente en el desempeño de la institución que son los más fuertes tecnológico y ecológica, además se evidencia al más débil el económico. En el análisis del contexto interno se ha aplicado la matriz FODA obteniendo como resultado una capacidad ofensiva del 38% y un posicionamiento estratégico del 20%.

#### 4.2.2. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

Debido a la importancia que presenta en la organización, las partes interesadas se consideran una parte clave al momento de diseñar un sistema de gestión basado en la norma ISO 9001:2015 para lo cual debe tomar en cuenta lo siguiente:

Las partes interesadas que son pertinentes al sistema de gestión de la calidad.

Los requisitos pertinentes de estas partes interesadas para el sistema de gestión de la calidad.

La organización debe realizar un seguimiento y revisión de la información sobre estas partes interesadas y los requisitos pertinentes por lo cual se ha realizado la siguiente matriz.

*Tabla 21: Matriz de partes interesadas*

<b>MATRIZ DE PARTES INTERESADAS</b>			
<b>PARTE INTERESADA</b>	<b>IMPORTANCIA</b>	<b>REQUISITOS</b>	<b>PROCESOS DEL SGC</b>
<b>Accionistas</b>	Interno	Buena gestión de la empresa Mejora continua de los procesos	Proceso de dirección administrativa Proceso de contabilidad
<b>Clientes</b>	Interno	Igualdad en el trato Buena atención al cliente Bajas tasas de interés	Proceso de ventas y atención al cliente Proceso de otorgamiento de crédito proceso operativo
<b>Empleados</b>	Interno	Suministrar formación y capacitación Pagos precisos y a tiempo Cumplimiento de las obligaciones laborales	Proceso de capacitación Proceso de recursos humanos
<b>Proveedores</b>	Externo	Renovación de compras	Proceso de compras Proceso de facturación

		Pago puntual de facturas	
<b>Directivos y Gerentes</b>	Interno	Toma de decisiones Contar con personal idóneo comprometido y motivado	Gerencia Cumplimiento de metas
<b>Comunidad</b>	Externo	Óptima comunicación con buena prestación de servicios financieros y no financieros	Proceso de marketing
<b>Organismos legales y reglamentarios</b>	Externo	Cumplimiento de reglamentos y normas aplicables Generación de informes periódicos de actividades	Proceso de asesoría legal y normativa

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María

#### **4.2.3. Determinación del alcance del sistema de gestión por procesos**

El presente sistema de gestión por procesos se desarrollará en la Caja de Ahorro y Crédito Sumak Cotacachi, logrando así acercar a la institución a cumplir con la normativa de la “Superintendencia de economía popular y solidaria” SEPS y a la vez plantear un modelo de calidad internacional basándose en la norma ISO 9001:2015.

#### **4.2.4. Sistema de gestión de calidad y sus procesos**

Según la norma ISO 9001:2015, para elaborar una identificación de procesos es posible cuando se identifica, verifica y valida los procesos, es por ello que la Caja de ahorro y crédito

Sumak Cotacachi puede identificar los macro procesos, procesos, procedimientos y actividades, donde es posible visualizar mediante el mapa de procesos de la institución.

#### **4.2.4.1 Mapa de procesos**

De acuerdo al concepto estudiado anteriormente, un mapa de procesos nos permite representar de forma gráfica la estructura de los procesos que conforman el sistema de gestión.

Para elaborar el diseño del mapa de procesos se mantuvo varias entrevistas con los directivos y gerente general con el objetivo de identificar los procesos, subprocesos y procedimientos existentes y de esta manera clasificarlos según su tamaño y según su naturaleza para que facilite el diseño, el cual se puede observar en la figura 16:

##### **Procesos estratégicos**

- Planificación estratégica
- Aseguramiento de la calidad

##### **Procesos operativos**

- Captaciones
- Créditos
- Gestión de cobranza

##### **Procesos de apoyo**

- Gestión documental
- Financiero
- Talento humano
- Legal



**Figura 15:** Mapa de procesos

*Elaborado por:* Remache María

#### 4.2.4.2. Cadena de valor

Describe el desarrollo de las actividades de la organización, resaltando las estrategias de competitividad.



**Figura 16:** Cadena de valor

*Elaborado por:* Remache María

#### 4.2.4.3 Matriz de riesgos

La matriz de riesgos se realizó tomando en cuenta los procesos, ya que por medio de ella se evidenciarán los riesgos a los que está expuesto el encargado de realizarlo y de esta manera poder medir el nivel permitido para su exposición a fin de dar seguridad en el campo laboral.

Mediante la Matriz de Identificación de Riesgos que se describe en el Anexo 2 se identificaron los siguientes riesgos:

**Riesgo muy grave:** Requiere medidas preventivas urgentes. No se debe iniciar el proyecto sin la aplicación de medidas preventivas urgentes y sin acotar sólidamente el riesgo.

**Riesgo importante:** Medidas preventivas obligatorias. Se deben controlar fuertemente las variables de riesgo durante el proyecto.

**Riesgo apreciable:** Estudiar económicamente es posible introducir medidas preventivas para reducir el nivel de riesgo. Si no fuera posible, mantener las variables controladas.

**Riesgo marginal:** Se vigilará, aunque no requiere medidas preventivas de partida.

En cuanto a la calificación para los riesgos se ha considerado la **GRAVEDAD (IMPACTO)** y **PROBABILIDAD** donde se ha ponderado de la siguiente manera como muy bajo (1), bajo (2), alto (4), muy alto (5) la cual se observa en la siguiente imagen.

LEYENDA							
		GRAVEDAD (IMPACTO)					MUY ALTO 5
		MUY BAJO 1	BAJO 2	MEDIO 3	ALTO 4	MUY ALTO 5	
PROBABILIDAD	MUY ALTA	5	5	10	15	20	25
	ALTA	4	4	8	12	16	20
	MEDIA	3	3	6	9	12	15
	BAJA	2	2	4	6	8	12
	MUY BAJA	1	1	2	3	4	5

*Figura 17: Cuadro de resultados*

*Elaborado por:* Remache María

#### **4.2.4.4 Inventario de procesos**

El mapa de procesos ha permitido ser una base para elaborar el inventario de los procesos los cuales se tomaron de la siguiente manera para tener un orden jerárquico: macro procesos, procesos y subprocesos; los cuales se encontró que existen 3 macro procesos, de los cuales se derivan 9 procesos y de ellos 16 subprocesos, el cual se observa en la Tabla 24:

*Tabla 22: Inventario de procesos*

CÓDIGO	MACRO PROCESO	CÓDIGO	PROCESO	CÓDIGO	SUBPROCESO	CÓDIGO	ACTIVIDADES
G.E	GESTIÓN ESTRATÉGICA: GESTIÓN GERENCIAL	G.E.1	Planificación estratégica	G.E.1.1	Planeación institucional	G.E.1.1.1	Elaboración de la planificación
						G.E.1.1.2	Elaboración del plan operativo anual
						G.E.1.1.3	Elaboración del presupuesto
						G.E.1.1.4	Asignación del presupuesto
				G.E.1.2	Organización	G.E.1.2.1	Elaboración o reforma del reglamento
		G.E.1.3	Mejora	G.E.1.3.1	Evaluación del personal		
		G.E.2	Aseguramiento de la calidad	G.E.2.1	Auditoría interna	G.E.2.1.1	Planificación de auditoría interna
						G.E.2.1.2	Desarrollo de auditoría interna
G. O	GESTIÓN OPERATIVA: GESTIÓN DE NEGOCIOS	G.O.1	Captación de recursos	G.O.1.1	Cuentas	G.O.1.1.1	Apertura de cuenta de ahorros
						G.O.1.1.2	Cierre cuenta de ahorros
				G.O.1.2	Inversiones	G.O.1.2.1	Depósitos de ahorros y cobros de créditos
						G.O.1.2.2	Depósitos a plazo fijo
						G.O.1.2.3	Retiro de ahorros
				G.O.2	Créditos	G.O.2.1	Concesión
		G.O.2.1.2	Análisis y decisión de crédito				
		G.O.2.1.3	Liquidación de crédito				
		G.O.3	Cobranza	G.O.3.1		G.O.3.1.1	Cobranza preventiva

					Cobros y recuperación	G.O.3.1.2	Cobranza extrajudicial
G.S	GESTIÓN DE SOPORTE	G.S.1	Gestión documental	G.S.1.1	Archivo	G.S.1.1.1	Archivo y custodia de documentos
		G.S.2	Financiero	G.S.2.1	Contabilidad	G.S.2.1.1	Realizar asientos contables
						G.S.2.1.2	Elaborar estados financieros
		G.S.3	Talento humano	G.S.3.1	Gestión del talento humano	G.S.3.1.1	Reclutamiento del personal
						G.S.3.1.2	Selección del personal
						G.S.3.1.3	Capacitación del personal
						G.S.3.1.4	Desvinculación del personal
		G.S.4	Legal	G.S.4.1	Asesoría jurídica	G.S.4.1.1	Recuperación judicial de crédito
						G.S.4.1.2	Elaboración contratos

*Elaborado por:* Remache María

#### 4.2.4.4.1 Codificación

Para realizar la codificación de la lista de inventarios se tomó en cuenta los siguientes parámetros:

- **Codificación de macro procesos:** Se codificaron utilizando las dos o tres letras iniciales del nombre, en mayúsculas y separadas por un punto.
- **Codificación de procesos:** Se codificaron mediante las letras establecidas en el macro proceso más la numeración dependiendo del proceso separados por un punto.
- **Codificación de los subprocesos:** Se codificaron con tres caracteres, primeramente, la codificación del macro proceso, luego la numeración del proceso y por último el número perteneciente al subproceso.
- **Codificación de procedimiento:** Se codificaron con cuatro caracteres, primeramente, la codificación del macro proceso, luego la numeración del proceso, luego la numeración del sub proceso y por último el número perteneciente al procedimiento.



*Figura 18: Codificación de procesos*

*Elaborado por:* Remache María

#### 4.2.4.5 Caracterización de los procesos

La caracterización de los procesos es una herramienta muy útil para la planificación, seguimiento y control de estos. Donde es posible visualizar cómo funcionan los procesos, sus entradas, salidas, quienes son los responsables de recibir las salidas, los recursos: humanos, infraestructura, materiales y tecnológicos. Además, es necesario plantear un objetivo del

proceso, el alcance y respectiva documentación, en la tabla 23 se puede observar los procesos con su respectiva codificación y la caracterización de los procesos se presenta en el Anexo 4:

**Tabla 23: Caracterización de procesos**

<b>CÓDIGO</b>	<b>MACRO PROCESO</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>PROCESO</b>
<b>G.E</b>	<b>GESTIÓN ESTRATÉGICA: GESTIÓN GERENCIAL</b>	<b>G.E.1</b>	Planificación estratégica
		<b>G.E.2</b>	Aseguramiento de la calidad
<b>G.O</b>	<b>GESTIÓN OPERATIVA: GESTIÓN DE NEGOCIOS</b>	<b>G.O.1</b>	Captación de recursos
		<b>G.O.2</b>	Créditos
		<b>G.O.3</b>	Cobranza
<b>G.S</b>	<b>GESTIÓN DE SOPORTE: PROCESOS DE APOYO O SOPORTE</b>	<b>G.S.1</b>	Gestión documental
		<b>G.S.2</b>	Financiero
		<b>G.S.3</b>	Talento humano
		<b>G.S.4</b>	Legal

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María

#### 4.2.4.6 Manual de procedimientos

En el manual se ha procedido a realizar el desarrollo de los 30 procedimientos con sus respectivos códigos como se observa en la siguiente tabla 24:

**Tabla 24: Manual de procedimientos**

<b>CÓDIGO</b>	<b>SUBPROCESO</b>
G.E.1.1	Planeación institucional
G.E.1.2	Organización
G.E.1.3	Mejora
G.E.2.1	Auditoría interna
G.O.1.1	Cuentas
G.O.1.2	Inversiones
G.O.2.1	Concesión
G.O.3.1	Cobros y recuperación
G.S.1.1	Archivo
G.S.2.1	Contabilidad
G.S.3.1	Gestión del talento humano
G.S.4.1	Asesoría jurídica

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María

#### 4.2.4.7. Documentos y registros

Los documentos y registros que se presentan en la Tabla 25, para codificarlos se inició tomando como base el código de las caracterizaciones y a partir de allí se toma las siguientes caracterizaciones:

**Nombre del registro o documento:** Se toman las iniciales de los documentos o registros:

Documento (**D**) o registro (**R**)

**Origen:** Interno (INT) o externo (EXT)

**Tipo:** Impreso (IMP) o digital (DIG)

**Número:** Número el documento de acuerdo a los existentes en el procedimiento

*Tabla 25: Lista maestra de documentos y registros*

CÓDIGO	SUBPROCESOS	NOMBRE DEL DOCUMENTO	REGISTRO/ DOCUMENTO		CÓD.
			TIPO		
			INTERNO	EXTERNO	
G.E.1.1	Planeación institucional	Plan estratégico	X		D01.INT.G.E.1.1
		Plan operativo anual	X		R01.INT.G.E.1.1
		Ejecución de presupuesto	X		R02.INT.G.E.1.1
G.E.1.2	Organización	Actas de aprobación asamblea general	X		D01.INT.G.E.1.2
		Informe de necesidades de cambio	X		D02.INT.G.E.1.2
		Registro de cambios	X		R01.INT.G.E.1.2
G.E.1.3.	Mejora	Plan de contingencia	X		R01.INT.G.E.1.3
		Informe de desempeño mensual	X		D01.INT.G.E.1.3
		Plan de mejoramiento	X		R02.INT.G.E.1.3
G.E.2.1.	Auditoria interna	Plan de auditoría	X		R01.INT.G.E.2.1
		Programas de auditoría	X		R02.INT.G.E.2.1

		Informe de auditoría	X		R03.INT.G.E.2.1
G.O.1.1	Cuentas	Formulario de solicitud de nuevo ingreso	X		D01.INT.G.O.1.1
		Solicitud de cierre de cuenta de ahorros		X	D01.EXT.G.O.1.1
		Registro de apertura/cierre de cuentas	X		R01.INT.G.O.1.1
G.O.1.2	Inversiones	Registro de captaciones	X		R01.INT.G.O.1.2
		Papeleta de deposito	X		D01.INT.G.O.1.2
		Comprobante de pago de crédito	X		D02.INT.G.O.1.2
		Certificado de plazo fijo	X		D03.INT.G.O.1.2
		Papeleta de retiro	X		D04.INT.G.O.1.2
G.O.2.1	Concesión de créditos	Formulario de crédito	X		D01.INT.G.O.2.1
		Autorización de buro de créditos	X		D02.INT.G.O.2.1
		Registro de carpetas receptadas	X		R01.INT.G.O.2.1
		Ficha socio económica y croquis	X		D03.INT.G.O.2.1
		Registro de rutas de verificaciones	X		R02.INT.G.O.2.1
		Registro de acta de aprobación de crédito	X		R03.INT.G.O.2.1
		Pagaré	X		D04.INT.G.O.2.1
		Tabla de amortización	X		D05.INT.G.O.2.1
		Ficha de concesión	X		D06.INT.G.O.2.1
		Condiciones de aceptación de ser socio	X		D07.INT.G.O.2.1
		Autorización de cobranza extrajudicial	X		D08.INT.G.O.2.1

		Registro de créditos liquidados	X		R04.INT.G.O.2.1
G.O.3.1	Cobros y recuperación	Registro de llamadas telefónicas	X		R01.INT.G.O.3.1
		Notificación extrajudicial	X		D01.INT.G.O.3.1
		Detalle de registro de socios en mora	X		D02.INT.G.O.3.1
		Registro de rutas de verificaciones	X		R02.INT.G.O.3.1
G.S.1.1	Archivo	Actas de entrega de expedientes	X		D01.INT.G.S.1.1
		Actas de recepción de expedientes	X		D02.INT.G.S.1.1
G.S.2.1	Contabilidad	Reporte de asientos contables	X		D01.INT.G.S.2.1
		Documentos de apertura	X		D02.INT.G.S.2.1
		Rol de pagos	X		D03.INT.G.S.2.1
		Registro de entradas y salidas	X		R01.INT.G.S.2.1
		Declaración de impuestos		X	D04.EXT.G.S.2.1
G.S.3.1	Gestión del talento humano	Cuestionario de entrevista	X		D01.INT.G.S.3.1
		Programa de inducción	X		D02.INT.G.S.3.1
		Plan de capacitación	X		D03.INT.G.S.3.1
		Evaluación del desempeño	X		D04.INT.G.S.3.1
		Acta de finiquito		X	D01.EXT.G.S.3.1
G.S.4.1.1	Asesoría jurídica	Demanda judicial		X	D01.INT.G.S.4.1
		Contratos		X	D02.INT.G.S.4.1

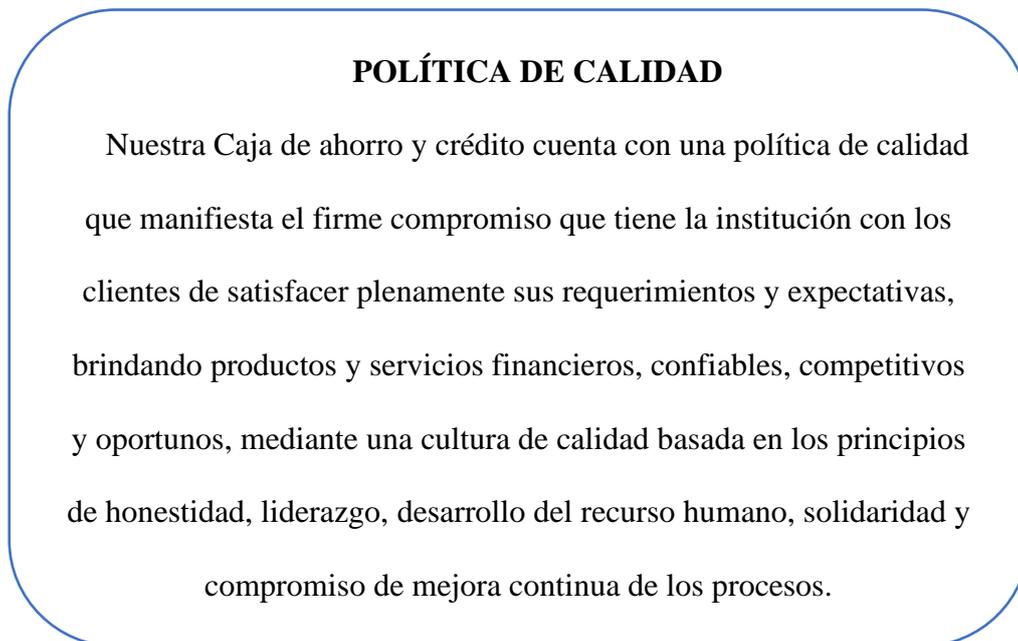
**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

## CLÁUSULA V LIDERAZGO

### 4.2.5. Política de calidad

Este punto presenta el compromiso que tiene la institución financiera para mejorar en sus productos o servicios en este caso financieros hacía las partes que se encuentran interesadas en ello, ya que si no existe compromiso en los procesos internos no existirán cambios.

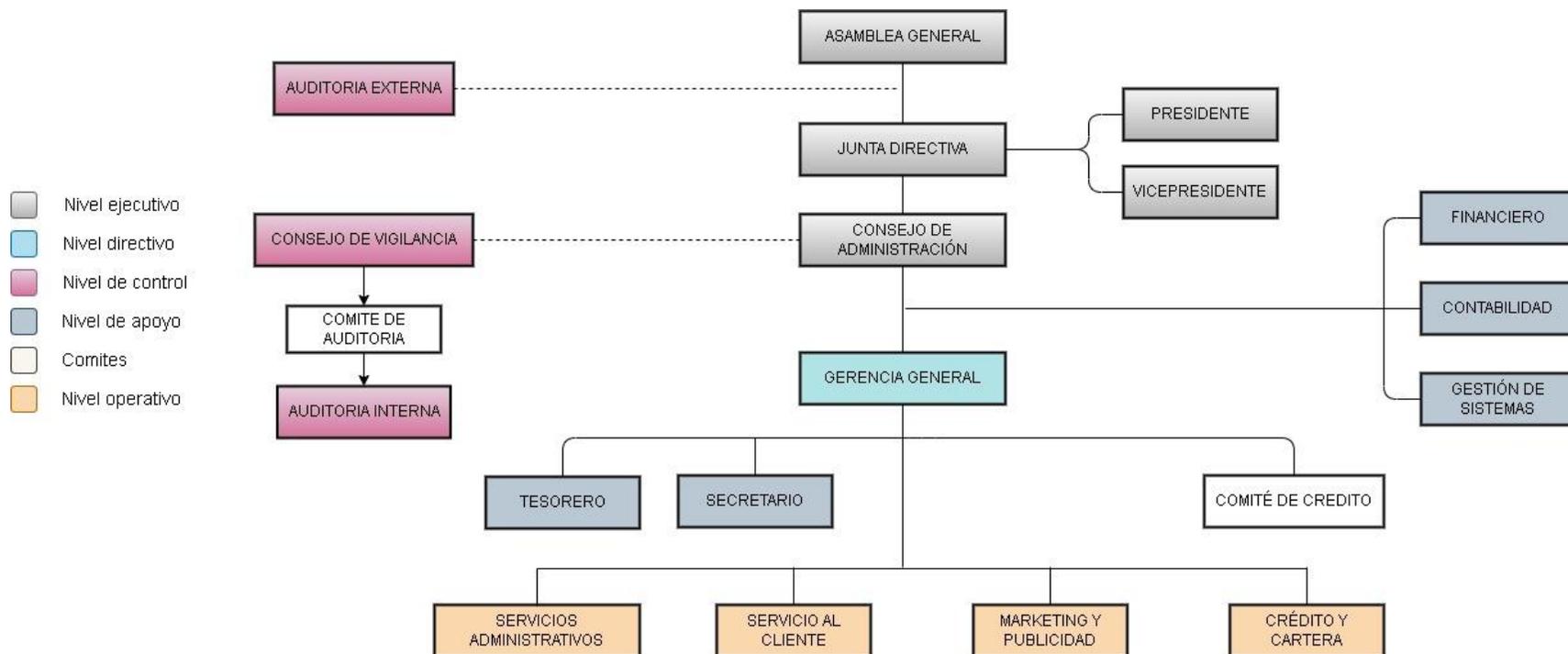


*Figura 19: Política de calidad*

*Elaborado por:* Remache María

### 4.2.6. Roles, responsabilidades y autoridades de la organización

La estructura organizacional que se propone en la se ha actualizado de acuerdo a los departamentos existentes actualmente y jerarquización.



**Figura 20: Organigrama y sus jerarquizaciones**

**Elaborado por:** Remache María

## **CLÁUSULA VI PLANIFICACIÓN**

### **4.2.7. Objetivos de calidad**

A continuación, se detallará los objetivos de calidad planteadas de acuerdo a los objetivos: Smart es decir que deben ser específicos, medibles, alcanzables, realistas y en el tiempo.

Fomentar la participación del personal en la calidad del servicio que garantice la mejora continua y el desempeño de los procesos de calidad.

Contar con la infraestructura física, tecnológica necesaria y suficiente para la operación de sus procesos.

Mejorar los procesos a través del seguimiento, evaluación constante e implementación de acciones correctivas, preventivas y de mejora.

Optimizar los niveles de capacitación en los delegados, directivos y empleados para mejorar la calidad de servicio.

## **CLÁUSULA VII APOYO**

### **4.2.8. Recursos**

En este apartado de la Norma se logra determinar los recursos que son necesarios para llevar a cabo la implementación de una manera correcta del sistema que se está diseñando.

En el capítulo 7 de la Norma menciona en el apartado de Recursos da a conocer que las personas son los recursos más importantes dentro de una organización ya que sin este recurso sería imposible realizar los procesos por lo cual menciona que:

“La organización debe determinar y proporcionar las personas necesarias para la implementación eficaz de su sistema de gestión de la calidad y para la operación y control de sus procesos”

Por ello se considera elaborar los perfiles profesionales con sus respectivos datos de identificación del puesto, responsabilidad, perfil y funciones a realizar dentro del puesto de trabajo, los cuales están establecidos de manera jerárquica.

**Tabla 26:** Perfil profesional asamblea general

	<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>VERSIÓN:</b>	<b>1</b>
			<b>CÓDIGO:</b>	<b>001</b>
	<b>MANUAL DE FUNCIÓN</b>		<b>ESTRUCTURA OCUPACIONAL:</b>	<b>A1</b>
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>		<b>ASAMBLEA GENERAL</b>		
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>				
<b>RAMA DE CARGO</b>	ACTIVIDADES EN MATERIA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA			
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA</b>	Nivel directivo			
<b>RESPONSABILIDAD</b>	Órgano responsable de supervisar la funcionalidad correcta de la caja de ahorro y crédito. Es la máxima autoridad de la organización.			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>				
<b>NIVEL ACADÉMICO</b>	Título profesional acorde a la finalidad: administración de empresas especialización finanzas, economista o carreras afines.			
<b>EXPERIENCIA</b>	De 4 a 5 años o más en actividades similares (instituciones financieras)			
<b>FUNCIONES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reformar estatuto de la organización</li> <li>• Aprobar plan de trabajo anual</li> <li>• Supervisar y conocer toda información financiera</li> <li>• Elegir remover a miembros de la comisión de crédito, de inversión o demás</li> <li>• Aprobar o rechazar la información financiera</li> <li>• Decretar pago de excedentes de acuerdo a la ley vigente</li> <li>• Cumplir con todas las obligaciones que la ley decreta por medio de la políticas y estatutos de la empresa</li> </ul>				

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

*Tabla 27: Perfil profesional consejo administrativo*

	<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>VERSIÓN:</b>	<b>1</b>
			CÓDIGO:	002
	<b>MANUAL DE FUNCIÓN</b>		<b>ESTRUCTURA OCUPACIONAL:</b>	A1
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>		<b>CONSEJO ADMINISTRATIVO</b>		
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>				
<b>RAMA DE CARGO</b>		ACTIVIDADES EN MATERIA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA		
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA</b>		Nivel directivo		
<b>RESPONSABILIDAD</b>		Comisión encargada directamente de toda la información de la Caja de ahorro y crédito. Es previamente elegida por la asamblea general con un número determinado de miembros.		
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>				
<b>NIVEL ACADÉMICO</b>		Título profesional acorde a la finalidad: administración de empresas especialización finanzas, economista o carreras afines.		
<b>EXPERIENCIA</b>		De 4 a 5 años o más en actividades similares (instituciones financieras)		
<b>FUNCIONES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer normar y políticas de administración</li> <li>• Realizar un modelo de gestión administrativa para la organización</li> <li>• Nombrar al gerente de la organización o removerlo de su cargo</li> <li>• Aceptar o rechazar solicitudes de socios</li> <li>• Elaborar los reglamentos de la caja de ahorro y crédito, así como aprobarlos</li> <li>• Someter a consideración a la asamblea general planes presupuestarios y plan de trabajo anual</li> <li>• Someter a consideración a la Asamblea General proyectos de reformas a estatutos de la organización</li> <li>• Sancionar a socios que no cumplan con las normas y estatutos establecidos en la organización</li> <li>• Examinar, aceptar, o rechazar proyectos en beneficio de los demás socios de la organización</li> </ul>				

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María

**Tabla 28: Perfil profesional comisión de vigilancia**

	<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>VERSIÓN:</b>	<b>1</b>
			<b>CÓDIGO:</b>	<b>003</b>
	<b>MANUAL DE FUNCIÓN</b>		<b>ESTRUCTURA OCUPACIONAL:</b>	<b>A1</b>
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>		<b>COMISIÓN DE VIGILANCIA</b>		
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>				
<b>RAMA DE CARGO</b>	<b>ACTIVIDADES EN MATERIA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>			
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA</b>	<b>Supervisión</b>			
<b>RESPONSABILIDAD</b>	<b>Organismo encargado de la fiscalización y control de la caja de ahorro y crédito; integrada por miembros igualmente elegidos por la asamblea general.</b>			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>				
<b>NIVEL ACADÉMICO</b>	<b>Título profesional acorde a la finalidad: administración de empresas especialización finanzas, economista o ingeniería comercial.</b>			
<b>EXPERIENCIA</b>	<b>De 4 a 5 años o más en actividades similares (instituciones financieras)</b>			
<b>FUNCIONES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar las acciones de los funcionarios de la organización y si estas son llevadas de la mejor manera de acuerdo a lo contemplado en normas, políticas y estatutos de la empresa, así como leyes vigentes.</li> <li>• Supervisar todas las inversiones realizadas en nombre de la organización</li> <li>• Revisar la contabilidad de la organización de manera periódica incluyendo estados de cuenta y libros diarios</li> <li>• Verificar y dar visto bueno a programas aprobados sin previa planificación por la comisión de administración.</li> <li>• Rechazar todas las acciones de las demás comisiones si estas estuvieran actuando fuera del límite legal que debe regir a la organización.</li> <li>• Dar dictamen y comprobación final a todos los balances e informes de la organización.</li> <li>• Supervisar todas las acciones que afecten a bienes de entidad y tomar medidas correctivas pertinentes.</li> </ul>				

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

*Tabla 29: Perfil profesional gerente general*

	<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>VERSIÓN:</b>	<b>1</b>
			<b>CÓDIGO:</b>	004
	<b>MANUAL DE FUNCIÓN</b>		<b>ESTRUCTURA OCUPACIONAL:</b>	A1
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>		<b>GERENTE GENERAL</b>		
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>				
<b>RAMA DE CARGO</b>	ACTIVIDADES EN MATERIA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA			
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA</b>	Nivel ejecutivo			
<b>RESPONSABILIDAD</b>	Representante legal de la caja de ahorro y crédito y se encarga de la administración responsable de la misma. Es designado por medio de la comisión de administración por el plazo de un año siendo posible su reelección de acuerdo a su buen desempeño.			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>				
<b>NIVEL ACADÉMICO</b>	Título profesional acorde a la finalidad: administración de empresas especialización finanzas, economista o ingeniería comercial.			
<b>EXPERIENCIA</b>	De 4 a 5 años o más en actividades similares (instituciones financieras)			
<b>FUNCIONES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representar a la empresa judicial y extrajudicial a la caja de ahorro y crédito.</li> <li>• Planificar, dirigir, organizar y controlar todas las dependencias de la empresa de manera general.</li> <li>• Supervisar y controlar la contabilidad de la organización de acuerdo a lo recomendado por el consejo de vigilancia.</li> <li>• Abrir cuentas bancarias de la caja de ahorro y crédito y endosar o girar cheques en su nombre.</li> <li>• Firmar la correspondencia de la caja de ahorro y crédito en los asuntos de su competencia o que, por su naturaleza, requieran despacho urgente.</li> <li>• Informar mensualmente al consejo de administración y al de vigilancia sobre el estado económico, rindiendo los respectivos estados financieros y más informes que sean requeridos.</li> <li>• Presentar los balances semestrales para conocimiento y aprobación de la asamblea general.</li> <li>• Asistir a las sesiones de los consejos de administración y de vigilancia con voz informante.</li> <li>• Elaborar, actualizar y mantener bajo su cuidado y custodia los inventarios de bienes.</li> </ul>				

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María

**Tabla 30: Perfil profesional auditor interno**

	<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>VERSIÓN:</b>	<b>1</b>
			<b>CÓDIGO:</b>	<b>005</b>
	<b>MANUAL DE FUNCIÓN</b>		<b>ESTRUCTURA OCUPACIONAL:</b>	<b>A1</b>
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>			<b>AUDITOR INTERNO</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>				
<b>RAMA DE CARGO</b>		<b>ACTIVIDADES EN MATERIA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>		
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA</b>		<b>Nivel control</b>		
<b>RESPONSABILIDAD</b>		<b>Planificar, dirigir, implementar y supervisar los mecanismos de control interno de las actividades financieras y administrativas, con el propósito de precautelar la correcta aplicación y utilización de los recursos de la caja de ahorro, sujetándose a las normas y procedimientos de auditoria y regularizaciones que establezca los organismos de control.</b>		
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>				
<b>NIVEL ACADÉMICO</b>		<b>Título profesional acorde a la finalidad: contador – auditor CPA calificado por la superintendencia de cooperativas</b>		
<b>EXPERIENCIA</b>		<b>De 2 a 3 años o más en actividades similares (instituciones financieras)</b>		
<b>FUNCIONES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar los recursos informáticos y sistemas de información.</li> <li>• Verificar si la información que utiliza internamente la institución para la toma de decisiones la que reporta al MIES, es oportuna y surge de sistemas de información.</li> <li>• Verificar que el Consejo de Administración haya expedido las políticas para prevenir el lavado de dinero y constatar su aplicación por parte de la administración.</li> <li>• Evaluar la gestión del oficial de cumplimiento.</li> <li>• Verificar que la institución cuente con organigramas estructurales y funcionales, manuales y demás reglamentación interna.</li> <li>• Verificar la existencia, actualización, difusión, eficacia y cumplimiento de políticas, procedimientos estrategias, metodológicas, formalmente establecidas para identificar evaluar, controlar y administrar riesgos.</li> <li>• Aplicar pruebas de auditoria para determinar la razonabilidad de los estados financieros y cumplimiento de normas de carácter general dispuesto por parte de la Superintendencia de Cooperativas.</li> <li>• Participar en el comité de calificación de activos de riesgos y cartera de crédito y constitución de provisiones.</li> <li>• Informar por escrito, a los Concejos de administración, vigilancia y gerencia, sobre cualquier irregularidad que se detectare en el manejo administrativo – financiero de la Cooperativa y recomienda los correctivos necesarios.</li> </ul>				

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

**Tabla 31: Perfil profesional jefe de talento humano**

	<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>VERSIÓN:</b>	<b>1</b>
			CÓDIGO:	006
	<b>MANUAL DE FUNCIÓN</b>		ESTRUCTURA OCUPACIONAL:	A1
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>		Jefe Talento Humano		
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>				
<b>RAMA DE CARGO</b>	ACTIVIDADES EN MATERIA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA			
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA</b>	Directivo			
<b>RESPONSABILIDAD</b>	Es el responsable de manejar correctamente a todo el personal de la organización. Precedido directamente desde la gerencia general.			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>				
<b>NIVEL ACADÉMICO</b>	Título profesional acorde a la finalidad: Ingeniería en recursos humanos, administración, psicología industrial y carreras afines			
<b>EXPERIENCIA</b>	De 2 años o más en actividades similares			
<b>FUNCIONES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proponer plan operativo anual del departamento con relación al plan estratégico institucional.</li> <li>• Elaborar y actualizar políticas y metodología para administrar al personal de la institución.</li> <li>• Desarrollar metodologías aplicables a los procesos de gestión de talento humano tales como prospección, desempeño, evaluación, remuneración y clima laboral.</li> <li>• Diseñar y actualizar los perfiles del cargo de acuerdo a las necesidades de la institución.</li> <li>• Coordinar con los niveles de supervisión todas las acciones pertinentes para la creación de medidas de control y potencialización del personal.</li> <li>• Coordinar mejoras a procesos de comunicación interna de la organización.</li> <li>• Ejecutar periódicamente mediciones de clima laboral y coordinar con las instancias pertinentes, las decisiones a ser tomadas respecto a estos resultados.</li> <li>• Administrar el sistema salarial de la institución generando curvas salariales reales y comparando con las ideales con el fin de mantener el sistema.</li> <li>• Mantener actualizado el reglamento interno del personal.</li> <li>• Supervisar el desarrollo de las actividades encargadas a sus asistentes.</li> </ul>				

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

*Tabla 32: Perfil profesional atención al cliente*

	<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>VERSIÓN:</b>	<b>1</b>
			CÓDIGO:	007
	<b>MANUAL DE FUNCIÓN</b>		ESTRUCTURA OCUPACIONAL:	A1
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>		ATENCIÓN AL CLIENTE		
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>				
<b>RAMA DE CARGO</b>	ACTIVIDADES EN MATERIA DE GESTIÓN OPERATIVA			
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA</b>	Nivel operativo			
<b>RESPONSABILIDAD</b>	Persona encargada de proporcionar a usuarios información y soporte con relación a productos y servicios que la caja de ahorro y crédito comercializa. Además, se encarga de canalizar quejas reclamos y sugerencias.			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>				
<b>NIVEL ACADÉMICO</b>	Título profesional acorde a la finalidad: Comercial, administración de empresas, marketing, comunicación social, relaciones públicas.			
<b>EXPERIENCIA</b>	De 1 año o más en actividades similares			
<b>FUNCIONES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingresar nuevos clientes interesados.</li> <li>• Tomar y gestionar quejas, reclamos y sugerencias de servicio.</li> <li>• Coordinar y reservar citas en las diferentes dependencias de la empresa.</li> <li>• Atender a consultas de balances o estados de cuenta.</li> <li>• Dar información sobre todos los productos y servicios de la empresa, además de informar sobre horarios y disponibilidad de estos.</li> </ul>				

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María

**Tabla 33: Perfil profesional secretaria**

	<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>VERSIÓN:</b>	<b>1</b>
			CÓDIGO:	008
	<b>MANUAL DE FUNCIÓN</b>		ESTRUCTURA OCUPACIONAL:	A1
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>		SECRETARIA		
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>				
<b>RAMA DE CARGO</b>	ACTIVIDADES EN MATERIA DE GESTIÓN OPERATIVA			
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA</b>	Nivel apoyo			
<b>RESPONSABILIDAD</b>	Colaborar con el gerente y consejos directivos además de respetar, cumplir decisiones de los altos mandos y supervisar.			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>				
<b>NIVEL ACADÉMICO</b>	Título profesional acorde a la finalidad: Administración de empresas o carreras afines.			
<b>EXPERIENCIA</b>	De 2 a 3 años o más en actividades similares (instituciones financieras)			
<b>FUNCIONES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redactar las actas de la asamblea general</li> <li>• Llevar los libros de actas del consejo y de reuniones de asamblea</li> <li>• Firmar con el presidente y el tesorero los documentos previamente autorizados por el Consejo que importen obligación de pago o contrato que obligue a la caja de ahorro.</li> <li>• Firmar con el presidente y dos asociados las actas de asamblea</li> <li>• Firmar con el presidente las escrituras públicas que sean consecuencia de operaciones previamente autorizadas por el consejo.</li> <li>• Firmar con el presidente las actas del consejo de administración.</li> </ul>				

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

**Tabla 34: Perfil profesional jefe financiero**

	<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>VERSIÓN:</b>	<b>1</b>
			CÓDIGO:	009
	<b>MANUAL DE FUNCIÓN</b>		ESTRUCTURA OCUPACIONAL:	A1
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>		<b>JEFE FINANCIERO</b>		
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>				
<b>RAMA DE CARGO</b>	ACTIVIDADES EN MATERIA DE GESTIÓN SOPORTE			
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA</b>	Nivel apoyo			
<b>RESPONSABILIDAD</b>	Es el encargado de toda la gestión financiera de la institución. Es responsable de la planificación, ejecución e información de las finanzas.			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>				
<b>NIVEL ACADÉMICO</b>	Ingeniería en banca y finanzas, economía, administración de empresas, ingeniero comercial, con especialización en el área financiera.			
<b>EXPERIENCIA</b>	De 3 años o más en actividades similares (instituciones financieras)			
<b>FUNCIONES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora y mantenimiento de la calidad de procedimientos financieros de la caja de ahorro y crédito.</li> <li>• Elaborar, políticas, estrategias y operaciones financieras de acuerdo a necesidad de la institución.</li> <li>• Tomar decisiones financieras de acuerdo a análisis realizados antes.</li> <li>• Tomar decisiones sobre los inventarios y de financiamiento a lo largo y corto plazo.</li> <li>• Análisis de todos los pronósticos financieros.</li> <li>• Preparar planes y programas presupuestarios.</li> <li>• Controlar los informes de costos y gastos con proyecciones.</li> <li>• Generar los indicadores necesarios para evaluar el desarrollo.</li> <li>• Dirigir todas las decisiones financieras para asegurar el mejor rendimiento de los recursos de la organización.</li> </ul>				

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

*Tabla 35: Perfil profesional contador*

	<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>VERSIÓN:</b>	<b>1</b>
			CÓDIGO:	010
	<b>MANUAL DE FUNCIÓN</b>		ESTRUCTURA OCUPACIONAL:	A1
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>		<b>CONTADOR</b>		
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>				
<b>RAMA DE CARGO</b>	ACTIVIDADES EN MATERIA DE GESTIÓN SOPORTE			
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA</b>	Nivel apoyo			
<b>RESPONSABILIDAD</b>	Es el encargado de llevar la contabilidad de acuerdo a todos los principios generalmente aceptados, las disposiciones y los instructivos de contabilidad emitidos por código de ética profesional y el órgano legal competente.			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>				
<b>NIVEL ACADÉMICO</b>	Título profesional acorde a la finalidad: contador – auditor CPA			
<b>EXPERIENCIA</b>	De 2 a 3 años o más en actividades similares			
<b>FUNCIONES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesar, codificar y contabilizar activos, pasivos, ingresos y egresos mediante el registro numérico contable establecido.</li> <li>• Asesor acerca de materia contable al gerente y demás órganos directivos de la institución cuando se solicite.</li> <li>• Participar en la elaboración del plan anual junto con el gerente</li> <li>• Calcular presupuestos y provisiones para el periodo siguiente.</li> <li>• Evaluar y recomendar cambios necesarios en el sistema Contable de la institución.</li> <li>• Elaborar los respectivos roles de pago a personal mensualmente.</li> <li>• Realizar control posterior a gastos de la institución.</li> <li>• Elaborar y preparar los diferentes estados financieros necesarios, así como libros diarios, mayores generales y auxiliares.</li> <li>• Llevar el registro de inventarios de activos fijos y actualizados.</li> <li>• Elaborar los reportes de ingresos y gastos mensuales y representarlos a la gerencia.</li> </ul>				

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María

**Tabla 36:** Perfil profesional jefe de agencia

	<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>VERSIÓN:</b>	<b>1</b>
			CÓDIGO:	012
	<b>MANUAL DE FUNCIÓN</b>		ESTRUCTURA OCUPACIONAL:	A1
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>		JEFE DE AGENCIA		
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>				
<b>RAMA DE CARGO</b>	ACTIVIDADES EN MATERIA DE GESTIÓN OPERATIVO			
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA</b>	Nivel operativo			
<b>RESPONSABILIDAD</b>	Encargado de hacer cumplir las normas y procedimientos financieros y administrativos establecidos por la caja de ahorro y crédito.			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>				
<b>NIVEL ACADÉMICO</b>	Administración de Empresas, ingeniero comercial, con especialización en el área financiera.			
<b>EXPERIENCIA</b>	De 3 a 4 años o más en actividades similares (instituciones financieras)			
<b>FUNCIONES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar un plan de trabajo orientado al cumplimiento de los objetivos de la caja de ahorro y crédito.</li> <li>• Supervisar, administrar y participar en los procesos de colocación de crédito</li> <li>• Promover los productos financieros que dispone la institución.</li> <li>• Supervisar y administrar los procesos de recuperación de cartera</li> <li>• Ejercer la representación de la entidad dentro del ámbito de responsabilidad que le sea asignado.</li> <li>• Administrar de manera integral la agencia para el cumplimiento de las metas de colocación de crédito y de recuperación de cartera.</li> <li>• Reportar periódicamente la gestión de la agencia.</li> </ul>				

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

**Tabla 37: Perfil profesional analista de crédito**

	<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>	<b>VERSIÓN:</b>	<b>1</b>
	<b>MANUAL DE FUNCIÓN</b>	<b>CÓDIGO:</b>	013
		<b>ESTRUCTURA OCUPACIONAL:</b>	A1
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>		<b>ANALISTA DE CRÉDITO</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>			
<b>RAMA DE CARGO</b>	<b>ACTIVIDADES EN MATERIA DE GESTIÓN OPERATIVO</b>		
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA</b>	Nivel operativo		
<b>RESPONSABILIDAD</b>	Es el responsable directo del cumplimiento de metas de colocaciones y captaciones en su segmento de mercado, velando así por la confiabilidad y seguridad de la documentación que sustentan las operaciones de crédito, así como la pronta recuperación de créditos otorgados.		
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<b>NIVEL ACADÉMICO</b>	Título profesional acorde a la finalidad: Ingeniería en administrador de empresas, marketing, finanzas, contabilidad o carreras afines.		
<b>EXPERIENCIA</b>	De 1 año o más en actividades similares (captación de recursos)		
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar promoción, verificación evaluación en el proceso de colocación de créditos, brindando toda la información y atención requerida por el cliente.</li> <li>• Realizar el seguimiento respectivo a la cartera correspondiente a su oportuna recuperación.</li> <li>• Cumplir con todas las normas y estatutos regulatorios de la caja de ahorro y crédito.</li> <li>• Hacer crecer y mantener la cartera de créditos en número de socios y colocaciones y mantener niveles de morosidad ya definidos.</li> <li>• Filtrar a los socios por el sistema de información de servicio crediticio, que use la institución.</li> <li>• Verificar toda la información que proporcionen los socios, incluyendo domicilio, centro laboral y de garantías.</li> <li>• Ingresar solicitudes de crédito al sistema que aplica la empresa (software) de la institución.</li> <li>• Participar directamente en los comités de créditos</li> <li>• Coordinar con las demás áreas para realizar los expedientes de seguimiento de créditos aprobados para su desembolso.</li> <li>• Recuperar créditos de acuerdo a políticas de recuperación dentro de los plazos establecidos.</li> <li>• Realizar informes correspondientes solicitados referentes a su gestión o cartera.</li> </ul>			

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

**Tabla 38: Perfil profesional oficial de crédito**

	<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>VERSIÓN:</b>	<b>1</b>
			CÓDIGO:	014
	<b>MANUAL DE FUNCIÓN</b>		ESTRUCTURA OCUPACIONAL:	A1
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>		<b>OFICIAL DE CRÉDITO</b>		
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>				
<b>RAMA DE CARGO</b>	ACTIVIDADES EN MATERIA DE GESTIÓN OPERATIVO			
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA</b>	Nivel operativo			
<b>RESPONSABILIDAD</b>	Otorgar créditos a los socios de la caja de ahorro y crédito “Sumak Cotacachi”, previo el respectivo análisis de crédito, que facilite la posterior recuperación de estos valores entregados.			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>				
<b>NIVEL ACADÉMICO</b>	Título profesional acorde a la finalidad: Ing. administración de empresas especialidad finanzas, contador – auditor CPA, ingeniero comercial especialista en finanzas, economista.			
<b>EXPERIENCIA</b>	De 2 a 3 años o más en actividades similares (instituciones financieras)			
<b>FUNCIONES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesor e informar a clientes sobre los tipos de créditos que ofrece la caja de ahorro y crédito.</li> <li>• Revisar y verificar la información de solicitudes de crédito entregados por el socio y calificar el crédito.</li> <li>• Inspeccionar negocios y domicilios de los socios, para calificar capacidad de pago.</li> <li>• Realizar el seguimiento respectivo de los clientes deudores con llamadas de prevención y notificaciones a domicilio o por correo electrónico.</li> <li>• Elaborar una lista de pagarés e hipotecas de créditos concedidos y entregarla previa acta de entrega-recepción al oficial de operaciones, manteniendo una copia en el file de crédito.</li> </ul>				

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

**Tabla 39: Perfil profesional tesorera**

	<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>VERSIÓN:</b>	<b>1</b>
			<b>CÓDIGO:</b>	<b>015</b>
	<b>MANUAL DE FUNCIÓN</b>		<b>ESTRUCTURA OCUPACIONAL:</b>	<b>A1</b>
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>		<b>TESORERA</b>		
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>				
<b>RAMA DE CARGO</b>	ACTIVIDADES EN MATERIA DE GESTIÓN FINANCIERO			
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA</b>	Nivel operativo			
<b>RESPONSABILIDAD</b>	La tesorera es responsable de dirigir los movimientos de ingresos y egresos del departamento financiero considerando el riesgo y la rentabilidad.			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>				
<b>NIVEL ACADÉMICO</b>	Título profesional acorde a la finalidad: contabilidad, ingeniero comercial especialidad finanzas o afines.			
<b>EXPERIENCIA</b>	De 1 año o más en actividades similares (finanzas)			
<b>FUNCIONES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar la correcta planificación, ejecución y control de las actividades financieras.</li> <li>• Supervisar transferencias de fondos planificadas y ejecutadas.</li> <li>• Custodiar todo título de valor financiero.</li> <li>• Mantener a la institución al corriente de las disponibilidades financieras y económicas de acuerdo a flujos de caja elaborados por la misma.</li> <li>• Cumplir las metas de captación como custodia de dinero, títulos de valor, cuentas bancarias y cheques.</li> </ul>				

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

## 4.2.9. Seguimiento, medición, análisis y evaluación

### 4.2.9.1. Indicadores

En esta parte de la norma se ha considerado elaborar las fichas de indicadores para lograr una correcta medición, análisis y evaluación de cada uno de los procedimientos planteado anteriormente mediante el uso de estos indicadores se lograr asegurar los resultados con efectos positivos dentro de la institución financiera los cuales se encuentran en el Anexo 4:

### 4.2.9.2. Análisis de resultados

De acuerdo a los resultados obtenido en el capítulo 3, se pudo observar con la aplicación del Check List ISO 9001:2015 inicial, con el fin de mostrar la situación actual de la institución un resultado de 26,20% lo que analizando es un resultado no favorable para la institución.

Para realizar un análisis final se ha hecho una comparación entre los resultados iniciales y los resultados finales, donde se logra observar inicia con un 26% del cuál con el planteamiento del SGC diseñado se logra incrementar en un 53,50%, quedando así un 26% para llegar a la excelencia el cuál se podría cumplir con la implementación del modelo de gestión.



*Figura 21: Resultados de comparación*

*Elaborado por:* Remache María

## **CLÁUSULA X MEJORA**

### **4.2.10. Mejora continua**

Tomando en cuenta el resultado del Check List inicial y analizando cada una de los capítulos de la norma se logró obtener un resultado general, en base a este análisis se ha desarrollado el plan de mejora para cada una de las actividades los cuales se evidencian en la siguiente tabla:

**Tabla 40:** Plan de mejoras para el diseño del SGP Sumak Cotacachi

PLAN DE MEJORAS PARA EL DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS EN LA EMPRESA SUMAK COTACACHI				
Requisitos Norma ISO 9001:2015		Objetivos	Actividades	Responsable
<b>4. Contexto de la Organización (Enfoque en Procesos)</b>	4.1 Comprensión de la organización y de su contexto	Determinar las cuestiones externas e internas que son pertinentes para el propósito y dirección estratégica de la institución financiera.	Elaborar herramientas FODA y análisis Pestel	María Remache
	4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	Identificar las partes interesadas y sus requisitos de la institución financiera para lograr satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.	Realizar la matriz de partes interesadas (Anexo 1)	María Remache
	4.3 Determinación del alcance del SGC	Determinar los límites y la aplicabilidad del sistema de gestión de la calidad para establecer el alcance de la empresa.	Plantear alcance del sistema de gestión por procesos	María Remache
	4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos	Diseñar los procesos necesarios del Sistema de Gestión de calidad para una mejor gestión interna de la empresa.	Identificar, organizar, caracterizar y gestionar los procesos de la empresa mediante el diseño de: mapa de procesos, inventario de procesos, lista maestra, caracterización, manual de procedimientos e indicadores de los procesos.	María Remache

<b>5. Liderazgo</b>	5.2 Política	Establecer una política de la calidad apropiada al contexto de la empresa y con un compromiso de mejora continua del Sistema de Gestión de calidad.	Diseñar la política de la Calidad	María Remache
	5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización	La alta dirección debe asegurarse que las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes se asignen, comuniquen y entiendan en toda la organización.	Modificar y actualizar el organigrama estructural	María Remache
<b>6. Planificación</b>	6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades.	Determinar los riesgos y oportunidades que pueden ser tomadas por la organización, teniendo en cuenta los problemas externos e internos y las necesidades y expectativas de las partes interesadas.	Realizar la Matriz de riesgos basada en la normativa ISO 31000: 2018 para mitigar los riesgos que pueden afectar a la empresa y la prestación de servicios financieros.	María Remache
	6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos.	Plantear objetivos de calidad que sean coherentes, medibles, alcanzables y temporales, planificación de mejoras.	Diseñar objetivos de calidad y planificación para lograrlos	María Remache
<b>7. Apoyo</b>	7.1 Recursos	Diseñar Perfiles profesionales actualizados	Perfiles profesionales	María Remache
	7.5 Información documentada	Realizar una correcta y ordenada información documentada que permita llevar acabo a la organización un control de información, basada en los formatos que la norma ISO 9001:2015 establece.	Diseñar la lista maestra de documentos obtenidos en cada procedimiento que ayude al manejo y gestión documental de la empresa.	María Remache

<b>8. Operación</b>	8.1 Planificación y control operacional.	Identificar los procesos ya caracterizados mediante la elaboración de un manual de procedimientos.	Realizar el manual de procedimientos mediante la recopilación de toda la información en cada uno de los procesos.	María Remache
<b>9. Evaluación del Desempeño</b>	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación.	Determinar los métodos para el seguimiento, medición, análisis y evaluación del sistema de gestión, con la finalidad de asegurar unos resultados que sean lo más válidos posibles	Plantear indicadores claves de gestión que permita mejorar el control y evaluación del desempeño de la institución financiera.	María Remache
<b>10. Mejora</b>	10.3 Mejora continua	Elaborar un plan de mejoras	Plan de mejora	María Remache

*Elaborado por:* Remache María

## CONCLUSIONES

- Mediante la investigación bibliográfica, documental y de campo de la información existente y vigente de la institución financiera, se ha obtenido las bases teóricas necesarias para la elaboración del marco teórico en el cual se ha logrado estudiar los requisitos necesarios para el desarrollo del Sistema de Gestión basado en Procesos para la caja de ahorro y crédito.
- Para el desarrollo del diagnóstico de la línea base en la caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi se realizó un análisis de los factores internos y factores externos mediante la aplicación de la matriz FODA y análisis PESTEL, de la misma manera se empleó la lista de verificación de la Norma ISO 9001:2015, donde se evidencio la situación actual de la institución financiera dando como resultado con un desempeño de 26,20% siendo este un nivel de desempeño bajo, por lo cual es necesario implementar un SGC.
- Para el diseño un sistema de gestión por procesos se ha desarrollado un mapa de procesos, inventario de procesos en el cual se puede evidenciar 11 procesos y sus respectivas caracterizaciones, un manual de procedimientos el cual consta con 18 fichas de procedimientos con sus respectivos flujogramas y 35 documentos/registros, además de 14 fichas de indicadores, matriz de partes interesadas, organigrama organizacional y matriz de riesgos en los procesos, con la elaboración de estos, se pretende alcanzar nuevos estándares de calidad lo cual permite tener un mejor control interno de los procesos.

## RECOMENDACIONES

- El sistema de gestión de calidad basado en las normas ISO 9001:2015, está construido mejorar la organización, el orden y el control de todos los recursos que son utilizados dentro de la institución por lo que es recomendable llevar a cabo esta implementación aun si no busca una certificación o no se poseen los recursos para dicho caso, ya que el SGC puede desarrollarse perfectamente sin estar certificado.
- Elaborar un cronograma de capacitaciones en temas de sistemas de gestión de calidad, evaluar a los empleados sobre los temas tratados y volver a planificar las actividades de acuerdo con los resultados obtenidos.
- Se le recomienda a la gerencia ubicar un buzón de sugerencias contiguo a la ventanilla de atención al cliente, con el fin de obtener una eficaz comunicación con el cliente.
- Realizar un seguimiento del desempeño del diseño de modelo de gestión, dando cumplimiento a los requisitos de la norma ISO 9001:2015.

## BIBLIOGRAFÍA

Agudelo, F. (2010). Identificación y diseño de procesos. En *Evolución de la gestión por procesos*.

Álvarez, J. M. (2017). *Gestión por procesos y riesgo operacional*. Madrid: AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificación. Obtenido de AENOR - Asociación Española <https://elibro.net/es/ereader/utnorte/53618?page=51>.

Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi. (s.f.).

Carrasco, J. B. (2011). *Gestión de Procesos*. Santiago de Chile: Evolución S.A.

Echaverria, C. M. (31 de mayo de 2015). *Indicadores de gestión curso control de gestión y control financiero*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/CarlosEchaverria3/clase-3-indicadores-de-gestion-curso-control-de-gestin-y-control-financiero-sag-arica>

EQM Consulting. (18 de Junio de 2020). Obtenido de <https://eqmconsulting.com/que-son-los-kpi-y-tipos-existen/>

Escuela Europea de Excelencia. (14 de Agosto de 2018). Obtenido de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2018/08/como-se-encuentra-formada-la-familia-iso-9000/>

González, M. J. (2017). Gestión estratégica como herramienta para promover la competitividad de las empresas del sector logístico del departamento del Atlántico, Colombia. *Espacios*, 2,2.

Granda, E. M. (2020). El sistema financiero en Ecuador. Herramientas innovadoras y nuevos modelos de negocio. *KOINONIA*, 197.

Guiliany, G. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. *Espacios*, 16.

Hernández, M. R. (2018). MATRIZ DAFO o FODA: herramienta estratégica con plena vigencia. . *ResearchGate*, 3,3.

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. (2002). *ISO 10013:DIRECTRICES PARA LA DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD*. Bogota,: Colombia: 10013.

Instituto Nacional de Contadores Públicos, C. (2012). Principales indicadores financieros y de gestión.

LOEPS. (2018). REGLAMENTO A LEY ORGANICA ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA. *LEXIS FINDER*, 17, 18.

Molina, A. I. (2016). *Estrategia y desarrollo de una guía de implantación de la norma ISO 9001:2015*. Valencia: Área de Innovación y Desarrollo, S.L.

Muñoz, C. E. (31 de mayo de 2015). *Indicadores de gestión curso control de gestión y control financiero*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/CarlosEcheverria3/clase-3-indicadores-de-gestion-curso-control-de-gestin-y-control-financiero-sag-arica>

Norma Internacional ISO 9000. (2015). Sistema de gestión de la calidad - Fundamentos y Vocabulario. Ginebra, Suiza: Secretaria Central ISO.

Norma Internacional ISO 9001. (15 de Septiembre de 2015). Sistemas de Gestión de la Calidad - Requisitos. Ginebra, Suiza: Secretaría Central de ISO.

Ortegón, C. (6 de Mayo de 2019). *inmarketing*. Obtenido de <https://blog.inmarketing.co/blog/planeacion-estrategica-que-es-como-se-hace>

Phillips, A. W. (2016). *Cómo gestionar con éxito una auditoría interna conforme a ISO 9001:2015*. Madrid: AENOR.

Ponsati, E. G. (2005). *Gestión de la calidad*. Catalunya: EDICIONS UPC.

Qualired. (3 de Diciembre de 2015). *LOS 7 PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD SEGÚN ISO 9001:2015*. Obtenido de [http://www.qualired.com/despachos1.asp?cod\\_des=62662](http://www.qualired.com/despachos1.asp?cod_des=62662)

Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA.

Telescopio de Galilea. (6 de Octubre de 2014). *Educación*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/TelescopioUG/anlisis-foda-definicion-caractersticas-y-ejemplos>

Valdés, L. A. (05 de Julio de 2017). *Manual para la diagramación de procesos*. Recuperado el 26 de mayo de 2021, de Red universitaria de aprendizaje: <https://www.rua.unam.mx/portal/recursos/ficha/13869/manual-para-la-diagramacion-de-procesos>

Zambrano, G. V. (2017). *Gestión por procesos Un principio de la gestión de Calidad*. Manabí: Mar Abierto.

# **ANEXOS**

*Anexo 1: Lista de verificación*

	<b>REQUISITOS DEL SISTEMA DE CALIDAD</b>	<b>Cumple</b>	<b>No Cumple</b>	<b>Observaciones</b>
<b>4</b>	<b>CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN</b>			
<b>4.1</b>	<b>Comprensión de la organización y de su contexto</b>			
	¿Se establecen los factores internos y externos importantes en la dirección estratégica de la institución financiera?	0	X	
	¿Se realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas cuestiones internas o externas?	0	X	
<b>4.2</b>	<b>Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas</b>			
	¿Se ha definido las partes interesadas y los requisitos de estas para el SGP?	X	0	
	¿Se realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas partes interesadas y sus requisitos pertinentes?	0	X	
<b>4.3</b>	<b>Determinación del alcance del SGC</b>			
	La organización debe determinar los límites y la aplicabilidad del sistema de gestión de la calidad para establecer su alcance.	0	X	
	a) las cuestiones internas y externas indicadas en el apartado 4.1;	0	X	
	b) los requisitos de las partes interesadas pertinentes indicados en el apartado 4.2;	0	X	
	c) los productos y servicios de la organización.	X	0	
<b>4.4</b>	<b>Sistema de gestión de la calidad y sus procesos</b>			
	¿Se ha establecido, implementado, mantenido y mejorado continuamente el SGC, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones de acuerdo con los requisitos de esta norma?	0	X	
	¿Se han determinado los procesos necesarios para el SGC y su aplicación a través de la organización?	0	X	
	a) Se ha Determinado las entradas requeridas y las salidas esperadas de estos procesos.	X	0	
	b) Se ha determinado la secuencia e interacción de estos procesos.	X	0	

	c) Determinar y aplicar los criterios y los métodos necesarios para asegurarse de la operación eficaz y el control de estos procesos.	X	0	
	d) Determinar los recursos necesarios para estos procesos y asegurarse de su disponibilidad	X	0	
	e) Asignar las responsabilidades y autoridades para estos procesos.	X	0	
	f) ¿Se abordan los riesgos y las oportunidades determinados de acuerdo con los requisitos del apartado 6.1?	0	X	
	g) ¿Se evalúan los procesos y se implementan los cambios necesarios para asegurar que los procesos logren los resultados previstos y éstos se mejoran continuamente?	0	X	
	h) ¿La organización mantiene información documentada para apoyar la operación de sus procesos y la conserva para demostrar que éstos se realizan según lo planificado?	0	X	
<b>5</b>	<b>LIDERAZGO</b>			
<b>5.1</b>	<b>Liderazgo y compromiso</b>			
<b>5.1.1</b>	<b>Generalidades</b>			
	¿La alta dirección demuestra su liderazgo y compromiso con respecto al SGC, asumiendo la responsabilidad y obligación de rendir cuentas con relación a la eficacia del SGC?	0	X	
	¿Se asegura de que se establecen la política y los objetivos de la calidad para el SGC, y que éstos son compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización?	0	X	
	¿La alta dirección promueve el enfoque de procesos y el pensamiento basado en riesgos, comunica la importancia del SGC y promueve la mejora continua de forma que el SGC logre los resultados previstos?	0	X	
	¿Se asegura que los recursos necesarios para el SGC estén disponibles?	0	X	
	¿Compromete, dirige y apoya a las personas, para contribuir a la eficacia del SGC?	0	X	
	¿Apoya otros roles pertinentes de la dirección para demostrar su liderazgo en la forma en la que aplique a sus áreas de responsabilidad?	X	0	
<b>5.1.2</b>	<b>Enfoque al cliente</b>			

	¿La alta dirección demuestra su liderazgo y compromiso con respecto al enfoque al cliente asegurando que se determinan, se comprenden y se cumplen los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables?	X	0	
	¿Se determinan y se consideran los riesgos y oportunidades que pueden afectar la conformidad de los productos y servicios y a la capacidad para aumentar la satisfacción del cliente?	X	0	
	¿Se mantiene el enfoque en aumentar la satisfacción del cliente?	X	0	
<b>5.2</b>	<b>Política</b>			
<b>5.2.1</b>	<b>Desarrollo de la política de la calidad</b>			
	¿La alta dirección ha establecido, implementado y mantenido una política de calidad que sea apropiada al propósito y contexto de la organización y apoye a su dirección estratégica?	0	X	
	¿La política de calidad proporciona un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad?	0	X	
	¿Incluye un compromiso de cumplir los requisitos aplicables y la mejora continua del SGC?	0	X	
<b>5.2.2</b>	<b>Comunicación de la política de la calidad</b>			
	¿La política de la calidad está disponible y se mantiene como información documentada?	0	X	
	¿La política se ha comunicado, es entendida y se aplica dentro de la organización?	0	X	
	¿Está disponible para las partes interesadas pertinentes?	0	X	
<b>5.3</b>	<b>Roles, responsabilidades y autoridades en la organización</b>			
	¿La alta dirección se asegura que las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes se asignan, se comunican y se entienden en toda la organización?	X	0	
	¿Se asegura que los procesos generen las salidas previstas?	X	0	
	¿Se informa a la alta dirección sobre el desempeño del SGC y sobre las oportunidades de mejora (ver 10.1)	0	X	
	¿Se asegura que se promueve el enfoque al cliente en toda la empresa?	X	0	

	Se asegura que la integridad del SGC se mantiene cuando se planifican e implementan cambios en el SGC.	X	0	
<b>6</b>	<b>PLANIFICACIÓN</b>			
<b>6.1</b>	<b>Acciones para abordar riesgos y oportunidades</b>			
<b>6.1.1</b>	<b>Generalidades</b>			
	¿Al planificar el SGC se han considerado las cuestiones internas y externas, los requisitos de las partes interesadas y determinar los riesgos y oportunidades que son necesarias abordar con el fin de asegurar que: El SGC logra los resultados previstos?	0	X	
	¿Se aumentan los efectos deseables, se previenen los efectos no deseados y se logra la mejora continua?	0	X	
<b>6.1.2</b>	<b>Planificación de acciones</b>			
	¿La organización planifica acciones para abordar los riesgos y oportunidades?	0	X	
	¿Planifica la manera de integrar e implementar las acciones en sus procesos del SGC? (Ver 4.4) y evaluar la eficacia de esas acciones.	0	X	
	¿Las acciones tomadas para abordar riesgos y oportunidades son proporcionales al impacto potencial en la conformidad de los productos y servicios?	0	X	
<b>6.2</b>	<b>Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos</b>			
<b>6.2.1</b>	<b>Establecimiento de objetivos de la calidad</b>			
	¿Se han establecido los objetivos de calidad para las funciones y niveles pertinentes y los procesos necesarios del SGC?	0	X	
	¿Los objetivos de calidad son coherentes con la política de la calidad?	0	X	
	b) ¿Son medibles?	0	X	
	c) ¿Toma en cuenta los requisitos aplicables?	0	X	
	d) ¿Son pertinentes con la conformidad del producto, servicio y el aumento de la satisfacción del cliente?	X	0	
	e) ¿Se les da seguimiento?	0	X	
	f) ¿Son comunicados?	0	X	
	g) ¿Se actualizan según corresponda?	0	X	
	¿Se mantiene información documentada de los objetivos de calidad?	0	X	
<b>6.2.2</b>	<b>Planificación de acciones para lograr los objetivos de la calidad</b>			

	¿Al planificar cómo lograr los objetivos de la calidad la organización determina qué hacer, qué recursos se requieren, responsable, cuándo se finalizará y cómo se evaluarán los resultados?	0	X	
<b>6.3</b>	<b>Planificación de los cambios</b>			
	¿Cuándo se determinan cambios al SGC, éstos se realizan de manera planificada?	0	X	
	La organización considera: ¿el propósito de los cambios y sus consecuencias potenciales, la integridad del SGC, la disponibilidad de recursos y la asignación de responsabilidades y autoridades?	0	X	
<b>7</b>	<b>APOYO</b>			
<b>7.1</b>	<b>Recursos</b>			
<b>7.1.1</b>	<b>Generalidades</b>			
	¿Se ha determinado y se proporcionan los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del SGC?	0	X	
	La organización considera: a) ¿Las capacidades y limitaciones de los recursos internos existentes?	0	X	
	b) ¿Qué se necesita obtener de los proveedores externos?	0	X	
<b>7.1.2</b>	<b>Personas</b>			
	Se determinan y proporcionan las personas necesarias para la implementación eficaz de su SGC y para la operación y control de sus procesos?	0	X	
<b>7.1.3</b>	<b>Infraestructura</b>			
	¿La organización determina, proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para la operación de sus procesos y lograr la conformidad de los productos y servicios? La infraestructura incluye:			
	a) edificios y servicios asociados	X	0	
	b) equipo, incluyendo hardware y software	X	0	
	c) recursos de transporte	0	X	
	d) tecnologías de la información y la comunicación	X	0	
<b>7.1.4</b>	<b>Ambiente para la operación de los procesos</b>			

	¿Se ha determinado, se proporciona y mantiene el ambiente necesario para la operación de los procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios?	X	0	
	El ambiente de trabajo adecuado, (según aplique) considera factores humanos y físicos tales como: sociales, psicológicos, físicos.	X	0	
<b>7.1.5</b>	<b>Recursos de seguimiento y medición</b>			
<b>7.1.5.1</b>	<b>Generalidades</b>			
	¿Se ha determinado y se proporcionan los recursos necesarios para asegurarse de la validez y fiabilidad de los resultados cuando se realice seguimiento o la medición para verificar la conformidad de los productos y servicios con los requisitos?	X	0	
	Los recursos proporcionados: ¿Son apropiados para las actividades de seguimiento y medición realizadas y se mantienen para asegurarse de la idoneidad continua?	X	0	
	¿Se conserva la información documentada apropiada como evidencia de que los recursos de seguimiento y medición son apropiados para su propósito?	X	0	
<b>7.1.5.2</b>	<b>Trazabilidad de las mediciones</b>			
	Cuando la trazabilidad de las mediciones es un requisito, el equipo de medición: a) ¿Se calibra o verifica a intervalos planificados, o antes de su utilización contra patrones de medición internacionales o nacionales, cuando no existen tales patrones se conserva como información documentada la base utilizada para la calibración o la verificación?	0	x	
	b) ¿Se identifica para determinar su estado?	0	X	
	c) ¿Se protege contra ajustes, daño o deterioro que pudieran invalidar el estado de calibración y los posteriores resultados de la medición?	0	X	
	¿Se determina si la validez de los resultados de medición previos se ha visto afectada de manera adversa cuando el equipo de medición se considere no apto para su propósito previsto y se toman acciones adecuadas en caso necesario?	0	X	
<b>7.1.6</b>	<b>Conocimiento de la organización</b>			

	¿Se determinan los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios?	X	0	
	¿Los conocimientos se mantienen y se ponen a disposición en la medida necesaria?	X	0	
	¿Cuándo se abordan las necesidades y tendencias cambiantes, la organización considera los conocimientos actuales y determina cómo adquirir o acceder a los conocimientos adicionales necesarios y sus actualizaciones requeridas?	X	0	
<b>7.2</b>	<b>Competencia</b>			
	a) ¿Se determina las competencias necesarias de las personas que realizan bajo su control, trabajos que afectan el desempeño y eficacia del SGC?	0	X	
	b) ¿se asegura que las personas sean competentes, basándose en la educación, formación o experiencias apropiadas?	X	0	
	c) ¿Cuándo es aplicable, se toman acciones para adquirir la competencia necesaria y evaluar la eficacia de las acciones tomadas?	X	0	
	d) ¿Se conserva la información documentada apropiada como evidencia de la competencia del personal?	X	0	
<b>7.3</b>	<b>Toma de conciencia</b>			
	Se asegura de que las personas que realizan el trabajo bajo control de la organización tomen conciencia de: a) ¿La política de calidad, los objetivos de calidad, su contribución a la eficacia del SGC incluidos los beneficios de una mejora al desempeño así como implicaciones de incumplimiento de requisitos?	0	X	
<b>7.4</b>	<b>Comunicación</b>			
	Se determinan las comunicaciones internas y externas pertinentes al SGC que incluyan: a) qué comunicar; b) cuándo comunicar; c) a quién comunicar; d) cómo comunicar; e) quién comunica	0	X	
<b>7.5</b>	<b>Información documentada</b>			
<b>7.5.1</b>	<b>Generalidades</b>			

	El SGC incluye: a) ¿La información documentada requerida por la Norma ISO 9001:2015?	0	X	
	b) ¿La información documentada que se considera necesaria para la eficacia del SGC?	0	X	
<b>7.5.2</b>	<b>Creación y actualización</b>			
	Al crear y actualizar la información documentada se asegura de que lo siguiente sea apropiado: a) la identificación y descripción de la información documentada (título, fecha, autor, no. de referencia)	X	0	
	b) el formato y los medios de soporte (papel, electrónico)	X	0	
	c) la revisión y aprobación con respecto a la idoneidad y adecuación	X	0	
<b>7.5.3</b>	<b>Control de la información documentada</b>			
<b>7.5.3.1</b>	<b>Disponibilidad e idoneidad</b>			
	La información documentada requerida por el SGC y por la Norma ISO 9001:2015 se controla para asegurar que: a) está disponible y es idónea para su uso, dónde y cuándo se necesite.	0	X	
	b) está protegida adecuadamente	0	X	
<b>7.5.3.2</b>	<b>Distribución, almacenamiento, control de cambios, conservación y disposición</b>			
	El control de la información documentada incluye: a) distribución, acceso, recuperación y uso	0	X	
	b) almacenamiento y preservación, incluida la preservación de la legibilidad.	0	X	
	c) control de cambios	0	X	
	d) conservación y disposición	0	X	
	¿La información documentada de origen externo, que se considera necesaria para la planificación y operación del SGC se idéntica y controla apropiadamente?	0	X	
	¿La información documentada conservada como evidencia de la conformidad se protege contra modificaciones no intencionadas?	0	X	
<b>8</b>	<b>OPERACIÓN</b>			
<b>8.1</b>	<b>Planificación y control operacional</b>			
	¿Se han identificado los procesos necesarios para cumplir los requisitos de los clientes?	X	0	

	¿Se han establecido criterios para la operación de los procesos?	0	X	
	¿Se controlan los procesos contratados externamente?	0	X	
<b>8.2</b>	<b>Requisitos para los productos y servicios</b>			
	¿Se han determinado cuáles son las comunicaciones necesarias con los clientes?	X	0	
	¿Se determinan los requisitos de los clientes y adicionales de los productos y servicios a ofrecer?	X	0	
	¿Se revisa la definición de requisitos y la posibilidad de cumplimiento de las condiciones por la organización?	0	X	
	¿Se han tenido en cuenta los requisitos legales asociados a los productos y servicios?	0	X	
	¿Se conserva toda la información documentada sobre las comunicaciones, requisitos y revisiones con los clientes (presupuestos, contratos, etc.)?	0	X	
	¿Existe una metodología para realizar cambios, su revisión y comunicación de las modificaciones?			
<b>8.3</b>	<b>Diseño y desarrollo de los productos y servicios</b>			
	¿Existe una planificación del diseño y desarrollo?	0	X	
	¿Existe una metodología definida para la identificación de entradas para el diseño?	0	X	
	¿Existen controles establecidos para cada una de las etapas del diseño?	0	X	
	¿Existe una metodología para validar las salidas del diseño y desarrollo?	0	X	
	¿Existe una metodología para el control de cambios en el diseño y desarrollo?	0	X	
<b>8.4</b>	<b>Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente</b>			
	¿Existe una metodología para el control de los productos y servicios de proveedores externos?	X	0	
	¿Existen criterios para la evaluación, selección, seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos?	X	0	
	¿Se comunica a los proveedores externos los requisitos de los procesos, productos y servicios a proporcionar?	0	X	
	¿Se comunica a los proveedores externos los controles a realizar para la liberación de sus productos y/o las competencias de las personas?	0	X	

	¿Se comunica al proveedor externo el control y el seguimiento del desempeño al que es sometido por la organización?	0	X	
<b>8.5</b>	<b>Producción y provisión del servicio</b>			
	¿Están la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas?	X	0	
	¿Se dispone de la información documentada y recursos necesarios para la operación?	0	X	
	¿Existen etapas de implementación de actividades de seguimiento y medición, especialmente previas a la liberación y a la entrega?	0	X	
	¿Se aplican métodos adecuados para la identificación y trazabilidad de las salidas para asegurar la conformidad de los productos?	0	X	
	¿Existen requisitos de trazabilidad que se desarrollan de acuerdo a los requisitos?	0	X	
	¿Se cuida, identifica y protege la propiedad perteneciente a clientes y proveedores externos?	0	X	
	¿Las condiciones de preservación de los productos son las adecuadas?	0	X	
	¿Se cumplen con las actividades posteriores a la entrega cuando existan y sea un requisito?	0	X	
	¿En caso de cambios los mismos son justificados por información documentada?	0	X	
<b>8.6</b>	<b>Liberación de los productos y servicios</b>			
	¿Se han establecido los controles oportunos para la liberación del producto?	0	X	
	¿Se han determinado las responsabilidades para la liberación de los productos?	0	X	
	¿Existe información documentada que evidencie la liberación y que permita la trazabilidad de la misma?	0	X	
<b>8.7</b>	<b>Control de las salidas no conformes</b>			
	¿Las salidas no conformes son identificadas para prevenir su uso o entrega no intencionada?	X	0	
	¿Se emprenden las acciones oportunas sobre el producto no conforme: corrección, separación, información al cliente, etc.?	X	0	
	¿Se mantiene la información documentada de cada salida no conforme?	0	X	
<b>9</b>	<b>EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO</b>			
<b>9.1</b>	<b>Seguimiento, medición, análisis y evaluación</b>			

<b>9.1.1</b>	<b>Generalidades</b>			
<b>9.1.2</b>	<b>Satisfacción del cliente</b>			
	¿La organización evalúa el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad?	0	X	
	¿Existe una metodología definida para realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en el que se cumplen sus necesidades y expectativas?	X	0	
	¿Los resultados de esta retroalimentación de la percepción del cliente permiten evidenciar la mejora en la satisfacción del cliente?	0	X	
	¿Los clientes analizados son suficientemente representativos para conocer la satisfacción general de los clientes?	X	0	
<b>9.1.3</b>	<b>Análisis y evaluación</b>			
	¿La organización dispone de unos datos de indicadores que permiten el análisis y evaluación del desempeño de los procesos?	0	X	
	¿Está definida la metodología de seguimiento, responsabilidades y plazos, de los indicadores?	0	X	
	¿Los indicadores son adecuados para analizar las mejoras y los cambios en el sistema de gestión de la calidad?	0	X	
	¿Existen valores de referencia para los indicadores establecidos?	0	X	
<b>9.2</b>	<b>Auditoría interna</b>			
	¿Las auditorías internas se realizan de forma planificada?	0	X	
	¿Se garantiza la competencia e independencia de los auditores internos?	0	X	
	¿El alcance de la auditoría y los métodos son apropiados para evaluar la eficacia del sistema de gestión de la calidad?	0	X	
	¿La dirección pertinente es informada de los resultados de auditoría?	0	X	
	¿Se emprenden acciones para solventar los incumplimientos detectados en las auditorías internas?	0	X	
<b>9.3</b>	<b>Revisión por la dirección</b>			
	¿Se han incluido todas las entradas de la revisión presentes en la norma de referencia?	0	X	

	¿Se han tratado todas las salidas necesarias requeridas por la norma de referencia?	0	X	
	¿Existe una metodología definida y una planificación para la realización de las revisiones por la dirección?	0	X	
	¿Se está empleando la revisión por la dirección como una herramienta de mejora del sistema de gestión de la calidad?	0	X	
<b>10</b>	<b>MEJORA</b>			
<b>10.1</b>	<b>Generalidades</b>			
	¿La organización planifica acciones para la mejora de la satisfacción del cliente y del desempeño del sistema de gestión de la calidad?	0	X	
	¿Se contemplan para la mejora las necesidades y expectativas de las partes interesadas?	X	0	
	¿Se contemplan los riesgos y oportunidades para emprender acciones para la mejora?	0	X	
<b>10.2</b>	<b>No conformidad y acción correctiva</b>			
	¿Existe una metodología para el tratamiento de las no conformidades y las quejas?	0	X	
	¿Se está realizando análisis de las causas de las no conformidades para emprender acciones correctivas?	0	X	
	¿Existe análisis de la repetitividad de las no conformidades para emprender acciones correctivas?	0	X	
	¿La documentación de las no conformidades y acciones correctivas es adecuada para conocer las causas, responsabilidades, resultados y análisis de la eficacia?	0	X	
<b>10.3</b>	<b>Mejora continua</b>			
	¿La organización dispone de las herramientas adecuadas para favorecer la mejora continua (objetivos, acciones, salidas de la revisión, etc.)?	0	X	
	¿Existen evidencias de estas mejoras planificadas por la organización?			
	¿Las mejoras a emprender tienen en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas, el análisis de contexto y los riesgos y oportunidades?	X	0	
	<b>Total Ítem</b>	<b>45</b>	<b>107</b>	152
	<b>Porcentaje</b>	<b>29.61%</b>	<b>70.39%</b>	100.00%

*Anexo 2: Matriz de riesgos basada en procesos*

**MATRIZ DE RIESGOS**

PROCESO	CAUSA/EFEECTO	RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	VALOR DEL RIESGO	NIVEL DEL RIESGO
Planificación Estratégica	Falta de precisión en el esclarecimiento del horizonte temporal del plan estratégico	Errores en la planificación	3	4	12	Importante
	Limitado sustento de la metodología a emplear					
	Problemas en la definición de los participantes y de las técnicas e instrumentos a utiliza					
	Poca claridad en los sistemas de control y evaluación	Fallas en la aplicación de la planificación	3	3	9	Importante
	Poca capacidad de ajuste a lo planificado					
Aseguramiento de la Calidad	Poca implicación de la gerencia en la aplicación del sistema de gestión	No integración de la organización al sistema de gestión	3	4	12	Importante
	Falta de comunicación del sistema de gestión a todos los niveles de la organización					
	No designación de responsables de la implementación y mantenimiento del sistema de gestión	Deficiencia en el manejo del sistema de gestión	2	3	6	Apreciable
	Personal no capacitado para el manejo del sistema de gestión					
Captación	Incapacidad de la cooperativa para incrementar sus activos	Liquidez limitada	3	3	9	Importante
			3	5	15	Muy grave

	Fallas en los controles internos sobre el dinero recaudado	Perjuicio por acciones fraudulentas				
Créditos	Fallas en los controles de la aprobación de créditos	Falsificación de identidad	4	4	16	Muy grave
		Perfiles alterados	4	4	16	Muy grave
	Movimientos adversos en las tasas de interés	Baja Rentabilidad	2	3	6	Apreciable
Cobranza	Falta de seguimiento a los prestarios	No pago de las obligaciones pactadas	3	4	12	Importante
	Incapacidad para cumplir sus obligaciones de pago	Insolvencia	4	4	16	Muy grave
Documental	Incumplimiento de la normatividad en la creación de documentos	Inadecuada administración del sistema documental	3	2	6	Apreciable
	Recursos limitados para un sistema documental					
	Inexistente sistema de seguimiento y trazabilidad	Pérdida de documentos y registros	3	2	6	Apreciable
	Baja producción de documentos digitales					
Financiero	Empleados no especializados	Variabilidad de resultados	3	4	12	Importante
	Empleados no capacitados					
	Rigidez en la estructura del sistema contable	Dificultad en el procesamiento de datos	2	2	4	Apreciable
Legal	Insuficiencia de textos y bibliografía jurídica	Inconsecuencia a la información vigente	2	5	10	Importante
	Incapacidad técnica para la asesoría metodológica	Errores en la elaboración de contratos	2	5	10	Importante
Talento Humano	Desvío de las directrices definidas por la organización	Inadecuada selección del personal	3	2	6	Apreciable
	Desactualización del manual de funciones	Funciones de cargos sin documentar	2	2	4	Apreciable

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

**Anexo 3: Caracterizaciones de los procesos**

*Caracterización del subproceso planeación institucional*

	<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>			<b>CÓDIGO:</b>	G.E.1.1
				<b>VERSIÓN:</b>	1
				<b>ELABORADO POR:</b>	María Remache
				<b>REVISADO POR:</b>	
<b>CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO PLANEACIÓN INSTITUCIONAL</b>					
<b>MACRO PROCESO:</b> GESTIÓN ESTRATÉGICA			<b>RESPONSABLE DEL SUB PROCESO:</b>		Asamblea, Consejo de administración
<b>SUBPROCESO:</b> Planeación institucional			<b>PARTICIPANTES:</b>		Comisión de vigilancia, gerente
<b>OBJETIVO</b>	Desarrollar directrices de las estrategias emitidas por la asamblea general, consejo de administración, presidencia, gerencia y orientar su operación mediante proyectos y acciones.				
<b>CONTROL</b>					
<b>CÓDIGO</b>	<b>DOCUMENTOS</b>	<b>REGLAS</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>REGISTROS</b>	
D01.INT.G.E.1.1	Plan estratégico	Cumplir con las políticas, reglamentos y objetivos de la caja de ahorro y crédito	R01.INT.G.E.1.1	Presupuesto anual	
			R02.INT.G.E.1.1	Ejecución de presupuesto	
<b>NORMATIVA LEGAL</b>			<b>NORMATIVA ISO 9001: 2015</b>		
Reglamento de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria		SEPS-IGT-IGS-IGJ-INR-INSEPS-2021-007	5.1, 6.1		
Reglamento Interno Sumak Cotacachi		N/A			
<b>ENTRADAS</b>			<b>SALIDAS</b>		
<b>Proveedor/ Proceso anterior</b>	<b>Entradas</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>Salidas</b>	<b>Parte interesada / Proceso Posterior</b>	

Superintendencia de economía popular y solidaria, superintendencia de bancos, junta de regulación monetaria y financiera y de seguros.	Ley de economía popular y solidaria, análisis financiero y económico Resoluciones.	Comprender, analizar, evaluar y controlar la gestión económica-financiera y administrativa mediante informes presentados por los consejos, órganos de nivel ejecutivo y de control.	Reglamento administrativo	Socios, inversionistas, consejo administrativo y de vigilancia, gerencia, jefes departamentales
	Requerimiento y necesidades de la institución financiera	Analizar, priorizar, programar y dar seguimiento al plan de acción	Programa de plan estratégico	
	Presupuesto operativo	Elaborar, verificar y socializar el plan operativo anual (POA)	Plan operativo anual	
	Análisis financiero	Programar, aprobar, ejecutar y asignar el presupuesto	Informe financiero	
<b>RECURSOS</b>				
<b>MÁQUINAS Y EQUIPOS</b>		<b>MATERIALES</b>	<b>INFRAESTRUCTURA</b>	<b>FINANCIERO</b>
Computador, impresora		Suministros de oficina	Instalaciones de la institución	Presupuesto
<b>INDICADORES</b>				
Nivel de cumplimiento de la PEA, Nivel de cumplimiento del POA, Proyección de ingresos y egresos, Ejecución del presupuesto				

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
ESTUDIANTE CINDU	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	GERENTE
FECHA:	FECHA:	FECHA:

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

Caracterización del subproceso organización

	<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>			<b>CÓDIGO:</b>	G.E.1.2
				<b>VERSIÓN:</b>	1
				<b>ELABORADO POR:</b>	María Remache
<b>CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO ORGANIZACIÓN</b>				<b>REVISADO POR:</b>	
<b>MACRO PROCESO:</b> GESTIÓN ESTRATÉGICA			<b>RESPONSABLE DEL SUBPROCESO:</b>	Gerencia, consejo de administración	
<b>SUBPROCESO:</b> ORGANIZACIÓN				<b>PARTICIPANTES:</b>	Jefes departamentales
<b>OBJETIVO</b>	Conocer las normas nacionales del sector financiero, con la finalidad de efectuar adecuadamente los lineamientos de control y así cumplir con los requerimientos de información solicitados por entes internos y externos				
<b>CONTROL</b>					
<b>CÓDIGO</b>	<b>DOCUMENTOS</b>	<b>REGLAS</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>REGISTROS</b>	
D01.INT.G.E.1.2	Actas de aprobación Asamblea general	a) El reglamento interno debe ser elaborado mediante una normativa legal vigente.	R01.INT.G.E.1.2	Registro de cambios	
D02.INT.G.E.1.2	Informe de necesidades de cambio	b) Los cambios en el reglamento interno deben ser aprobados por los respectivos consejos.			
<b>NORMATIVA LEGAL</b>			<b>NORMATIVA ISO 9001: 2015</b>		
Reglamento de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria		SEPS-IGT-IGS-IGJ-INR-INSEPS-2021-007	5.1		
Reglamento Interno Sumak Cotacachi		N/A			
<b>ENTRADAS</b>			<b>SALIDAS</b>		
<b>Proveedor/Proceso anterior</b>	<b>Entradas</b>	<b>ACTIVIDADES</b>		<b>Salidas</b>	<b>Parte interesada/Proceso Posterior</b>

Superintendencia de economía popular y solidaria, superintendencia de bancos, junta de regulación monetaria y financiera y de seguros.	Junta de regulación monetaria financiera, ley de economía popular y solidaria, plan estratégico	Planificar el reglamento interno de acuerdo a las normativas legales.	Reglamento interno y políticas	Socios, inversionistas, consejo administrativo y de vigilancia, gerencia
		Realizar un informe de pertinencia legal		
		Verificar, analizar y realizar cambios en los artículos planteados para el reglamento interno		
		Aprobación y legalización		
		Aprobación e inscripción del reglamento interno		
<b>RECURSOS</b>				
<b>HUMANOS</b>	<b>MÁQUINAS Y EQUIPOS</b>	<b>MATERIALES</b>	<b>INFRAESTRUCTURA</b>	<b>FINANCIERO</b>
Representantes de la asamblea, miembros de los consejos, miembros de los comités, socios	Computador , impresora	Suministros de oficina	Instalaciones de la institución	Presupuesto
<b>INDICADORES</b>				
Cumplimiento del reglamento interno				

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
ESTUDIANTE CINDU FECHA:	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN FECHA:	GERENTE FECHA:

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

Caracterización del subproceso mejora

	<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>			<b>CÓDIGO:</b>	G.E.1.3
				<b>VERSIÓN:</b>	1
				<b>ELABORADO POR:</b>	María Remache
<b>CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO MEJORA</b>				<b>REVISADO POR:</b>	
<b>MACRO PROCESO:</b> GESTIÓN ESTRATÉGICA			<b>RESPONSABLE DEL SUBPROCESO:</b>	Gerencia, consejo de administración	
<b>SUBPROCESO:</b> MEJORA					
<b>OBJETIVO</b>	Establecer el proceso de control y supervisión interna a través de indicadores la eficiencia y eficacia de los procesos y procedimientos realizados por el personal dentro de la institución financiera.				
<b>CONTROL</b>					
<b>CÓDIGO</b>	<b>DOCUMENTOS</b>	<b>REGLAS</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>REGISTROS</b>	
	N/A	a) Establecer el proceso de control y supervisión interna.	R01.INT.G.E.1.3	Plan de contingencia	
D01.INT.G.E.1.3	Informe de desempeño mensual	b) Cada departamento debe realizar su informe para medir su cumplimiento.	R02.INT.G.E.1.3	Plan de mejoramiento	
<b>NORMATIVA LEGAL</b>			<b>NORMATIVA ISO 9001: 2015</b>		
Reglamento de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria		SEPS-IGT-IGS-IGJ-INR-INSEPS-2021-007	4, 5.2, 5.2.1, 5.2.2, 7.5.3, 8.6, 8.7, 9.1, 9.2, 10.1, 10.2, 10.3		
Reglamento Interno Sumak Cotacachi		N/A			
<b>ENTRADAS</b>			<b>SALIDAS</b>		
<b>Proveedor/Proceso anterior</b>	<b>Entradas</b>	<b>ACTIVIDADES</b>		<b>Salidas</b>	<b>Parte interesada/Proceso Posterior</b>

Superintendencia de economía popular y solidaria, superintendencia de bancos, Junta de regulación monetaria y financiera y de seguros.	Control interno	Planificar, dirigir, controlar, evaluar y realizar seguimiento al cumplimiento de los procesos		Plan operacional	Socios, inversionistas, consejo administrativo y de vigilancia, gerencia
	Evaluación	Planear, evaluar y monitorear el desempeño de acuerdo a metas establecidas		Informe de desempeño mensual	
<b>RECURSOS</b>					
<b>HUMANOS</b>	<b>MÁQUINAS Y EQUIPOS</b>	<b>MATERIALES</b>	<b>INFRAESTRUCTURA</b>	<b>FINANCIERO</b>	
Representantes de la asamblea, miembros de los consejos, miembros de los comités, socios	Computador , impresora	Suministros de oficina	Instalaciones de la institución	Presupuesto	
<b>INDICADORES</b>					
Eficacia del proceso, eficacia del desempeño					

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
ESTUDIANTE CINDU FECHA:	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN FECHA:	GERENTE FECHA:

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

Caracterización del subproceso auditoría interna

	<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>			<b>CÓDIGO:</b>	G.E.2.1
				<b>VERSIÓN:</b>	1
				<b>ELABORADO POR:</b>	María Remache
				<b>REVISADO POR:</b>	
<b>CARACTERIZACIÓN DE SUBPROCESO AUDITORÍA INTERNA</b>					
<b>MACRO PROCESO:</b> GESTIÓN ESTRATÉGICA <b>SUBPROCESO:</b> Auditoría interna			<b>RESPONSABLE DEL SUBPROCESO:</b>	Auditor	
			<b>PARTICIPANTES:</b>	Consejo de administración, consejo de vigilancia, gerencia general	
<b>OBJETIVO</b>	Mantener un sistema integrado de gestión de la calidad que mejore permanentemente la eficacia, eficiencia y efectividad en la prestación del servicio y la satisfacción de las necesidades de las partes de interés.				
<b>CONTROL</b>					
<b>CÓDIGO</b>	<b>DOCUMENTOS</b>	<b>REGLAS</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>REGISTROS</b>	
	N/A	Realizar seguimiento de los planes de acción para asegurar la eficacia del SGC	R01.INT.G.E.2.1	Plan de auditoria	
			R02.INT.G.E.2.1	Programas de auditoria	
			R03.INT.G.E.2.1	Informe de auditoria	
<b>NORMATIVA LEGAL</b>			<b>NORMATIVA ISO 9001: 2015</b>		
Reglamento de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria		SEPS-IGT-IGS-IGJ-INR-INSEPS-2021-007	4.1, 4.2, 4, 3, 4.4, 5.2.2, 6.1, 6.2, 6.3, 7.1.1, 7.3, 7.4, 7.5, 8.7, 9.1.1, 9.1.2, 9.1.3, 9.2 y 10		
Reglamento interno Sumak Cotacachi		N/A			
<b>ENTRADAS</b>			<b>SALIDAS</b>		
<b>Proveedor/ Proceso anterior</b>	<b>Entradas</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>Salidas</b>	<b>Parte interesada/Proceso Posterior</b>	
Socios, inversionistas, consejo administrativo y de	Información de ejecuciones de actividades de los procesos.	Planificar, programar, ejecutar y elaborar informes de auditorías internas	Informe de Auditoria Internas y externa	Socios, inversionistas, consejo administrativo y	

vigilancia, gerencia, jefes departamentales	Herramientas para la identificación y valoración de los riesgos y oportunidades	Identificar, evaluar, y monitorear el sistema de Administración integral de riesgos mediante la aplicación de Manuales, Políticas, procesos, procedimientos, formatos, registros para contrarrestar y prevenir los riesgos.	Mapa de riesgos	de vigilancia, gerencia, jefes departamentales
	Norma técnica para la mejora continua e innovación de procesos y servicios	Planificar, elaborar y establecer estrategias de mejora continua.	Plan de mejora continua, Programa de auditorias	
	Solicitud de avance y cumplimiento de los planes de acciones correctivas	Ejecución de acciones correctivas, acciones para controlar riesgos y de mejora	Informes de avance y cumplimiento	
<b>RECURSOS</b>				
<b>MÁQUINAS Y EQUIPOS</b>		<b>MATERIALES</b>	<b>INFRAESTRUCTURA</b>	<b>FINANCIERO</b>
Computador, impresora		Suministros de oficina	Instalaciones de la institución	Presupuesto
<b>INDICADORES</b>				
Cumplimiento de programas				

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
ESTUDIANTE CINDU FECHA:	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN FECHA:	GERENTE FECHA:

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

Caracterización del subproceso cuentas

	<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>			<b>CÓDIGO:</b>	G.O.1.1
				<b>VERSIÓN:</b>	1
				<b>ELABORADO POR:</b>	María Remache
				<b>REVISADO POR:</b>	
<b>CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO CAPTACIONES</b>					
<b>MACRO PROCESO:</b> GESTIÓN OPERATIVA			<b>RESPONSABLE DEL SUBPROCESO:</b>	Auxiliar operativo	
<b>SUBPROCESO:</b> CUENTAS				<b>PARTICIPANTES:</b>	Socio, cajera, auxiliar operativo
<b>OBJETIVO</b>	Establecer un procedimiento estandarizado para la correcta apertura de una cuenta tanto para ahorros a la vista, ahorro programado, inversiones a plazo fijo o para acceder a un crédito.				
<b>CONTROL</b>					
<b>CÓDIGO</b>	<b>DOCUMENTOS</b>	<b>REGLAS</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>REGISTROS</b>	
D01.INT.G.O.1.1	Formulario de solicitud de nuevo ingreso	a) Establecer las entradas de las diferentes actividades que se presentan hacia el proceso de Captación y el detalle de las salidas.	R01.INT.G.O.1.1	Registro de apertura/cierre de cuentas	
D01.EXT.G.O.1.1	Solicitud de cierre de ahorros cuenta				
<b>NORMATIVA LEGAL</b>			<b>NORMATIVA ISO 9001: 2015</b>		
Reglamento de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria		SEPS-IGT-IGS-IGJ-INR-INSEPS-2021-007	4.4, 5.1.2		
Reglamento Interno Sumak Cotacachi		N/A			
<b>ENTRADAS</b>			<b>SALIDAS</b>		
<b>Proveedor/ Proceso anterior</b>	<b>Entradas</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>Salidas</b>	<b>Parte interesada/ Proceso Posterior</b>	
Cliente	Documentos de identidad, solicitud, información de socio	Receptar, revisar y ejecutar apertura de cuenta	Documentos receptados, ficha de socio	Cliente, auxiliar operativo	

Auxiliar operativo	Solicitud de apertura/cierre de cuenta	Receptar, verificar y ejecutar cierre de cuenta	Cuenta abierta/cerrada	cliente, auxiliar operativo
<b>RECURSOS</b>				
<b>MÁQUINAS Y EQUIPOS</b>		<b>MATERIALES</b>	<b>INFRAESTRUCTURA</b>	<b>FINANCIERO</b>
Computador, impresora		Suministros de oficina	Instalaciones de la institución	Presupuesto
<b>INDICADORES</b>				
Nivel de crecimiento de cuentas				

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
ESTUDIANTE CINDU FECHA:	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN FECHA:	GERENTE FECHA:

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

Caracterización del subproceso inversiones

	<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>			<b>CÓDIGO:</b>	G.O.1.2
				<b>VERSIÓN:</b>	1
				<b>ELABORADO POR:</b>	María Remache
				<b>REVISADO POR:</b>	
<b>CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO INVERSIONES</b>					
<b>MACRO PROCESO:</b> GESTIÓN OPERATIVA <b>SUBPROCESO:</b> INVERSIONES			<b>RESPONSABLE DEL SUBPROCESO:</b>	Auxiliar operativo	
			<b>PARTICIPANTES:</b>	Socio, auxiliar operativo, jefe de captaciones, cajera	
<b>OBJETIVO</b>	Realizar la captación de fondos en las diferentes líneas de ahorros, plazo fijo y ejecutar las actividades operativas para cumplir las metas de captación establecidas en la caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi.				
<b>CONTROL</b>					
<b>CÓDIGO</b>	<b>DOCUMENTOS</b>	<b>REGLAS</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>REGISTROS</b>	
D01.INT.G.O.1.2	Papeleta de depósitos	Establecer los indicadores del proceso con sus respectivas metas y las consideraciones o exclusiones en los casos que aplique.	R01.INT.G.O.1.2	Registro de captaciones	
D02.INT.G.O.1.2	Comprobante de pago de crédito				
D03.INT.G.O.1.2	Certificado de plazo fijo				
D04.INT.G.O.1.2	Papeleta de retiro				
<b>NORMATIVA LEGAL</b>			<b>NORMATIVA ISO 9001: 2015</b>		
Reglamento de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria		SEPS-IGT-IGS-IGJ-INR-INSEPS-2021-007	8.1, 8.2, 8.2.1, 8.2.3, 8.2.4, 8.3, 8.3.1, 8.3.1, 8.3.2, 8.3.3, 8.3.4, 8.3.5, 8.4, 8.5		
Reglamento interno Sumak Cotacachi		N/A			

ENTRADAS		ACTIVIDADES	SALIDAS	
Proveedor/ Proceso anterior	Entradas		Salidas	Parte interesada/ Proceso Posterior
Cliente	Dinero, papeleta	Depósitos de ahorros y cobros de créditos	Comprobante de depósito, libreta actualizada, comprobante de pago	Cliente, cajera
Cliente	Solicitud de depósito a plazo	Depósitos a plazo fijo	Certificado deposito	Cliente, asesor de captaciones
Cliente	Dinero, papeleta	Retiro de ahorros	Entrega de efectivo al cliente	Cliente, cajera
RECURSOS				
MÁQUINAS Y EQUIPOS		MATERIALES	INFRAESTRUCTURA	FINANCIERO
Computador, impresora		Suministros de oficina	Instalaciones de la institución	Presupuesto
INDICADORES				
Nivel de crecimiento de ahorro, N° de depósitos a plazo fijo				

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
ESTUDIANTE CINDU FECHA:	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN FECHA:	GERENTE FECHA:

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

Caracterización del subproceso concesión

	<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>			<b>CÓDIGO:</b>	G.O.2.1
				<b>VERSIÓN:</b>	1
				<b>ELABORADO POR:</b>	María Remache
				<b>REVISADO POR:</b>	
<b>CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO CONCESIÓN</b>					
<b>MACRO PROCESO:</b> GESTIÓN OPERATIVA			<b>RESPONSABLE DEL SUBPROCESO:</b>	Jefe de créditos	
<b>SUBPROCESO:</b> CONCESIÓN				<b>PARTICIPANTES:</b>	Socio, auxiliar de crédito
<b>OBJETIVO</b>	Atender todas las solicitudes de crédito de los clientes, para realizar un análisis crediticio que permita tener bases para la aprobación y posterior desembolso de lo solicitado.				
<b>CONTROL</b>					
<b>CÓDIGO</b>	<b>DOCUMENTOS</b>	<b>REGLAS</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>REGISTROS</b>	
D01.INT.G.O.2.1	Formularios de créditos	Verificar que la información del cliente y los documentos receiptados cumplan con el reglamento interno de la institución	R01.INT.G.O.2.1	Registro de carpetas receiptadas	
D02.INT.G.O.2.1	Autorización de buro de créditos		R02.INT.G.O.2.1	Registro de rutas de verificaciones	
D03.INT.G.O.2.1	Ficha socio económica y croquis		R03.INT.G.O.2.1	Registro de acta de aprobación de crédito	
D04.INT.G.O.2.1	Pagaré			R04.INT.G.O.2.1	Registro de carpetas liquidadas
D05.INT.G.O.2.1	Tabla de amortización				
D06.INT.G.O.2.1	Ficha de concesión				
D07.INT.G.O.2.1	Condiciones de aceptación de ser socio.				
D08.INT.G.O.2.1	Autorización de cobranza extrajudicial				
<b>NORMATIVA LEGAL</b>			<b>NORMATIVA ISO 9001: 2015</b>		
Reglamento de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria		SEPS-IGT-IGS-IGJ-INR-INSEPS-2021-007	7.1, 7.2, 8.1, 8.2.1, 8.2.3, 8.4, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.3		
Reglamento Interno Sumak Cotacachi		N/A			

ENTRADAS		ACTIVIDADES	SALIDAS		
Proveedor/ Proceso anterior	Entradas		Salidas	Parte interesada/ Proceso Posterior	
Socio	Documento de identidad del solicitante	Recepción y validación de requisitos	Documentos y solicitudes digitalizadas	Auxiliar de crédito, asesor de crédito, jefe de crédito	
	Formulario de solicitud de crédito				
	Autorización revisión buro de crédito		Información para la inspección in-situ		
Auxiliar de crédito, asesor de crédito, jefe de crédito	Información de la solicitud y documentos de soporte digitalizados	Análisis de crédito	Informe de análisis técnico		
	Expedientes para evaluación de Crédito	Evaluación de crédito	Resolución del crédito (Aprobado/Denegado)		
	Documentos firmados para el crédito	Aprobación y liquidación de crédito	Dinero acreditado en la cuenta	Socio	
RECURSOS					
MÁQUINAS Y EQUIPOS		MATERIALES	INFRAESTRUCTURA	FINANCIERO	
Computador, impresora		Suministros de oficina	Instalaciones de la institución	Presupuesto	
INDICADORES					
Nivel de procesamiento de solicitudes, créditos aprobados, créditos negados, créditos desembolsados					

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
ESTUDIANTE CINDU FECHA:	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN FECHA:	GERENTE FECHA:

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

Caracterización del subproceso cobros y recuperación

	<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>			<b>CÓDIGO:</b>	G.O.3.1
				<b>VERSIÓN:</b>	1
				<b>ELABORADO POR:</b>	María Remache
<b>CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO COBROS Y RECUPERACIÓN</b>				<b>REVISADO POR:</b>	
<b>MACRO PROCESO: GESTIÓN OPERATIVA</b> <b>SUBPROCESO: COBROS Y RECUPERACIÓN</b>			<b>RESPONSABLE DEL SUBPROCESO:</b>	Asesor de crédito	
			<b>PARTICIPANTES:</b>	Asesor de crédito y cobranza, jefes departamentales, abogado jurídico	
<b>OBJETIVO:</b>	Mantener la cartera con excelentes indicadores de riesgo para reducir el porcentaje de morosidad				
<b>CONTROL</b>					
<b>CÓDIGO</b>	<b>DOCUMENTOS</b>	<b>REGLAS</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>REGISTROS</b>	
D01.INT.G.O.3.1	Notificación extrajudicial	Es necesario descargar y revisar los reportes de mora diariamente para verificar los pagos o abonos realizados por los socios.	R01.INT.G.O.3.1	Registro de llamadas telefónicas	
D02.INT.G.O.3.1	Detalle de registro de socios en mora		R02.INT.G.O.3.1	Registro de rutas de verificaciones	
<b>NORMATIVA LEGAL</b>			<b>NORMATIVA ISO 9001: 2015</b>		
Reglamento de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria		SEPS-IGT-IGS-IGJ-INR-INSEPS-2021-007	8.1, 8.2, 8.2.1, 8.2.3, 8.2.4, 8.3, 8.3.1, 8.3.1, 8.3.2, 8.3.3, 8.3.4, 8.3.5, 8.4, 8.5		
Reglamento Interno Sumak Cotacachi		N/A			
<b>ENTRADAS</b>			<b>SALIDAS</b>		
<b>Proveedor/ Parte interesada</b>	<b>Entradas</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>Salidas</b>	<b>Parte interesada/ Proceso Posterior</b>	
Asesor de créditos, jefe de créditos,	Reporte de la cartera vencida	Planificar un sistema de cobro y recuperación de la cartera de crédito vencida	Registro de cartera vencida	Asesor de créditos y	

abogado jurídico, socio	Sistema de ruteo	Planificación de rutas de cobranza	Ruta de visitas a socios	cobranza, jefe de créditos, abogado jurídico
	Sistemas de geolocalización	Realizar visitas domiciliarias a socios con carteras vencidas	Registro de visitas	
	registro de visitas	Elaborar reportes de visitas realizadas	Informe de visita	
	Informe de visita	Ingresar valores y notificaciones al sistema	Notificación de socios	
<b>RECURSOS</b>				
<b>MÁQUINAS Y EQUIPOS</b>		<b>MATERIALES</b>	<b>INFRAESTRUCTURA</b>	<b>FINANCIERO</b>
Computador, impresora		Suministros de oficina	Instalaciones de la institución	Presupuesto
<b>INDICADORES</b>				
Numero de Gestiones realizadas, morosidad de la cartera total				

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
ESTUDIANTE CINDU FECHA:	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN FECHA:	GERENTE FECHA:

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

Caracterización del subproceso archivo

	<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>			<b>CÓDIGO:</b>	G.S.1.1
				<b>VERSIÓN:</b>	1
				<b>ELABORADO POR:</b>	María Remache
<b>CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO ARCHIVO</b>				<b>REVISADO POR:</b>	
<b>MACRO PROCESO: GESTIÓN DE SOPORTE</b> <b>SUBPROCESO: ARCHIVO</b>			<b>RESPONSABLE DEL SUBPROCESO:</b>	Responsable de archivo	
			<b>PARTICIPANTES:</b>	Jefe de agencia, jefe departamental, auxiliar de crédito	
<b>OBJETIVO</b>	Planear, organizar y controlar el manejo de la documentación e información producida y recibida en virtud de las funciones desarrolladas por la caja de ahorro desde su origen hasta su disposición final, para garantizar la protección del patrimonio documental de la entidad y facilitar su utilización y conservación.				
<b>CONTROL</b>					
<b>CÓDIGO</b>	<b>DOCUMENTOS</b>	<b>REGLAS</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>REGISTROS</b>	
D01.INT.G.S.1.1	Actas de entrega de expedientes	Revisar que los documentos se encuentren correctamente digitalizados e íntegros para su respectivo archivo.		N/A	
D02.INT.G.S.1.1	Actas de recepción de expedientes				
<b>NORMATIVA LEGAL</b>			<b>NORMATIVA ISO 9001: 2015</b>		
Reglamento de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria		SEPS-IGT-IGS-IGJ-INR-INSEPS-2021-007	7.5.1, 7.5.2, 7.5.3, 9.1.3, 10		
Reglamento Interno Sumak Cotacachi		N/A			
<b>ENTRADAS</b>			<b>SALIDAS</b>		
<b>Proceso anterior/ Parte interesada</b>	<b>Entradas</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>Salidas</b>	<b>Parte interesada/ Proceso Posterior</b>	
Jefes de agencia, auxiliar de	Normatividad aplicable	Establecer y gestionar políticas para la creación y administración de los documentos.	Política de gestión documental	Jefes de agencia, auxiliar de crédito,	

crédito, jefe departamentales, analista de crédito	Documentos internos y externos	Organizar de manera lógica, eficaz y categorizada la documentación.	Expedientes organizados	Jefe departamentales, analista de crédito, responsable del archivo
	Expedientes organizados	Administrar, custodiar, organizar y transferir los expedientes que conforman el archivo de la entidad	Formato de préstamo y Acta de transferencia	
	Herramientas de control y seguimiento	Realizar seguimiento al cumplimiento del programa de gestión documental	Seguimiento de planes de acción y mapas de riesgos	
	Informes de gestión, auditorías	Establecer acciones de mejoras tomando en cuenta los informes de gestión y de auditorías realizadas al proceso	Planes de mejoramiento	
<b>RECURSOS</b>				
<b>MÁQUINAS Y EQUIPOS</b>		<b>MATERIALES</b>	<b>INFRAESTRUCTURA</b>	<b>FINANCIERO</b>
Computador, impresora		Suministros de oficina	Instalaciones de la institución	Presupuesto
<b>INDICADORES</b>				
N° de expedientes prestados				

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
ESTUDIANTE CINDU FECHA:	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN FECHA:	GERENTE FECHA:

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

Caracterización del subproceso contabilidad

	<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>			<b>CÓDIGO:</b>	G.S.2.1
				<b>VERSIÓN:</b>	1
				<b>ELABORADO POR:</b>	María Remache
				<b>REVISADO POR:</b>	
<b>CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO CONTABILIDAD</b>					
<b>MACRO PROCESO: GESTIÓN DE SOPORTE</b>			<b>RESPONSABLE DEL SUBPROCESO:</b>	Contador general	
<b>SUBPROCESO: CONTABILIDAD</b>			<b>PARTICIPANTES:</b>	Gerente, secretaria	
<b>OBJETIVO</b>	Planear, analizar, verificar y controlar todas las actividades contables y financieras para la gestión institucional de la Caja de ahorro y crédito.				
<b>CONTROL</b>					
<b>CÓDIGO</b>	<b>DOCUMENTOS</b>	<b>REGLAS</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>REGISTROS</b>	
D01.INT.G.S.2.1	Reporte de resultados contables	Se archivarán todas la información física y virtual para corroboración posterior en informes	R01.INT.G.S.2.1	Registro de entradas y salidas	
D02.INT.G.S.2.1	Documentos de apertura				
D03.INT.G.S.2.1	Rol de pagos				
D04.EXT.G.S.2.1	Declaración de impuestos SRI				
<b>NORMATIVA LEGAL</b>			<b>NORMATIVA ISO 9001: 2015</b>		
Reglamento de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria		SEPS-IGT-IGS-IGJ-INR-INSEPS-2021-007	4.4 - 5.1.2 - 7.1.5 - 7.1.6 - 7.5.2 - 7.5.3		
Reglamento Interno Sumak Cotacachi		N/A			
<b>ENTRADAS</b>		<b>ACTIVIDADES</b>		<b>SALIDAS</b>	
<b>Proveedores</b>	<b>Entradas</b>			<b>Salidas</b>	<b>Clientes</b>

Contadora	Ingresos, egresos y aportes	Realizar, revisar y aprobar saldos de cuentas y reporte de asiento contables	Informe de asientos contables	Contadora, gerente
Contadora	Petición estado de resultados	Verificar, elaborar ajustes y aprobar los estados financieros	Estado de resultados realizados	Contadora, gerente general
Contadora	Informe de multas y sanciones, registro de entradas y salidas	Pagos de remuneraciones a empleados	Roles de pagos	Gerente general, contadora
Contadora	Facturas, retenciones	Declaraciones de impuesto al SRI	Declaración de impuesto	
<b>RECURSOS</b>				
<b>MÁQUINAS Y EQUIPOS</b>		<b>MATERIALES</b>	<b>INFRAESTRUCTURA</b>	<b>FINANCIERO</b>
Computador, impresora		Programas financieros	Instalaciones de la institución	Presupuesto
<b>INDICADORES</b>				
Eficiencia operacional del sistema, rentabilidad del periodo, liquidez, pagos de remuneraciones, declaración de impuestos				

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
ESTUDIANTE CINDU FECHA:	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN FECHA:	GERENTE FECHA:

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

Caracterización del subproceso gestión del talento humano

	<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>			<b>CÓDIGO:</b>	G.S.3.1
				<b>VERSIÓN:</b>	1
				<b>ELABORADO POR:</b>	María Remache
				<b>REVISADO POR:</b>	
<b>CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>					
<b>MACRO PROCESO: GESTIÓN DE SOPORTE</b> <b>SUBPROCESO: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>			<b>RESPONSABLE DEL SUBPROCESO:</b>	Jefe de talento humano	
			<b>PARTICIPANTES:</b>	Jefe de talento humano, gerente, secretaria	
<b>OBJETIVO:</b>	Seleccionar, contratar y mantener personal competente e idóneo que garantice el correcto desempeño de los procesos y la óptima prestación del servicio, garantizando las condiciones de bienestar laboral, medio ambiente, capacitación y buen clima laboral.				
<b>CONTROL</b>					
<b>CÓDIGO</b>	<b>DOCUMENTOS</b>	<b>REGLAS</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>REGISTROS</b>	
D01.INT.G.S.3.1	Cuestionario de entrevista	Cumplir con las disposiciones legales y presentar un informe mensual		N/A	
D02.INT.G.S.3.1	Programa de inducción				
D03.INT.G.S.3.1	Plan de capacitación				
D04.INT.G.S.3.1	Evaluación de desempeño				
D01.EXT.G.S.3.1	Acta de finiquito				
<b>NORMATIVA LEGAL</b>			<b>NORMATIVA ISO 9001: 2015</b>		
Reglamento de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria		SEPS-IGT-IGS-IGJ-INR-INSEPS-2021-007	4.1, 4.2.3, 4.2.4, 5.4.1		
Reglamento Interno Sumak Cotacachi		N/A			
Código del trabajo Ecuador 2019					
<b>ENTRADAS</b>			<b>SALIDAS</b>		
<b>Proveedor/ Parte interesada</b>	<b>Entradas</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>Salidas</b>	<b>Parte interesada/</b>	

				Proceso Posterior
Gerente	Requisitos para el puesto	Reclutar	Personal reclutado	Gerente, jefe de talento humano y persona reclutada
Gerente, jefe de talento humano y persona reclutada	Personal reclutado	Seleccionar y contratar	Nuevo empleado para el puesto	
	Contrato de empleo		Persona contratada	
	Actividades del puesto de trabajo	Capacitar	Persona capacitada	
	Registros de desempeño	Administrar permanencia del personal	Personal que cumple con sus actividades	
	Personal con bajo desempeño	Desvincular	Finalización de contrato de trabajo	
<b>RECURSOS</b>				
<b>MÁQUINAS Y EQUIPOS</b>		<b>MATERIALES</b>	<b>INFRAESTRUCTURA</b>	<b>FINANCIERO</b>
Computador, impresora		Suministros de oficina	Instalaciones de la institución	Presupuesto
<b>INDICADORES</b>				
Tasa de conversión en la contratación, cumplimiento del plan de capacitación, número de personas desvinculadas				

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
ESTUDIANTE CINDU FECHA:	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN FECHA:	GERENTE FECHA:

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

Caracterización del subproceso asesoría jurídica

	<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>			<b>CÓDIGO:</b>	G.S.4.1
				<b>VERSIÓN:</b>	1
				<b>ELABORADO POR:</b>	María Remache
				<b>REVISADO POR:</b>	
<b>CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO ASESORÍA JURÍDICA</b>					
<b>MACRO PROCESO: GESTIÓN DE SOPORTE</b> <b>SUBPROCESO: ASESORÍA JURÍDICA</b>			<b>RESPONSABLE DEL SUBPROCESO:</b>	Asesor legal	
			<b>PARTICIPANTES:</b>	Gerencia, asesor legal, cliente	
<b>OBJETIVO:</b>	Asesoramiento legal y resolver asuntos de trámites judiciales para la recuperación de créditos vencidos				
<b>CONTROL</b>					
<b>CÓDIGO</b>	<b>DOCUMENTOS</b>	<b>REGLAS</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>REGISTROS</b>	
D01.INT.G.S.4.1	Demanda judicial	Cumplir con las disposiciones legales y presentar un informe mensual		N/A	
D02.INT.G.S.4.1	Contratos				
<b>NORMATIVA LEGAL</b>			<b>NORMATIVA ISO 9001: 2015</b>		
Reglamento de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria		SEPS-IGT-IGS-IGJ-INR-INSEPS-2021-007	4.2-5.3-7.1.2-7.5-8.2-9.1		
Reglamento Interno Sumak Cotacachi		N/A			
Código del trabajo Ecuador 2019					
<b>ENTRADAS</b>			<b>SALIDAS</b>		
<b>Proveedor/ Parte interesada</b>	<b>Entradas</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>Salidas</b>	<b>Parte interesada/ Proceso Posterior</b>	
Cliente, asesor legal	Reportes mensuales de valores cobrados que no devenga intereses, reportes mensuales de	Emitir, planificar, verificar e informar el inicio de la demanda judicial por los días de atraso.	Cobro de dinero	Cliente, asesor legal	

	valores de cartera castigada.			
asesor legal, gerente general	Informes de contratos	Elaborar, verificar, registrar y archivar contratos de la institución.	Contratos registrados	asesor legal, gerente general
<b>RECURSOS</b>				
<b>MÁQUINAS Y EQUIPOS</b>		<b>MATERIALES</b>	<b>INFRAESTRUCTURA</b>	<b>FINANCIERO</b>
Computador, impresora		Suministros de oficina	Instalaciones de la institución	Presupuesto
<b>INDICADORES</b>				
Créditos recuperados, contratos registrados				

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
ESTUDIANTE CINDU FECHA:	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN FECHA:	GERENTE FECHA:

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

*Anexo 4: Ficha de indicadores*

*Ficha de cumplimiento de plan estratégico*

		<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>CÓDIGO:</b>	A.G.E.1.1	
<b>FICHA DE INDICADORES</b>						
<b>Nombre del indicador:</b>			Cumplimiento de plan estratégico anual			
<b>Proceso:</b>			Planificación estratégica			
<b>Responsable:</b>			Gerencia			
<b>Descripción:</b>		Controlar la consecución de metas por despliegue de estrategias contenidas en la planeación estratégica de la caja "Sumak Cotacachi".				
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>						
$CPEA = \frac{NEC}{NEP} * 100\%$						
<b>CPEA:</b>		Cumplimiento de plan estratégico anual				
<b>NEC:</b>		Número de estrategias cumplidas				
<b>NEP:</b>		Número de estrategias planificadas				
<b>Tipo de indicador</b>			<b>Rango de gestión</b>			
Cuantitativo			Crítico 0%-40% ( )	Aceptable 41%-70% ( )	Satisfactorio 71%-100% ( )	
<b>Frecuencia:</b>		Mensual	Bimestral	Trimestral	Semestral	Anual
<b>Elaborado</b>		María Remache	<b>Revisado</b>	Consejo de administración	<b>Aprobado</b>	Gerente

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María

Ficha Cumplimiento de plan operativo anual

		<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>CÓDIGO:</b>	A.G.E.1.2
<b>FICHA DE INDICADORES</b>					
<b>Nombre del indicador:</b>			Cumplimiento de plan operativo anual		
<b>Proceso:</b>			Planificación estratégica		
<b>Responsable:</b>			Gerencia		
<b>Objetivo:</b>	Conocer el nivel de cumplimiento de los planes anual programados vinculadas al sistema de gestión de calidad.				
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>					
$CPOA = \frac{PEA}{TPPA} * 100\%$					
<b>CPOA:</b>	Cumplimiento de plan operativo anual				
<b>PEA:</b>	Planes ejecutados por actividad				
<b>TPPA:</b>	Total de planes programadas por actividad				
<b>Tipo de indicador:</b>			<b>Rango de gestión</b>		
Cuantitativo			Crítico 0%-40% ( )	Aceptable 41%-70% ( )	Satisfactorio 71%-100% ( )
<b>Frecuencia:</b>	Mensual	Bimestral	Trimestral	Semestral	Anual
<b>Elaborado</b>	María Remache	<b>Revisado</b>	Consejo de administración	<b>Aprobado</b>	Gerente

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

Ficha de proyección de ingresos y/o egresos

		<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>CÓDIGO:</b>	A.G.E.1.3
<b>FICHA DE INDICADORES</b>					
<b>Nombre del indicador:</b>			Proyección de ingresos y/o egresos		
<b>Proceso:</b>			Planificación estratégica		
<b>Responsable:</b>			Gerencia		
<b>Objetivo:</b>	Evaluar proyección de ingresos				
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>					
$\text{Proyección ingresos y/o egresos} = \frac{I/EO}{I/EP} * 100\%$					
<b>I/E O:</b>	Ingresos y/o Egresos obtenidos				
<b>I/E P:</b>	Ingresos y/o Egresos proyectados				
<b>Tipo de indicador</b>			<b>Rango de gestión</b>		
Cuantitativo			Crítico 0%-40% ( )	Aceptable 41%-70% ( )	Satisfactorio 71%-100% ( )
<b>Frecuencia:</b>	Mensual	Bimestral	Trimestral	Semestral	Anual
<b>Elaborado</b>	María Remache	<b>Revisado</b>	Consejo de administración	<b>Aprobado</b>	Gerente

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

Ficha de Ejecución del presupuesto

		<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>CÓDIGO:</b>		A.G.E.1.4			
<b>FICHA DE INDICADORES</b>									
<b>Nombre del indicador:</b>				Ejecución del presupuesto					
<b>Proceso:</b>				Planificación estratégica					
<b>Responsable:</b>				Gerencia					
<b>Objetivo:</b>		Evaluar la ejecución de presupuesto según los recursos otorgados							
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>									
$EP = \frac{PE}{PEs} * 100\%$									
<b>EP:</b>		Ejecución del presupuesto							
<b>P E:</b>		Presupuesto ejecutado							
<b>P Es:</b>		Presupuesto estimado							
<b>Tipo de indicador</b>				<b>Rango de gestión</b>					
Cuantitativo				Crítico 0%-40% ( )		Aceptable 41%-70% ( )		Satisfactorio 71%-100% ( )	
<b>Frecuencia:</b>		Mensual	Bimestral	Trimestral	Semestral		Anual		
<b>Elaborado</b>		María Remache	<b>Revisado</b>	Consejo de administración	<b>Aprobado</b>		Gerente		

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María

Ficha Cumplimiento del reglamento interno

		<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>CÓDIGO:</b>		A.G.E.1.5	
<b>FICHA DE INDICADORES</b>							
<b>Nombre del indicador:</b>				Cumplimiento del reglamento interno			
<b>Proceso:</b>				Planificación estratégica			
<b>Responsable:</b>				Gerencia			
<b>Descripción:</b>		Mide el cumplimiento del reglamento interno frente a la normativa legal					
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>							
$CRI = \frac{ARLA}{AFRI} * 100\%$							
<b>CRI:</b>		Cumplimiento del reglamento interno					
<b>ARLA:</b>		Artículos relativos en las leyes aplicables					
<b>AFRI:</b>		Artículos formulados en el reglamento interno					
<b>Tipo de indicador</b>				<b>Rango de gestión</b>			
Cuantitativo				Crítico 0%-40% ( )	Aceptable 41%-70% ( )	Satisfactorio 71%-100% ( )	
<b>Frecuencia:</b>		Mensual	Bimestral	Trimestral	Semestral	Anual	
<b>Elaborado</b>		María Remache	<b>Revisado</b>	Consejo de administración	<b>Aprobado</b>		Gerente

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)  
*Elaborado por:* Remache María

Ficha de eficacia del cumplimiento de procesos

		<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>CÓDIGO:</b>		A.G.E.1.6		
<b>FICHA DE INDICADORES</b>								
<b>Nombre del indicador:</b>			Eficacia de cumplimiento de procesos					
<b>Proceso:</b>			Planificación estratégica					
<b>Responsable:</b>			Gerencia					
<b>Descripción:</b>		Medir el cumplimiento de los procesos						
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>								
$ECP = \frac{NPEC}{TP} * 100\%$								
<b>ECP:</b>		Eficacia de cumplimiento de procesos						
<b>NPEC:</b>		Numero de procesos ejecutados correctamente						
<b>TP:</b>		Total de procesos						
<b>Tipo de indicador</b>			<b>Rango de gestión</b>					
Cuantitativo			Crítico 0%-40% ( )		Aceptable 41%-70% ( )		Satisfactorio 71%-100% ( )	
<b>Frecuencia:</b>		Mensual	Bimestral	Trimestral		Semestral	Anual	
<b>Elaborado</b>		María Remache	<b>Revisado</b>		Consejo de administración	<b>Aprobado</b>		Gerente

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María

Ficha de eficacia del desempeño

		<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>CÓDIGO:</b>		A.G.E.1.7		
<b>FICHA DE INDICADORES</b>								
<b>Nombre del indicador:</b>			Eficacia del desempeño					
<b>Proceso:</b>			Planificación estratégica					
<b>Responsable:</b>			Gerencia					
<b>Descripción:</b>		Grado en que se logran los objetivos y metas de un plan es decir cuánto de los resultados esperados se alcanzo						
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>								
$ED = \frac{RA}{RE} * 100\%$								
<b>ED:</b>		Eficacia del desempeño						
<b>RA:</b>		Resultado alcanzado						
<b>RE:</b>		Resultado esperado						
<b>Tipo de indicador</b>			<b>Rango de gestión</b>					
Cuantitativo			Crítico 0%-40% ( )		Aceptable 41%-70% ( )		Satisfactorio 71%-100% ( )	
<b>Frecuencia:</b>		Mensual	Bimestral	Trimestral	Semestral	Anual		
<b>Elaborado</b>		María Remache	<b>Revisado</b>	Consejo de administración	<b>Aprobado</b>	Gerente		

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María

*Ficha de eficacia del cumplimiento de programas*

		<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>CÓDIGO:</b>	A.G.E.2.1
<b>FICHA DE INDICADORES</b>					
<b>Nombre del indicador:</b>		Cumplimiento de programas			
<b>Proceso:</b>		Aseguramiento de la calidad			
<b>Responsable:</b>		Auditor interno			
<b>Descripción:</b>		Mide el cumplimiento de las auditorías programas, tomando en cuentas las auditorías ejecutadas			
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>					
$CP = \frac{AEPA}{TAP} * 100\%$					
<b>CP:</b>		Cumplimiento de programas			
<b>AEPA:</b>		Auditorías ejecutadas de acuerdo al programa de auditoría			
<b>TAP:</b>		Total de auditorías programadas			
<b>Tipo de indicador</b>			<b>Rango de gestión</b>		
Cuantitativo			Crítico 0%-40% ( )	Aceptable 41%-70% ( )	Satisfactorio 71%-100% ( )
<b>Frecuencia:</b>	Mensual	Bimestral	Trimestral	Semestral	Anual
<b>Elaborado</b>	María Remache	<b>Revisado</b>	Consejo de administración	<b>Aprobado</b>	Gerente

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María

*Ficha de nivel de crecimiento de cuentas*

		<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>CÓDIGO:</b>	A.G.O.1.1
<b>FICHA DE INDICADORES</b>					
<b>Nombre del indicador:</b>			Nivel de crecimiento de cuentas		
<b>Proceso:</b>			Captaciones		
<b>Responsable:</b>			Atención al cliente		
<b>Descripción:</b>		Mide el nivel de crecimiento de cuentas apertura das en el mes			
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>					
$NCC = \frac{N^{\circ}AR}{TAP} * 100\%$					
<b>NCC:</b>		Nivel de crecimiento de cuentas			
<b>N° AR:</b>		Número de aperturas realizadas			
<b>TAP:</b>		Total de aperturas planificadas			
<b>Tipo de indicador</b>			<b>Rango de gestión</b>		
Cuantitativo			Crítico 0%-40% ( )	Aceptable 41%-70% ( )	Satisfactorio 71%-100% ( )
<b>Frecuencia:</b>	Mensual	Bimestral	Trimestral	Semestral	Anual
<b>Elaborado</b>	María Remache	<b>Revisado</b>	Consejo de administración	<b>Aprobado</b>	Gerente

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María

*Ficha de nivel de crecimiento de ahorros*

		<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>CÓDIGO:</b>		A.G.O.1.2	
<b>FICHA DE INDICADORES</b>							
<b>Nombre del indicador:</b>			Nivel de crecimiento de ahorros				
<b>Proceso:</b>			Captaciones				
<b>Responsable:</b>			Jefe de captaciones				
<b>Descripción:</b>		Mide el nivel de crecimiento de captación de ahorros realizadas al mes					
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>							
$NCA = \frac{MTA - MTI}{MTCA} * 100\%$							
<b>NCA:</b>		Nivel de crecimiento de ahorro					
<b>MTA:</b>		Monto total actual					
<b>MTI:</b>		Monto total inicial					
<b>MTCA:</b>		Monto total inicial en cuentas de ahorro					
<b>Tipo de indicador</b>				<b>Rango de gestión</b>			
Cuantitativo				Crítico 0%-40% ( )	Aceptable 41%-70% ( )	Satisfactorio 71%-100% ( )	
<b>Frecuencia:</b>		Mensual	Bimestral	Trimestral	Semestral	Anual	
<b>Elaborado</b>		María Remache		<b>Revisado</b>		Consejo de administración	
				<b>Aprobado</b>		Gerente	

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

*Ficha de N° de depósitos a plazo fijo*

		<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>CÓDIGO:</b>	A.G.O.1.3
<b>FICHA DE INDICADORES</b>					
<b>Nombre del indicador:</b>			N° de DPF		
<b>Proceso:</b>			Captaciones		
<b>Responsable:</b>			Jefe de captaciones		
<b>Descripción:</b>		Mide el nivel de crecimiento de depósitos a plazo fijo			
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>					
$\text{N}^\circ \text{ DPF} = \frac{\text{N}^\circ \text{ y/o M DPFR}}{\text{TDPFP}} * 100\%$					
<b>N° DPF:</b>		Número de depósitos a plazo fijo			
<b>N° y/o M DPFR:</b>		Número y/o Monto de depósitos a plazo fijo realizados			
<b>TDPFP:</b>		Total de depósitos a plazo fijo planificados			
<b>Tipo de indicador</b>			<b>Rango de gestión</b>		
Cuantitativo			Crítico 0%-40% ( )	Aceptable 41%-70% ( )	Satisfactorio 71%-100% ( )
<b>Frecuencia:</b>	Mensual	Bimestral	Trimestral	Semestral	Anual
<b>Elaborado</b>	María Remache	<b>Revisado</b>	Consejo de administración	<b>Aprobado</b>	Gerente

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

*Ficha de nivel de procesamiento de solicitudes*



**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO  
SUMAK COTACACHI**

**CÓDIGO:**

A.G.O.2.1

**FICHA DE INDICADORES**

<b>Nombre del indicador:</b>	Cumplimiento de nivel de procesamiento de solicitudes				
<b>Proceso:</b>	Crédito				
<b>Responsable:</b>	Jefe de crédito				
<b>Descripción:</b>	Este indicador permitirá medir la entrega de las solicitudes para que pasen a la siguiente fase.				
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>					
$NPS = \frac{SCP}{TS} * 100\%$					
<b>NPS:</b>	Nivel de procesamiento de solicitudes				
<b>SCP:</b>	Solicitudes de créditos procesados				
<b>TS:</b>	Total de solicitudes				
<b>Tipo de indicador</b>			<b>Rango de gestión</b>		
Cuantitativo			Crítico 0%-40% ( )	Aceptable 41%-70% ( )	Satisfactorio 71%-100% ( )
<b>Frecuencia:</b>	Semanal	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual
<b>Elaborado</b>	María Remache	<b>Revisado</b>	Consejo de administración	<b>Aprobado</b>	Gerente

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

*Ficha de créditos aprobados*

		<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>CÓDIGO:</b>		A.G.O.2.2		
<b>FICHA DE INDICADORES</b>								
<b>Nombre del indicador:</b>			Créditos aprobados					
<b>Proceso:</b>			Crédito					
<b>Responsable:</b>			Jefe de crédito					
<b>Descripción:</b>		Este indicador consentirá medir la aprobación de créditos receptados para que pasen a la siguiente fase de desembolso						
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>								
$CA = \frac{N^{\circ}CA}{TCR} * 100\%$								
<b>CA:</b>		Créditos aprobados						
<b>N° CA:</b>		Número de créditos aprobados						
<b>TCR:</b>		Total créditos recibidos						
<b>Tipo de indicador</b>			<b>Rango de gestión</b>					
Cuantitativo			Crítico 0%-40% ( )		Aceptable 41%-70% ( )		Satisfactorio 71%-100% ( )	
<b>Frecuencia:</b>	Semanal	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual			
<b>Elaborado</b>	María Remache	<b>Revisado</b>	Consejo de administración	<b>Aprobado</b>	Gerente			

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María

*Ficha de créditos negados*



**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO  
SUMAK COTACACHI**

**CÓDIGO:**

A.G.O.2.3

**FICHA DE INDICADORES**

<b>Nombre del indicador:</b>	Créditos negados
<b>Proceso:</b>	Crédito
<b>Responsable:</b>	Jefe de Crédito
<b>Descripción:</b>	Este indicador permite medir el porcentaje de créditos que no aplican para que pasen a la siguiente fase de desembolso

**FORMA DE CÁLCULO**

$$CN = \frac{N^{\circ}CN}{TCR} * 100\%$$

<b>CN:</b>	Créditos negados
<b>N° CN:</b>	Número de créditos negados
<b>TCR:</b>	Total créditos recibidos

Tipo de indicador		Rango de gestión			
Cuantitativo		Crítico 0%-40% ( )	Aceptable 41%-70% ( )	Satisfactorio 71%-100% ( )	
<b>Frecuencia:</b>	Semanal	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual
<b>Elaborado</b>	María Remache	<b>Revisado</b>	Consejo de administración	<b>Aprobado</b>	Gerente

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María

*Ficha de créditos desembolsados*

		<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>CÓDIGO:</b>	A.G.O.2.4
<b>FICHA DE INDICADORES</b>					
<b>Nombre del indicador:</b>		Créditos desembolsados			
<b>Proceso:</b>		Crédito			
<b>Responsable:</b>		Jefe de crédito			
<b>Descripción:</b>	Mediante este indicador es posible medir el porcentaje de créditos otorgados mensualmente.				
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>					
$CD = \frac{N^{\circ} CD}{TCPD} * 100\%$					
<b>CD:</b>	Créditos desembolsados				
<b>N° CD:</b>	Número de créditos desembolsados				
<b>TCPD:</b>	Total créditos por desembolsar				
<b>Tipo de indicador</b>			<b>Rango de gestión</b>		
Cuantitativo			Crítico 0%-40% ( )	Aceptable 41%-70% ( )	Satisfactorio 71%-100% ( )
<b>Frecuencia:</b>	Semanal	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual
<b>Elaborado</b>	María Remache	<b>Revisado</b>	Consejo de administración	<b>Aprobado</b>	Gerente

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María

*Ficha de gestión de cobro efectivas*

		<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>CÓDIGO:</b>		A.G.O.3.1	
<b>FICHA DE INDICADORES</b>							
<b>Nombre del indicador:</b>				Gestiones de cobro efectivas			
<b>Proceso:</b>				Cobranza			
<b>Responsable:</b>				Asesor de crédito y cobranza			
<b>Descripción:</b>		Este indicador permite medir el nivel de eficiencia que tiene las gestiones que se han realizado mediante la cobranza preventiva					
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>							
$GCE = \frac{CMCG}{TGR} * 100\%$							
<b>GCE:</b>		Gestiones de cobro realizadas					
<b>CMCG:</b>		Clientes en mora que cancelan por gestión					
<b>TGR:</b>		Total de gestiones realizadas					
<b>Tipo de indicador</b>				<b>Rango de gestión</b>			
Cuantitativo				Crítico 0%-40% ( )	Aceptable 41%-70% ( )	Satisfactorio 71%-100% ( )	
<b>Frecuencia:</b>	Mensual	Bimestral	Trimestral	Semestral	Anual		
<b>Elaborado</b>	María Remache	<b>Revisado</b>	Consejo de administración	<b>Aprobado</b>	Gerente		

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María

*Ficha de morosidad de la cartera total*

		<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>CÓDIGO:</b>	A.G.O.3.2
<b>FICHA DE INDICADORES</b>					
<b>Nombre del indicador:</b>			Morosidad de la cartera total		
<b>Proceso:</b>			Cobranza		
<b>Responsable:</b>			Asesor de crédito y cobranza		
<b>Descripción:</b>		Mide el porcentaje de la cartera improductiva frente al total de cartera (cartera que se encuentra en mora). Mientras mayor sea el indicador significa que las entidades están teniendo problemas en la recuperación, mientras que si la relación es bajo es mejor.			
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>					
$MCT = \frac{\text{Cartera improductiva}}{\text{Cartera bruta}} * 100\%$					
<b>MCT:</b>		Morosidad de la cartera total			
<b>Cartera improductiva:</b>		Son aquellos prestamos que están conformados por la cartera vencida y la cartera que no devenga interés			
<b>Cartera bruta:</b>		Se refiere al total de la cartera de crédito de una institución financiera.			
<b>Tipo de indicador</b>			<b>Rango de gestión</b>		
Cuantitativo			Crítico 0%-40% ( )	Aceptable 41%-70% ( )	Satisfactorio 71%-100% ( )
<b>Frecuencia:</b>	Mensual	Bimestral	Trimestral	Semestral	Anual
<b>Elaborado</b>	María Remache	<b>Revisado</b>	Consejo de administración	<b>Aprobado</b>	Gerente

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

*Ficha de número de documentos prestados*

		<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>CÓDIGO:</b>		A.G.A.1.1	
<b>FICHA DE INDICADORES</b>							
<b>Nombre del indicador:</b>			Numero de documentos prestados				
<b>Proceso:</b>			Gestión documental				
<b>Responsable:</b>			Encargado de archivo				
<b>Descripción:</b>		Permite tener un control sobre los documentos y conocer el número de veces que ha sido solicitado un mismo documento.					
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>							
$NDP = \frac{\sum DD \text{ al mes}}{\sum DP \text{ al mes}}$							
<b>NDP:</b>		Numero de documentos prestados					
<b>DD:</b>		Documentos devueltos al mes					
<b>DP:</b>		Documentos prestados al mes.					
<b>Tipo de indicador</b>			<b>Rango de gestión</b>				
Cuantitativo			Crítico 0%-40% ( )	Aceptable 41%-70% ( )	Satisfactorio 71%-100% ( )		
<b>Frecuencia:</b>	Mensual	Bimestral	Trimestral	Semestral	Anual		
<b>Elaborado</b>	María Remache	<b>Revisado</b>	Consejo de administración	<b>Aprobado</b>	Gerente		

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María

*Ficha de eficiencia operacional del sistema*

		<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>CÓDIGO:</b>	A.G.E.2.1
<b>FICHA DE INDICADORES</b>					
<b>Nombre del indicador:</b>			Eficiencia operacional del sistema		
<b>Proceso:</b>			Financiero		
<b>Responsable:</b>			Contadora general		
<b>Objetivo:</b>		Este indicador permite mostrar el margen de error de cálculo de asientos contables en el sistema			
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>					
$EOS = \frac{N^{\circ}ACC}{N^{\circ}AC} * 100\%$					
<b>EOS:</b>		Eficiencia operacional del sistema			
<b>N°ACC</b>		Número de asientos contables cuadrados automáticamente al importe			
<b>N°AC</b>		Número de asientos contables			
<b>Tipo de indicador:</b>			<b>Rango de gestión</b>		
Cuantitativo			Crítico 0%-40% ( )	Aceptable 41%-70% ( )	Satisfactorio 71%-100% ( )
<b>Frecuencia:</b>	Mensual	Bimestral	Trimestral	Semestral	Anual
<b>Elaborado</b>	María Remache	<b>Revisado</b>	Consejo de administración	<b>Aprobado</b>	Gerente

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María

*Ficha de Rentabilidad del período*

		<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>CÓDIGO:</b>	A.G.E.2.2
<b>FICHA DE INDICADORES</b>					
<b>Nombre del indicador:</b>			Rentabilidad del período		
<b>Proceso:</b>			Financiero		
<b>Responsable:</b>			Contador general		
<b>Objetivo:</b>		Este indicador indica el resultado del periodo contable			
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>					
$RP = \frac{TIN}{TEP}$					
<b>RP:</b>		Rentabilidad del período			
<b>TIN:</b>		Total de ingresos netos			
<b>TEP:</b>		Total de egresos del periodo			
<b>Tipo de indicador:</b>			<b>Rango de gestión</b>		
Cuantitativo			Crítico 0%-40% ( )	Aceptable 41%-70% ( )	Satisfactorio 71%-100% ( )
<b>Frecuencia:</b>	Mensual	Bimestral	Trimestral	Semestral	Anual
<b>Elaborado</b>	María Remache	<b>Revisado</b>	Consejo de administración	<b>Aprobado</b>	Gerente

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María

*Ficha liquidez*

		<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>CÓDIGO:</b>	A.G.E.2.3
<b>FICHA DE INDICADORES</b>					
<b>Nombre del indicador:</b>			Liquidez		
<b>Proceso:</b>			Financiero		
<b>Responsable:</b>			Contador general		
<b>Objetivo:</b>		Este indicador mide la capacidad que tiene la empresa para hacer frente a sus obligaciones financieras.			
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>					
$Liquidez = \frac{AC}{AP} * 100\%$					
<b>AC:</b>		Activo que se hace efectivo a corto plazo			
<b>AP:</b>		Parte del pasivo que contiene las obligaciones a corto plazo de una empresa			
<b>Tipo de indicador:</b>			<b>Rango de gestión</b>		
Cuantitativo			Crítico 0%-40% ( )	Aceptable 41%-70% ( )	Satisfactorio 71%-100% ( )
<b>Frecuencia:</b>	Mensual	Bimestral	Trimestral	Semestral	Anual
<b>Elaborado</b>	María Remache	<b>Revisado</b>	Consejo de administración	<b>Aprobado</b>	Gerente

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María

*Ficha de Pago de remuneraciones*

		<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>CÓDIGO:</b>	A.G.E.2.4
<b>FICHA DE INDICADORES</b>					
<b>Nombre del indicador:</b>		Pago de remuneraciones			
<b>Proceso:</b>		Contabilidad			
<b>Responsable:</b>		Contador general			
<b>Objetivo:</b>	Este indicador mide el número de pagos de remuneración realizadas				
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>					
$PR = \frac{N^{\circ}RE}{N^{\circ}EN} * 100\%$					
<b>PR:</b>	Pago de remuneraciones				
<b>N°RE:</b>	N° roles de pago efectuados				
<b>N°EN:</b>	N° empleados en nómina				
<b>Tipo de indicador:</b>		<b>Rango de gestión</b>			
Cuantitativo		Crítico 0%-40% ( )	Aceptable 41%-70% ( )	Satisfactorio 71%-100% ( )	
<b>Frecuencia:</b>	Mensual	Bimestral	Trimestral	Semestral	Anual
<b>Elaborado</b>	María Remache	<b>Revisado</b>	Consejo de administración	<b>Aprobado</b>	Gerente

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María

*Ficha de declaración de impuestos*



**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO  
SUMAK COTACACHI**

**CÓDIGO:**

A.G.A.2.5

**FICHA DE INDICADORES**

<b>Nombre del indicador:</b>		Declaración de impuestos			
<b>Proceso:</b>		Financiero			
<b>Responsable:</b>		Contador general			
<b>Descripción:</b>	Permite medir el alcance de pago de las declaraciones de impuestos				
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>					
$DI = \frac{VPGSRI - VPLSRI}{VPLSRI} * 100\%$					
<b>DI:</b>	Declaración de impuestos				
<b>VPGSRI</b>	Valor pagado al SRI por concepto de impuestos				
<b>VPLSRI:</b>	Valor planificado por pagar al SRI				
<b>Tipo de indicador</b>			<b>Rango de gestión</b>		
Cuantitativo			Crítico 0%-40% ( )	Aceptable 41%-70% ( )	Satisfactorio 71%-100% ( )
<b>Frecuencia:</b>	Mensual	Bimestral	Trimestral	Semestral	Anual
<b>Elaborado</b>	María Remache	<b>Revisado</b>	Consejo de administración	<b>Aprobado</b>	Gerente

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María

*Ficha de cumplimiento de plan de capacitación*



**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO  
SUMAK COTACACHI**

**CÓDIGO:**

A.G.A.3.1

**FICHA DE INDICADORES**

<b>Nombre del indicador:</b>		Cumplimiento del plan de capacitación		
<b>Proceso:</b>		Talento humano		
<b>Responsable:</b>		Jefe de talento humano		
<b>Descripción:</b>	Determina la cantidad de empleados diferentes que recibieron capacitación y la cantidad promedio de empleados para un período dado.			
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>				
$CPC = \frac{N^{\circ} \text{ de capacitaciones realizadas}}{\text{Total de capacitaciones}} * 100\%$				
<b>CPC:</b>	Cumplimiento del plan de capacitación			
<b>N° CR:</b>	Número de capacitaciones realizadas			
<b>TC:</b>	Total de capacitados			
<b>Tipo de indicador</b>		<b>Rango de gestión</b>		
Cuantitativo		Crítico 0%-40% ( )	Aceptable 41%-70% ( )	Satisfactorio 71%-100% ( )
<b>Frecuencia:</b>	Mensual	Bimestral	Trimestral	Semestral
<b>Elaborado</b>	María Remache	<b>Revisado</b>	Consejo de administración	<b>Aprobado</b>
				Gerente

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

*Ficha de Tasa de conversión en la contratación*

		<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>CÓDIGO:</b>	A.G.A.3.2
<b>FICHA DE INDICADORES</b>					
<b>Nombre del indicador:</b>			Tasa de conversión en la contratación		
<b>Proceso:</b>			Gestión del talento humano		
<b>Responsable:</b>			Jefe de talento humano		
<b>Descripción:</b>		Mide el rendimiento de los procesos de selección y cuáles son los métodos o canales más adecuados			
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>					
$TCC = \frac{N^{\circ} \text{ de candidatos seleccionados}}{N^{\circ} \text{ Total de candidatos}} * 100\%$					
<b>TCC:</b>		Tasa de conversión en la contratación			
<b>CS:</b>		Candidatos seleccionados			
<b>TC:</b>		Total de candidatos			
<b>Tipo de indicador</b>			<b>Rango de gestión</b>		
Cuantitativo			Crítico 0%-40% ( )	Aceptable 41%-70% ( )	Satisfactorio 71%-100% ( )
<b>Frecuencia:</b>		Indeterminado			
<b>Elaborado</b>		María Remache	<b>Revisado</b>	Consejo de administración	<b>Aprobado</b>
					Gerente

**Fuente:** (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

**Elaborado por:** Remache María

*Ficha de Número de personas liquidadas*

		<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>CÓDIGO:</b>	A.G.A.3.3
<b>FICHA DE INDICADORES</b>					
<b>Nombre del indicador:</b>			Porcentaje de personas liquidadas		
<b>Proceso:</b>			Talento humano		
<b>Responsable:</b>			Jefe de talento humano		
<b>Descripción:</b>		Este indicador permite medir cuántos empleados de media abandonan la empresa en un determinado período de tiempo, tanto si es de forma voluntaria o no			
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>					
$NPL = \frac{N^{\circ} \text{ de personas liquidadas}}{\text{Total de empleados de la Institución}} * 100\%$					
<b>NPL:</b>		Número de personas liquidadas			
<b>PL:</b>		Personas liquidadas			
<b>TEI:</b>		Total de empleados de la institución			
<b>Tipo de indicador</b>			<b>Rango de gestión</b>		
Cuantitativo			Crítico 0%-40% ( )	Aceptable 41%-70% ( )	Satisfactorio 71%-100% ( )
<b>Frecuencia:</b>	Mensual	Bimestral	Trimestral	Semestral	Anual
<b>Elaborado</b>	María Remache	<b>Revisado</b>	Consejo de administración	<b>Aprobado</b>	Gerente

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María

*Ficha de créditos recuperados*

		<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>CÓDIGO:</b>	A.G.A.4.1
<b>FICHA DE INDICADORES</b>					
<b>Nombre del indicador:</b>			Número de créditos recuperados		
<b>Proceso:</b>			Legal		
<b>Responsable:</b>			Asesor legal		
<b>Descripción:</b>		Este indicador muestra el total de la cartera recuperada y demandada			
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>					
$CR = \frac{CRD}{CD} * 100\%$					
<b>CR:</b>		Créditos recuperados			
<b>CRD:</b>		Capital recuperado por demanda			
<b>CD:</b>		Capital demandado			
<b>Tipo de indicador</b>			<b>Rango de gestión</b>		
Cuantitativo			Crítico 0%-40% ( )	Aceptable 41%-70% ( )	Satisfactorio 71%-100% ( )
<b>Frecuencia:</b>	Mensual	Bimestral	Trimestral	Semestral	Anual
<b>Elaborado</b>	María Remache	<b>Revisado</b>	Consejo de administración	<b>Aprobado</b>	Gerente

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María

Ficha de contratos registrados

		<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		<b>CÓDIGO:</b>	A.G.A.4.2
<b>FICHA DE INDICADORES</b>					
<b>Nombre del indicador:</b>			Contratos registrados		
<b>Proceso:</b>			Legal		
<b>Responsable:</b>			Asesor legal		
<b>Descripción:</b>		Este indicador mide el porcentaje de contratos que se registran			
<b>FORMA DE CÁLCULO</b>					
$CRG = \frac{CRD}{CD} * 100\%$					
<b>CRG:</b>		Contratos registrados			
<b>N°CR:</b>		Número de contrato registrado			
<b>N°CE:</b>		Número de contratos elaborados			
<b>Tipo de indicador</b>			<b>Rango de gestión</b>		
Cuantitativo			Crítico 0%-40% ( )	Aceptable 41%-70% ( )	Satisfactorio 71%-100% ( )
<b>Frecuencia:</b>	Mensual	Bimestral	Trimestral	Semestral	Anual
<b>Elaborado</b>	María Remache	<b>Revisado</b>	Consejo de administración	<b>Aprobado</b>	Gerente

*Fuente:* (Caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi)

*Elaborado por:* Remache María

## CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI



### MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

*VERSIÓN: 01*

#### FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN

	<b>Nombre / Cargo</b>	<b>Fecha</b>	<b>Firma</b>
<b>Elaborado por:</b>	Remache María / Estudiante	dd/mm/aa	
<b>Revisado por:</b>	Ab. César Morocho/Gerente	dd/mm/aa	
<b>Aprobado por:</b>	Msc. Marcelo Vacas/Docente tutor	dd/mm/aa	

#### CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

<b>Versión</b>	<b>Descripción del cambio</b>	<b>Fecha de Actualización</b>
<b>01</b>	Edición Original	

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	193
1. OBJETIVO .....	194
2. ALCANCE .....	194
3. ESTRUCTURA DE LOS PROCEDIMIENTOS .....	194
3.1 Procedimiento de planeación institucional .....	196
3.2 Procedimiento de organización.....	207
3.3 Procedimiento de mejora .....	214
3.4 Procedimiento de auditoría interna.....	220
3.5 Procedimiento de cuentas .....	230
3.6 Procedimiento de inversiones .....	237
3.7 Procedimiento concesión de crédito .....	247
3.8 Procedimiento cobros y recuperación.....	266
3.9 Procedimiento de archivo .....	273
3.10 Procedimiento de contabilidad .....	278
3.11 Procedimiento de gestión de talento humano .....	290
3.12 Procedimiento de asesoría jurídica .....	301

## **INTRODUCCIÓN**

El siguiente documento detalla los procedimientos que se realizan dentro de la institución financiera, esta implementación se dio lugar en la caja de ahorro y crédito Sumak Cotacachi que está ubicada en la ciudad de Cotacachi.

La institución financiera “SUMAK COTACACHI”, a lo largo de su trayectoria en el mercado financiero busca el desarrollo de servicios financieros de calidad; con la finalidad de lograr cumplir este propósito se planteó realizar un manual de procedimientos, el cual se utilizará como una guía para la ejecución óptima de las actividades que desempeñan los responsables de cada procedimiento los cuales están enfocados en dar cumplimiento a los requisitos establecidos en la norma ISO 9001:2015.

Durante la recopilación de datos se llegó a conocer cómo funciona los procesos que se realizan para la prestación de servicios financieros, al igual se investigó las diferentes normas que se aplica en dicho proceso y de igual manera los diferentes registros y formatos que son utilizados.

## **1. OBJETIVO**

Brindar al personal administrativo, empleados, asesores internos y externos de la caja de ahorro y crédito “SUMAK COTACACHI” información relativa a la institución financiera, ejecución y control de los procedimientos, con la finalidad de estandarizar y establecer un método para realizar las actividades futuras.

## **2. ALCANCE**

Este Manual abarca varios procedimientos enfocados en cumplir la prestación de servicios financieros mediante el uso de distintos reglamentos y códigos laborales, de la misma manera aplicar los puntos de la norma ISO 9001:2015. Además, es necesario aplicar a todos y cada uno de los involucrados en los procedimientos de la caja de ahorro y crédito “SUMAK COTACACHI”.

## **3. ESTRUCTURA DE LOS PROCEDIMIENTOS**

La estructura que tienen los procedimientos son los siguientes:

**Objetivo:** Cada una de las actividades tiene un propósito en cada una de los procedimientos.

**Responsables:** Es indispensable detallar a los responsables de cada proceso.

**Definiciones:** Se describe significados de términos que hagan referencia al proceso.

**Referencia normativa:** Permite especificar la documentación que ha sido usada como una guía para describir el procedimiento.

**Flujo grama:** Es una representación gráfica de las actividades que conforman el procedimiento.

**Documentación:** Se identifican y detallan los documentos y registros que se utilizan en el procedimiento.

**Anexo:** Es una información que se coloca como apoyo para el desarrollo del procedimiento.

A continuación, se presentan los procedimientos que se realizan en la empresa.



### 3.1 Procedimiento de planeación institucional



**MACRO PROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA G.E.**

**PROCESO: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA G.E.1.**

**SUBPROCESO: PLANEACIÓN INSTITUCIONAL G.E.1.1**

**VERSIÓN: 01**

### FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN

	<b>Nombre / Cargo</b>	<b>Fecha</b>	<b>Firma</b>
<b>Elaborado por:</b>	Remache María / Estudiante	dd/mm/aa	
<b>Revisado por:</b>	Ab. César Morocho/Gerente	dd/mm/aa	
<b>Aprobado por:</b>	Msc. Marcelo Vacas/Docente tutor	dd/mm/aa	

### CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

<b>Versión</b>	<b>Descripción del cambio</b>	<b>Fecha de Actualización</b>
<b>01</b>	Edición Original	

**1. OBJETIVO:**

Desarrollar directrices de las estrategias emitidas por la Asamblea General, Consejo de Administración, Presidencia, Gerencia y orientar su operación mediante proyectos y acciones, además de estipular y asignar los recursos necesarios a invertir en cada departamento para el cumplimiento de las actividades planificadas para el periodo.

**2. RESPONSABLES:**

Contador

Presidente

Gerente

Asamblea general

Equipo planificador

Jefes departamentales

**3. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS:****Definiciones:**

**Estrategias:** es un plan general que permite lograr uno o más objetivos generales ya este puede ser a largo plazo en condiciones de indecisión.

**Valores:** es una virtud positiva y fundamental dentro de lo moral y la ética, que se va desarrollando durante su ciclo de vida.

**Presupuesto:** se considera a la cantidad de dinero que se estima que será necesaria para hacer frente a los gastos requeridos para el eficiente desempeño de las operaciones financieras.

**Plan estratégico:** es un documento formal en el que se intenta representar, por parte del nivel directivo de la caja de ahorro cuál será la estrategia de la misma durante un período de tiempo que puede ser de 3 a 4 años.



**Análisis interno y externo:** se considera al entorno y la situación interna de una organización concebida en base a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

**Abreviaturas:**

**P:** Presidente

**G:** Gerente

**AG:** Asamblea General

**EP:** Equipo planificador

**JD:** Jefes departamentales

**C:** Contador

**4. REFERENCIAS DE NORMATIVAS:**

- Ley de economía popular y solidaria
- Reglamento interno Sumak Cotacachi
- Plan estratégico de la caja de ahorro
- Normativa legal de finanzas populares

**5. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO:**

**ACTIVIDAD:** Elaboración de planificación estratégica

Nº	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Presidente	Emitir lineamientos y directrices generales
2	Gerente general	Establecer un equipo de trabajo de planificación
3	Gerente general	Realizar el cronograma de trabajo
4	Equipo planificador	Revisar la documentación de respaldo
5	Equipo planificador	Realizar el análisis interno y externo de la caja de ahorro.
6	Equipo planificador	Elaborar la formulación estratégica



7	Equipo planificador	Desarrollar las estrategias y dividir las según la prioridad.
8	Equipo planificador	Definir los proyectos, actividades y metas de acuerdo a cada estrategia planteada.
9	Equipo planificador	Fortalecer el plan estratégico
10	Presidente/gerente General	Revisar, analizar y presentar el plan estratégico
11	Consejo de administración	Aprobar y dar el visto bueno al plan estratégico
12	Gerente general	Dar a conocer el plan estratégico en la caja de ahorro.

**ACTIVIDAD:** Elaboración del plan operativo anual

Nº	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
13	Jefes departamentales	Realizar lista de actividades por cada estrategia.
14	Gerente general	Elaborar presupuestos referenciales, y establecer los tiempos necesarios para su ejecución.
15	Gerente general	Supervisar las actividades mediante actas de control en las que se verifica el cumplimiento individual.
16	Consejo de administración	Analizar y aprobar el plan operativo
17	Gerente general	Dar a conocer el plan operativo anual

**ACTIVIDAD:** Elaboración del presupuesto

Nº	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Gerente general/contadora	Revisar el plan estratégico y plan operativo anual.

**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI**

PROCEDIMIENTO: PLANEACIÓN INSTITUCIONAL

Versión: 01

Código: G.E.1.1

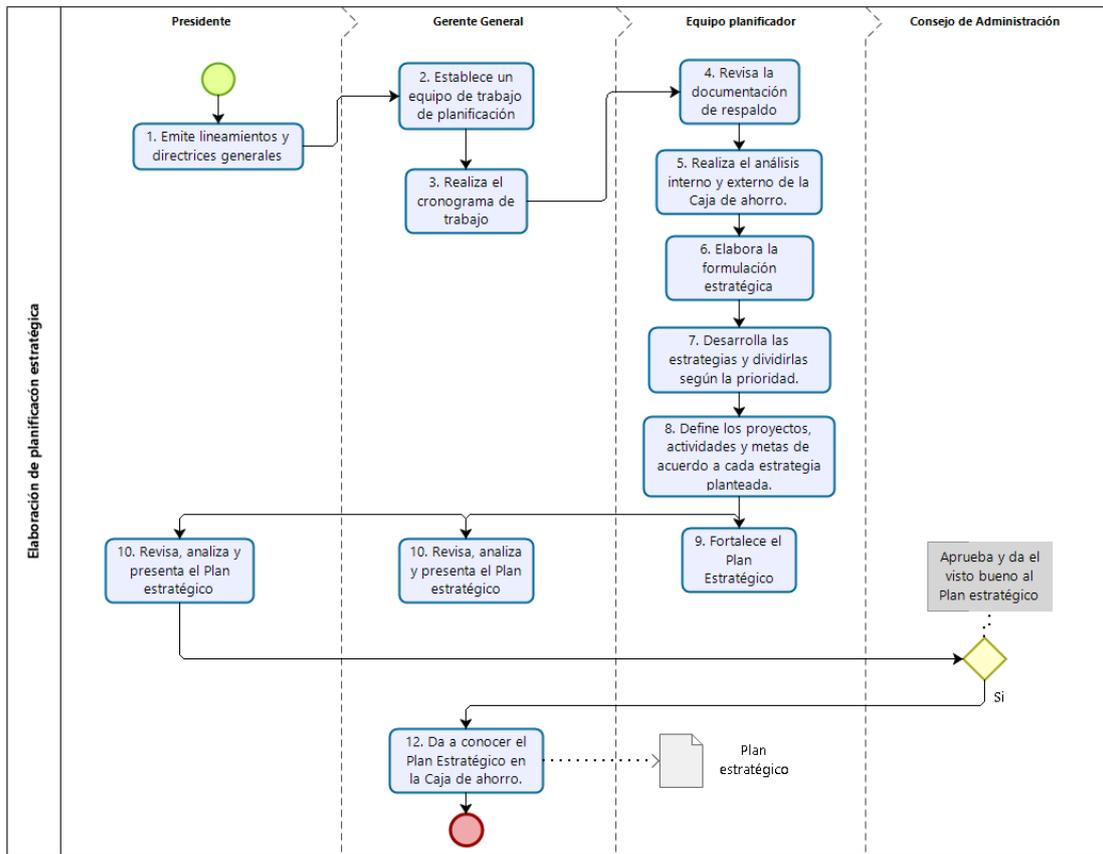
Página:

2	Gerente general/contadora	Elaboración de proyección de ingresos.
3	Gerente general/contadora	Elaboración de proyección de egresos.
4	Contadora	Generar proforma de estados financieros.
5	Consejo de administración	Revisar y aprobar el presupuesto anual

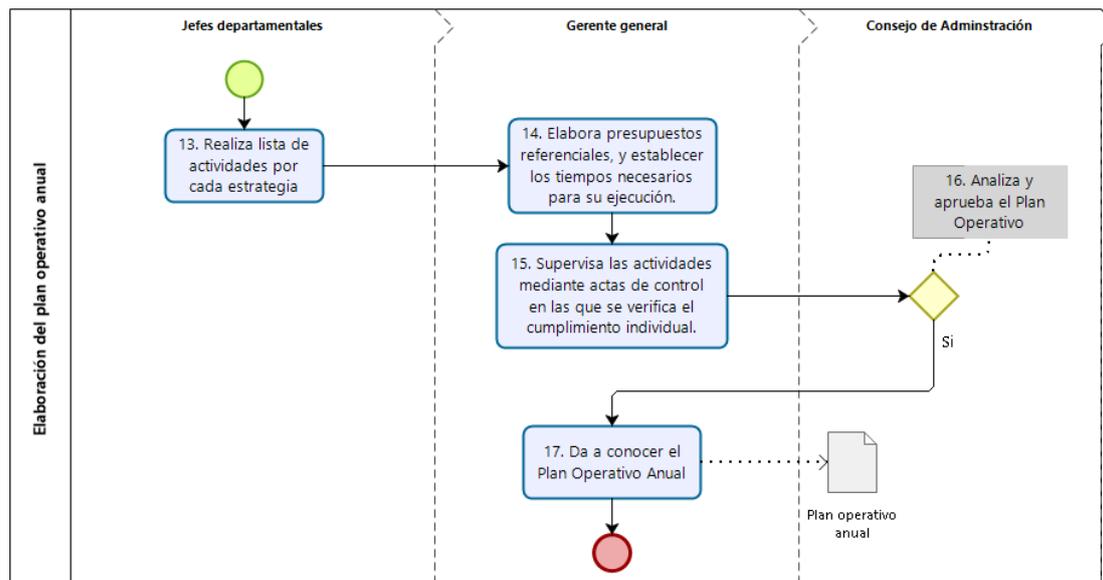
**ACTIVIDAD:** Asignación del presupuesto

6	Jefes departamentales	Solicitar recursos para ejecutar las actividades
7	Contadora	Revisar el presupuesto por actividad y departamento
8	Gerente general/contadora	Asignar recursos.
9	Gerente general/contadora	Dar seguimiento del uso de recursos asignados.
10	Gerente general	Emitir un informe a los Consejos de administración y vigilancia acerca del uso de recursos respecto de la planificación.

**6. FLUJOGRAMA****Flujo grama de la actividad:** Elaboración de planificación estratégica

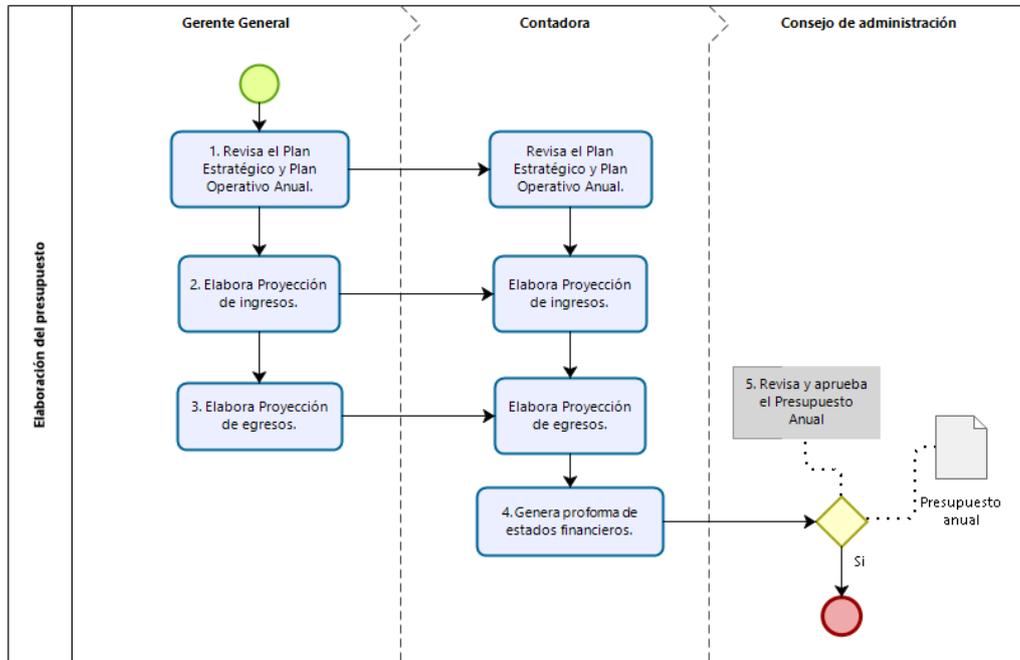


**Flujo grama de la actividad: Elaboración del plan operativo anual**

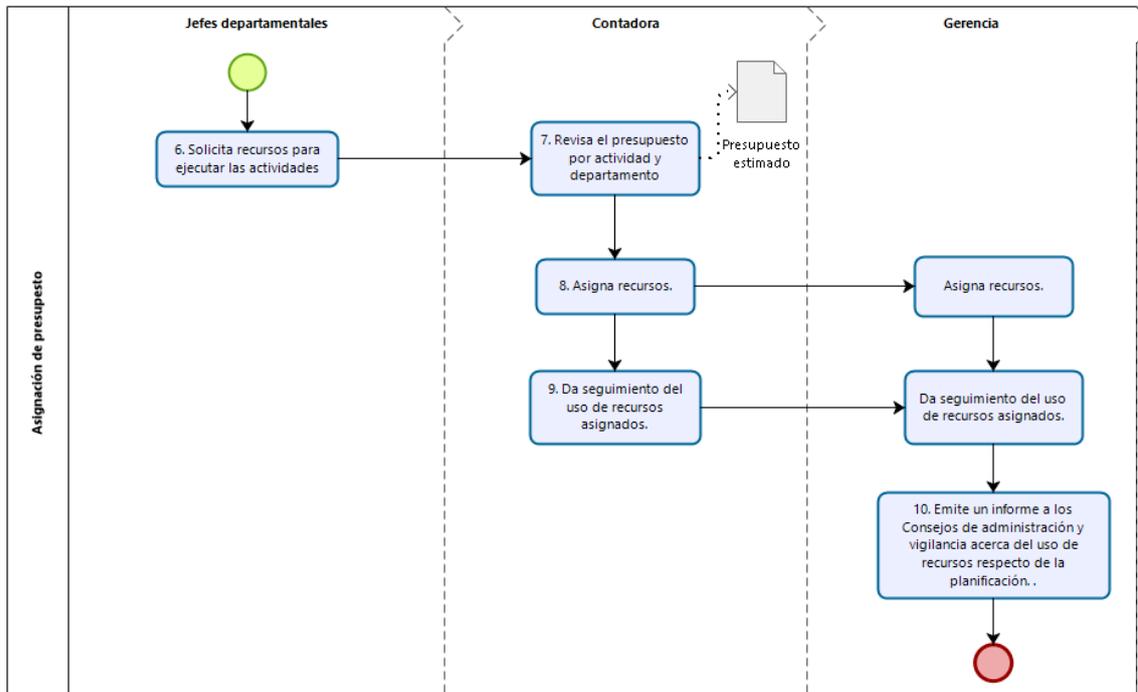




Flujo grama de la actividad: Elaboración del presupuesto



Flujo grama de la actividad: Asignación del presupuesto



**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI**

PROCEDIMIENTO: PLANEACIÓN INSTITUCIONAL

Versión: 01

Código: G.E.1.1

Página:

**7. DOCUMENTACIÓN:**

DOCUMENTOS/REGISTROS						
NOMBRE	ORIGEN		TIPO		ENCARGADO	CÓDIGO
	INT	EXT	IMP	DIG		
Plan estratégico	X		X		Gerente general	D01.INT.G.E.1.1
Plan operativo anual	X		X		Gerente general	D02.INT.G.E.1.1
Ejecución de presupuesto	X		X		Contador	D04.INT.G.E.1.1

**8. ANEXO**



# CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: PLANEACIÓN INSTITUCIONAL

Versión: 01

Código: G.E.1.1

Página:



## PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

RESUMEN DE LA EMPRESA		DESARROLLO	
Visión general de la empresa		Descripción del producto	
Misión		Capacidad de entrega	
Objetivos		Modelos de precios	
		Sistema de entregas	
Socios		Proveedores de elementos críticos	

CLIENTES		PLAN DE MARKETING	
Clientes		Estrategia	
Estado de mercado		Cliente	
		Posicionamiento	
Competencia		Publicidad	

ANÁLISIS DAFO	
<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>



**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI**

PROCEDIMIENTO: PLANEACIÓN INSTITUCIONAL

Versión: 01

Código: G.E.1.1

Página:



**CAJA DE AHORRO Y CREDITO  
SUMAK COTACACHI  
PLAN OPERATIVO ANUAL**

**Objetivo General**

**Periodo**

**Responsable**

**Objetivos Específico**

Actividad	Periodo	Cronograma												Indicador	Medio de Control	Fercuencia de revisión	Recursos necesarios	Costos	Responsable	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12							



**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI**

PROCEDIMIENTO: PLANEACIÓN INSTITUCIONAL

Versión: 01

Código: G.E.1.1

Página:



**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI**

Código:

Fecha de  
aprobación:

**EJECUCIÓN DE PRESUPUESTO**

Fecha de  
elaboración:

Objetivo	Meta del objetivo	Indicador	Proyecto	Meta del proyecto	% Ejecución de la meta	% Ejecución Presupuesto en efectivo	Presupuesto total	Responsable	Observaciones

Realizado por  
Gestor de Calidad

Supervisado por  
Gerente General

Aprobado por  
Presidente del Consejo de  
Administración



### 3.2 Procedimiento de organización



**MACRO PROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA G.E.**

**PROCESO: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA G.E.1.**

**SUBPROCESO: ORGANIZACIÓN G.E.1.2**

**VERSIÓN: 01**

#### FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN

	<b>Nombre / Cargo</b>	<b>Fecha</b>	<b>Firma</b>
<b>Elaborado por:</b>	Remache María / Estudiante	dd/mm/aa	
<b>Revisado por:</b>	Ab. César Morocho/Gerente	dd/mm/aa	
<b>Aprobado por:</b>	Msc. Marcelo Vacas/Docente tutor	dd/mm/aa	

#### CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

<b>Versión</b>	<b>Descripción del cambio</b>	<b>Fecha de Actualización</b>
<b>01</b>	Edición Original	



### **1. OBJETIVO:**

Establecer los reglamentos de funcionamiento interno de la caja de ahorro y crédito de acuerdo con la ley actual.

### **2. RESPONSABLES:**

Gerente

Asamblea general

Consejo de vigilancia

Presidencia

### **3. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS:**

#### **Definiciones:**

**Reglamento interno:** es un documento donde se establece un conjunto de normas y procedimientos que rigen el desempeño de las actividades de una Institución Financiera.

**MIES:** entidad pública que ejerce rectoría y ejecuta políticas, regulaciones, programas y servicios para la inclusión social y atención durante el ciclo de vida.

#### **Abreviaturas:**

**G:** Gerente

**AG:** Asamblea General

**CV:** Consejo de vigilancia

**P:** Presidencia

**MIES:** ministerio de inclusión económica y social

### **4. REFERENCIAS DE NORMATIVAS:**

- Ley de economía popular y solidaria
- Reglamento interno Sumak Cotacachi

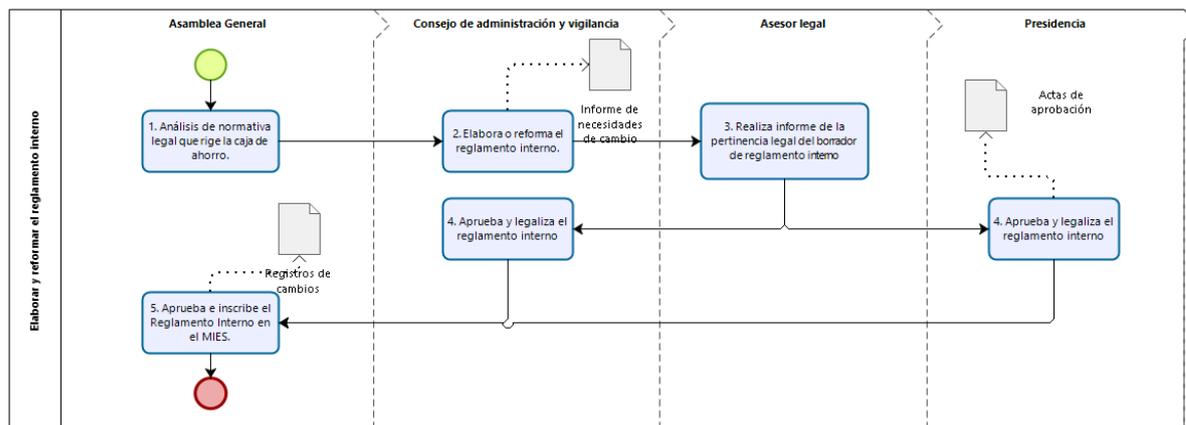
**5. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO:****ACTIVIDAD:** Elaborar o reformar el reglamento interno

Nº	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Asamblea general	Análisis de normativa legal que rige la caja de ahorro.
2	Consejo de administración y vigilancia	Elaborar o reformar el reglamento interno.
3	Asesor legal	Realizar informe de la pertinencia legal del borrador de reglamento interno presentado por los Consejos
4	Consejo de administración y vigilancia/presidencia	Aprobar y legalizar el reglamento interno
5	Asamblea general	Aprobar e inscribir el reglamento interno en el MIES.



## 6. FLUJOGRAMA

**Flujo grama de la actividad: Elaborar o reformar el reglamento interno**



Powered by  
**bizagi**  
Modeler

## 7. DOCUMENTACIÓN:

DOCUMENTOS/REGISTROS						
NOMBRE	ORIGEN		TIPO		ENCARGADO	CÓDIGO
	INT	EXT	IMP	DIG		
Actas de aprobación	X		X		Gerente general	D01.INT.G.E.1.2
Informe de necesidades de cambio	X		X		Gerente general	D02.INT.G.E.1.2
Registros de cambios	X		X		Gerente general	R01.INT.G.E.1.2

## 8. ANEXO



**ACTA DE APROBACIÓN DEL REGLAMENTO INTERNO**

**C.A.C. SUMAK COTACACHI**

De conformidad con las disposiciones legales, en la ciudad de Otavalo, a los .....días del mes de .....del año ....., a las .....horas, en las instancias de la Institución financiera Sumak Cotacachi, en las calles Sucre entre Quiroga y Quito de la ciudad de Otavalo, se señaló la Asamblea General presidida por el Sr(a).....en su calidad de secretario General de la Institución financiera.

El objetivo de la misma fue realizar la revisión y aprobación del Reglamento Interno de la Institución, con el siguiente orden del día:

1. constatación de quorum
2. lectura, consideración y aprobación del Reglamento Interno

1.- Lista de asistencia

Una vez aprobado el orden del día, la secretaria general.....comprueba el quorum respectivo y elabora la lista de los asistentes.

2.- lectura, consideración y aprobación del reglamento interno

Se procede a la lectura del proyecto de reglamento, considerándolos en grandes y en detalle, con aprobación sin observación alguna en todos sus capítulos y artículos, dadas las reuniones previas de trabajo que se tuvieron para la elaboración de los documentos que fueron presentados en la Asamblea. Concluida la aprobación del reglamento interno, todos los presentes expresaron su unánime acuerdo con un cerrado aplauso, pidiéndoles al mismo tiempo, se realice en la brevedad posible, los trámites correspondientes en el MIES.

De este modo, se concluyó la asamblea a las .....horas, procediéndose a la firma de esta acta, por los miembros de la institución financiera.

Nombre y apellido	CI	Cargo	Firma
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____



## CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: ORGANIZACIÓN

Versión: 01

Código: G.E.1.2

Página:



### INFORME DE NECESIDADES DE CAMBIOS

C.A.C. SUMAK COTACACHI

#### DATOS GENERALES

Área solicitante:

Responsable:

#### DESCRIPCION DE LOS CAMBIOS

Luego de las recientes reuniones establecidas con los diferentes miembros de consejos de vigilancia, administración, se ha visto necesario realizar algunas modificaciones en parte de los artículos del reglamento interno, a continuación, se detallan los cambios a realizar:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

#### JUSTIFICACION DE LOS CAMBIOS

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

#### PRIORIDAD DE LOS CAMBIOS

Marcar la prioridad de los cambios

Alta	
Media	
Baja	

#### FIRMA DEL SOLICITANTE

--	--



**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI**

PROCEDIMIENTO: ORGANIZACIÓN

Versión: 01

Código: G.E.1.2

Página:

	<b>CONTROL DE CAMBIOS</b>	<b>CODIGO:</b> R01.INT.G.E.1.2.2
		<b>VERSION:</b> 001
		<b>FECHA:</b>
<b>Área solicitante:</b>	<b>Nombre del solicitante:</b>	
<b>REVISION INTEGRAL</b>		
<b>N° Cambio</b>	<b>Art.</b>	<b>Descripción del cambio</b>
<b>SEGUIMIENTO DE CAMBIO</b>		
<b>Acciones a implementar</b>	<b>Responsables de acciones</b>	<b>Tiempo a implementar</b>
<b>Aprobado por:</b>		<b>Firma:</b>



### 3.3 Procedimiento de mejora



**MACRO PROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA G.E.**

**PROCESO: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA G.E.1.**

**SUBPROCESO: MEJORA G.E.1.3**

**VERSIÓN: 01**

#### **FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN**

	<b>Nombre / Cargo</b>	<b>Fecha</b>	<b>Firma</b>
<b>Elaborado por:</b>	Remache María / Estudiante	dd/mm/aa	
<b>Revisado por:</b>	Ab. César Morocho/Gerente	dd/mm/aa	
<b>Aprobado por:</b>	Msc. Marcelo Vacas/Docente tutor	dd/mm/aa	

#### **CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS**

<b>Versión</b>	<b>Descripción del cambio</b>	<b>Fecha de Actualización</b>
<b>01</b>	Edición Original	

**1. OBJETIVO:**

Establecer el procedimiento de control y supervisión interna para mejorar los aspectos negativos en los procesos.

**2. RESPONSABLES:**

Gerente

Consejo de Administración

Presidencia

Representante de control interno

**3. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS:****Definiciones:**

**Control interno:** permite observar mediante la eficiencia y eficacia de las operaciones y la confiabilidad de los registros, por lo que es un aspecto importante en la gestión dentro de la organización.

**Abreviaturas:**

**G:** Gerente

**CA:** Consejo de Administración

**P:** Presidencia

**RCI:** Representante de control interno

**4. REFERENCIAS DE NORMATIVAS:**

- Ley de economía popular y solidaria
- Reglamento interno Sumak Cotacachi

**5. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO:**

**ACTIVIDAD:** Control interno

**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI**

PROCEDIMIENTO: AUDITORÍA INTERNA

Versión: 01

Código: G.E.2.1

Página:

Nº	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Gerente general	Recopilar información para el control interno.
2	Representante de control interno	Realizar un Plan de control de reglamento interno
3	Gerente general/presidencia	Aprobar el plan de control
4	Gerente general	Comunicar a jefes departamentales las fechas a realizar el control interno.
5	Representante de control interno	Ejecutar el control interno.
6	Representante de control interno	Realizar un informe de control interno.
7	Gerente General/presidencia	Elaborar un Plan de contingencia para mejorar los aspectos negativos generados en los procesos.
8	Presidencia	Emite el informe y plan de contingencia
9	Consejo de administración	Análisis y aprobación del plan de contingencia

**ACTIVIDAD:** Evaluación del personal

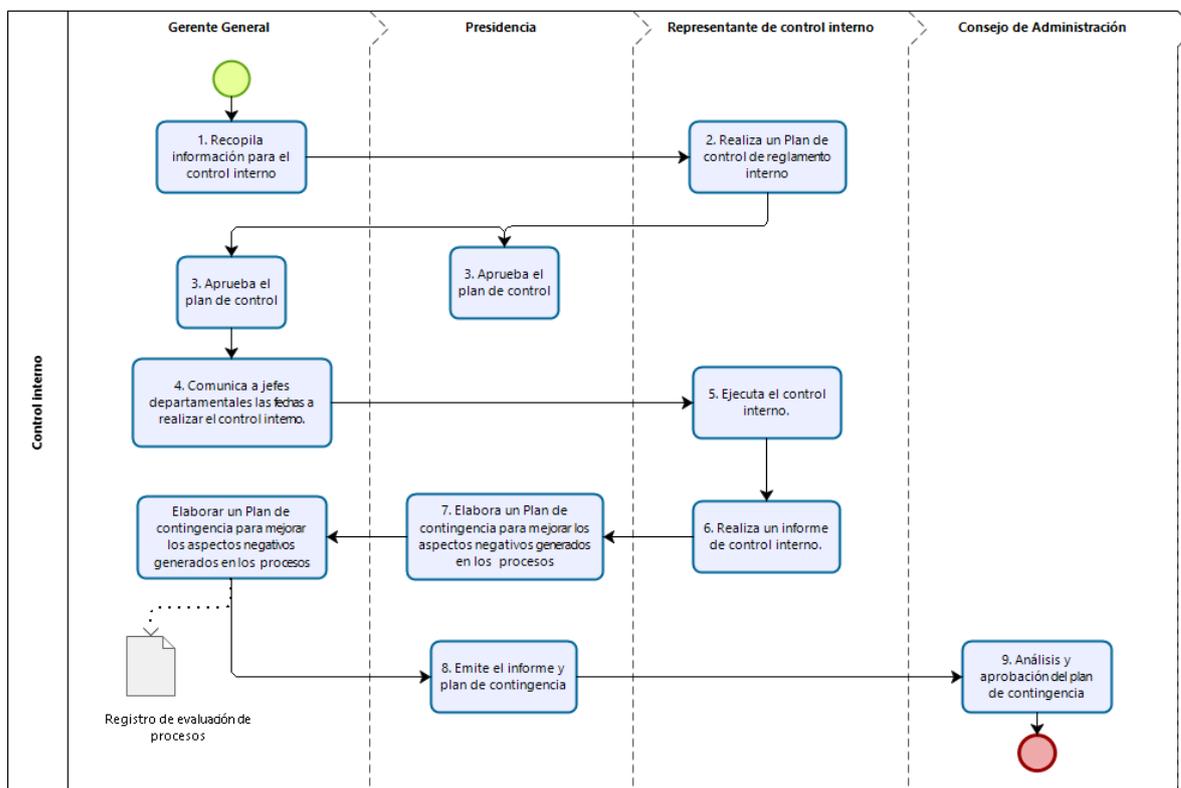
Nº	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
10	Gerente general	Realizar reuniones mensuales con los jefes departamentales.
11	Jefes departamentales	Realizar informes mensuales
12	Gerente general	Recibir los informes mensuales



13	Gerente general	Realizar un análisis de los resultados financieros mensuales de cada sucursal.
14	Gerente general	Verificar el cumplimiento de las metas.
15	Gerente general	Establecer estrategias de mejora.

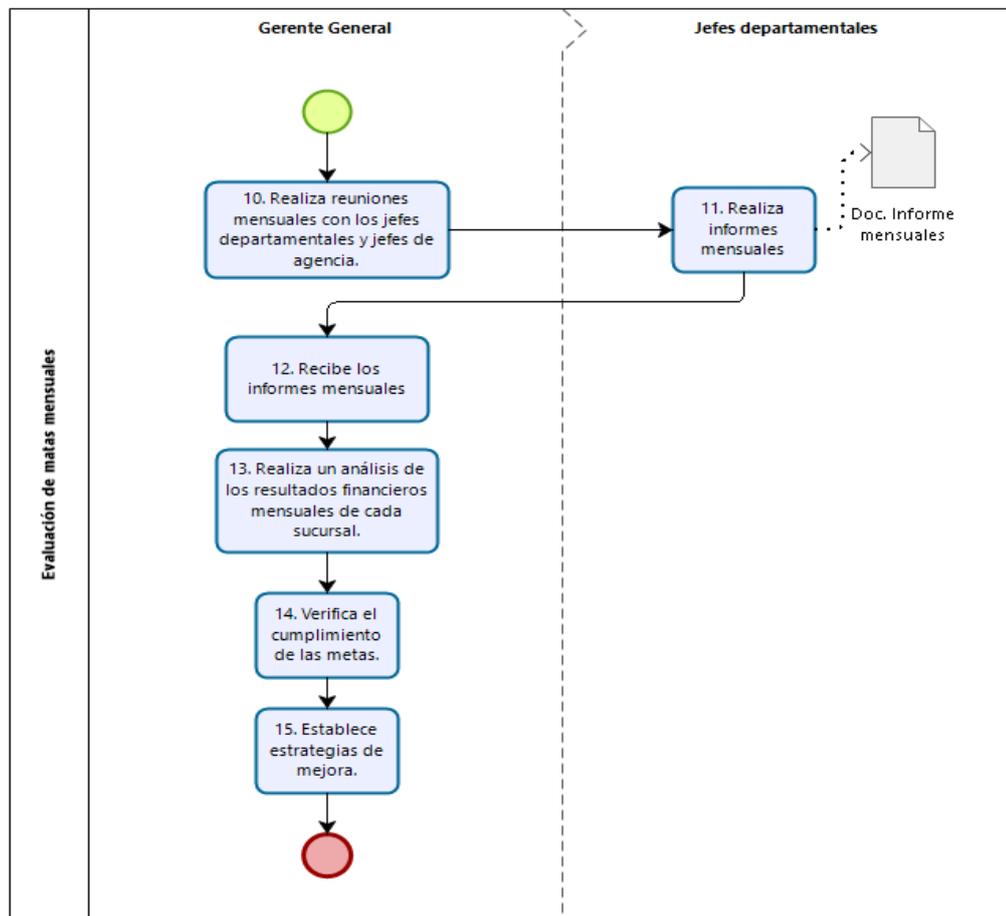
## 6. FLUJOGRAMA

### Flujo grama de la actividad: Control interno





**Flujo grama de la actividad: Evaluación del personal**



**7. DOCUMENTACIÓN:**

DOCUMENTOS/REGISTROS						
NOMBRE	ORIGEN		TIPO		ENCARGADO	CÓDIGO
	INT	EXT	IMP	DIG		
Plan de contingencia	X		X		Gerente general	R01.INT.G.E.1.3
Informe de desempeño mensual	X		X		Gerente general	D01.INT.G.E.1.3
Plan de mejoramiento	X		X		Gerente general	R02.INT.G.E.1.3



**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI**

PROCEDIMIENTO: AUDITORÍA INTERNA

Versión: 01

Código: G.E.2.1

Página:

**8. ANEXO**

	<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>		Código:	G.E.2.1.		
			Versión:			
	<b>PLAN DE CONTINGENCIA</b>		Fecha:			
<b>Nombre del proceso:</b>						
<b>Tipo de Proceso:</b>						
<b>Gestores del proceso:</b>						
<b>Recursos empleados:</b>						
<b>Procedimientos:</b>						
Riesgo	Contingencia		Responsable	Tipo de comunicación / Registro		Observaciones
	Acción correctiva	Acción preventiva		Interna	Externa	

Realizado por Gestor de calidad	Supervisado por Gerente general	Aprobado por presidente del consejo de administración
------------------------------------	------------------------------------	---

	<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>	
	PROCEDIMIENTO: AUDITORÍA INTERNA	Versión: 01
		Código: G.E.2.1
		Página:

### 3.4 Procedimiento de auditoría interna



**MACRO PROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA G.E.**

**PROCESO: ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD G.E.2.**

**SUBPROCESO: AUDITORÍA INTERNA G.E.2.1**

**VERSIÓN: 01**

#### FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN

	Nombre / Cargo	Fecha	Firma
<b>Elaborado por:</b>	Remache María / Estudiante	dd/mm/aa	
<b>Revisado por:</b>	Ab. César Morocho/Gerente	dd/mm/aa	
<b>Aprobado por:</b>	Msc. Marcelo Vacas/Docente tutor	dd/mm/aa	

#### CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

Versión	Descripción del cambio	Fecha de Actualización
01	Edición Original	

**1. OBJETIVO:**

Establecer los procedimientos seguidos por el personal de la caja de ahorro y crédito para llevar a cabo de manera adecuada el proceso de Auditorías Internas de Calidad para verificar el cumplimiento de los requisitos que exige la norma ISO 9001:2015

**2. RESPONSABLES:**

Gerente

Auditor interno

Jefe departamental

**3. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS:****Definiciones:**

**No conformidades:** hace referencia al incumplimiento de un requisito del sistema, sea este especificado o no.

**Plan de Auditoría:** es un programa de auditoría o un plan de acción que documenta los procedimientos que seguirá un auditor para validar que una organización cumple con las regulaciones de cumplimiento.

**Abreviaturas:**

**G:** Gerente

**AI:** Auditor interno

**SGC:** Sistema de gestión de calidad

**4. REFERENCIAS DE NORMATIVAS:**

- Ley de economía popular y solidaria
- Reglamento interno Sumak Cotacachi

**5. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO:**

**ACTIVIDAD:** Planificación de auditoría interna

Nº	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Gerente general	Prepara el programa anual de auditorías
2	Auditor interno	Recibe programa anual de auditorías y prepara el Plan de Auditoría, además revisa los registros de auditoría
3	Auditor interno	Comunica la realización de la auditoría al Jefe departamental a evaluar
4	Auditor interno	Entrega el Plan de Auditoría al responsable del área a evaluar para su respectiva firma.
5	Auditor interno	Da a conocer la lista de verificación
6	Jefe departamental	Firma el Plan de auditoría interna (original y copia)
7	Auditor interno	Se presenta al área a evaluar en la fecha convenida para realizar la evaluación o seguimiento.

**ACTIVIDAD:** Desarrollo de auditoría interna

8	Auditor interno	Comienza la auditoría anotando las no conformidades y los indicios que sugieren una observación por incumplimiento a los requisitos especificados y establecidos en los documentos del SGC.
9	Auditor interno	Recolecta evidencias a través de entrevistas, revisión de la documentación, y condiciones en las áreas de interés.
10	Auditor interno	Completa la Lista de Verificación de Auditoría en los puntos que sean aplicables.

**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI**

PROCEDIMIENTO: AUDITORÍA INTERNA

Versión: 01

Código: G.E.2.1

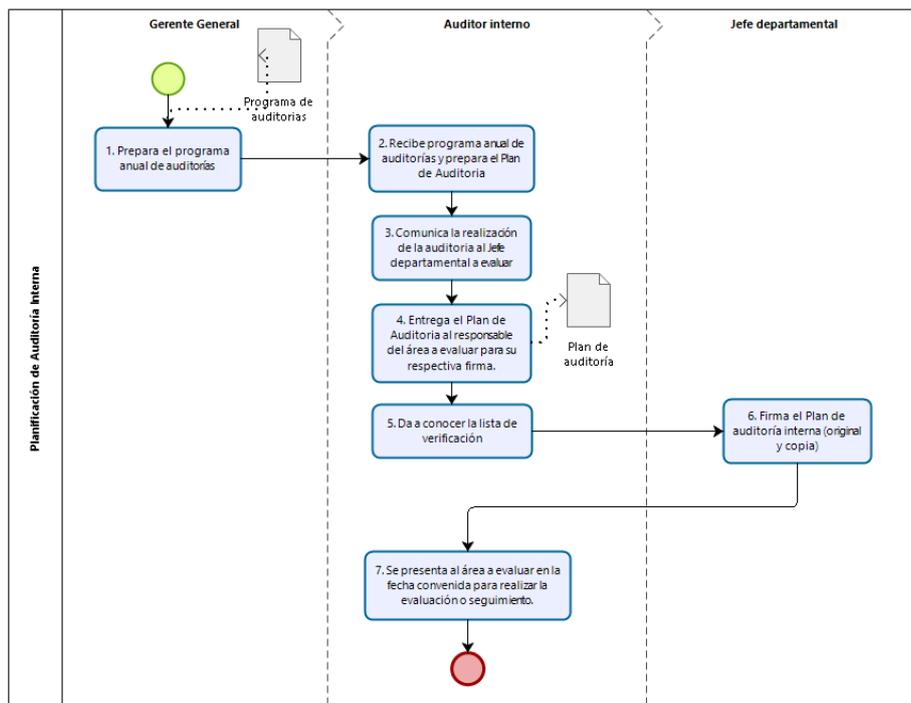
Página:

11	Auditor interno	Revisa las anotaciones realizadas durante la ejecución del trabajo, analiza los resultados y evalúa si existe incumplimiento a los requisitos de la Norma ISO 9001:2015
12	Auditor interno	Elabora informe de auditoría donde se describe los resultados positivos encontrados.
13	Auditor interno	Se identifica las no conformidades, determina el incumplimiento a un requisito o a lo establecido en los documentos del SGC lo presenta en el informe de auditoría.
14	Jefe departamental	Revisa informe, si tiene observaciones relevantes, lo discute con el auditor y devuelve para corrección caso contrario da su visto bueno y continúa con el paso 16.
15	Auditor interno	Efectúa las modificaciones al informe, si las hay y si son válidas, entrega al jefe departamental evaluado quien regresa al paso 14.
16	Auditor interno	Firma informe y entrega original al personal evaluado. Si como resultado se determina una no conformidad extiende una solicitud de acción correctiva o preventiva para que detalle las causas, las soluciones de las no conformidades y la fecha para una auditoría de seguimiento.
17	Auditor interno	Desarrolla un informe trimestral de las auditorías realizadas y de los resultados obtenidos.
18	Auditor interno	Entrega informe al Representante de la Dirección.



## 6. FLUJOGRAMA

### Flujograma de la actividad: Planificación de auditoría interna



### Flujograma de la actividad: Desarrollo de auditoría interna



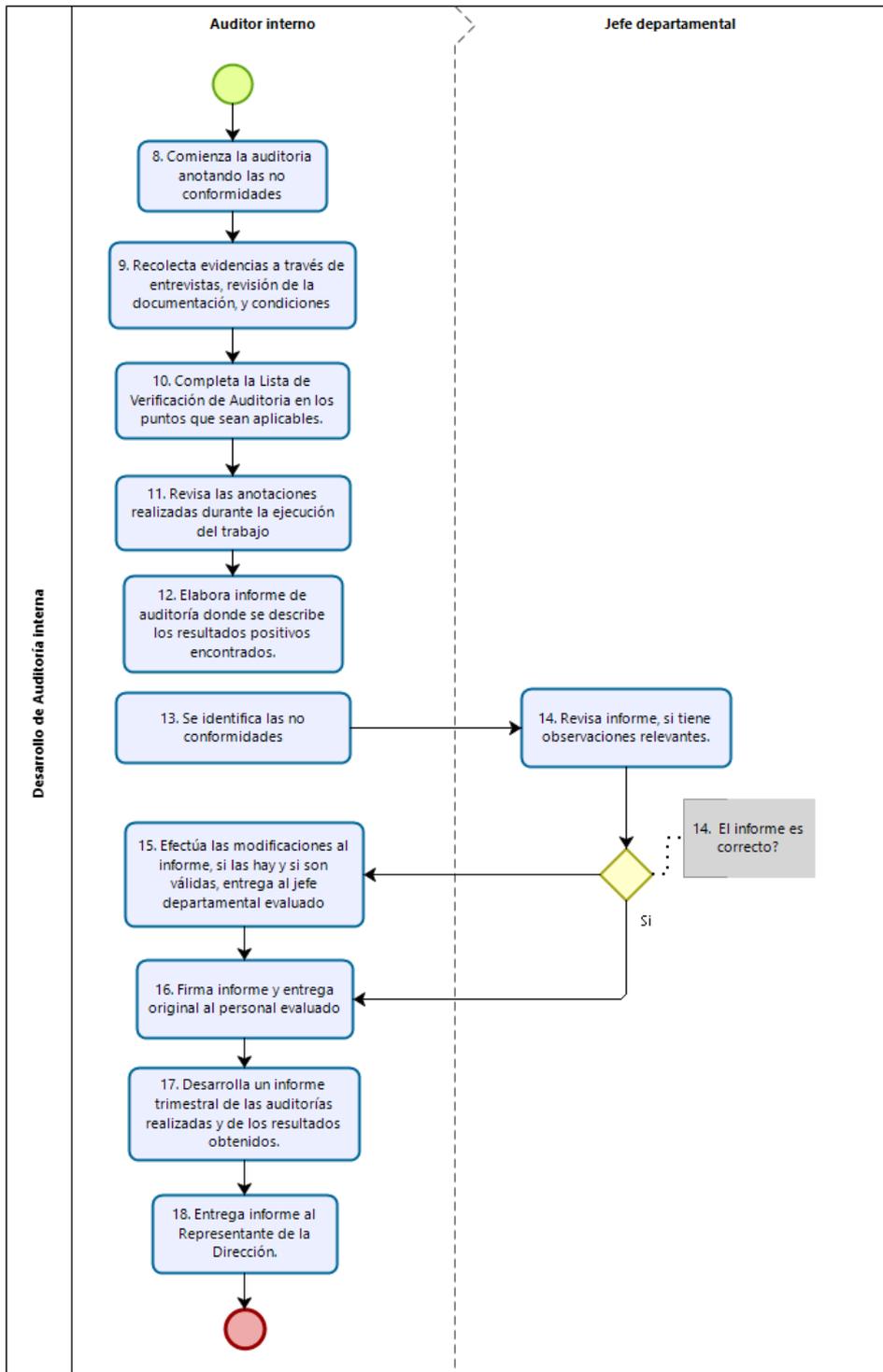
# CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: AUDITORÍA INTERNA

Versión: 01

Código: G.E.2.1

Página:



**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI**

PROCEDIMIENTO: AUDITORÍA INTERNA

Versión: 01

Código: G.E.2.1

Página:

**7. DOCUMENTACIÓN:**

DOCUMENTOS/REGISTROS						
NOMBRE	ORIGEN		TIPO		ENCARGADO	CÓDIGO
	INT	EXT	IMP	DIG		
Plan de auditoria	X		X		Auditor interno	R01.INT.G.E.2.1
Programas de auditoria	X		X		Auditor interno	R02.INT.G.E.2.1
Informe de auditoria	X		X		Auditor interno	R03.INT.G.E.2.1

**8. ANEXO**

**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI**

PROCEDIMIENTO: AUDITORÍA INTERNA

Versión: 01

Código: G.E.2.1

Página:

**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO  
SUMAK COTACACHI****CÓDIGO:**

D01.INT.G.E.1

**INFORME DE AUDITORÍA****FECHA:**

Dd/mm/aa

**Objeto:****Alcance de Auditoría:****Documentación de referencia:****Auditores:****Auditado:****Desviaciones detectadas:**Realizado por  
Gestor de CalidadSupervisado por  
Gerente GeneralAprobado por  
Presidente del Consejo de  
Administración



**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI**

PROCEDIMIENTO: AUDITORÍA INTERNA

Versión: 01

Código: G.E.2.1

Página:



**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI**

**PROGRAMA ANUAL DE AUDITORÍAS**

Alcance y objetivo del programa:				
Elaboró:			Fecha de elaboración:	
Revisó:			Fecha de revisión:	
Aprobó:			Fecha de aprobación:	
Número de Auditoría	Recursos	Objetivo	Fecha de ejecución	Unidad a evaluar o alcance

Realizado por  
Gestor de Calidad

Supervisado por  
Gerente General

Aprobado por  
Presidente del Consejo de  
Administración

**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI**

PROCEDIMIENTO: AUDITORÍA INTERNA

Versión: 01

Código: G.E.3.1

Página:

**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO  
PLAN DE AUDITORÍAS****DATOS DEL AUDITADO**

Número de auditoria:

Unidades a auditar:

Responsable del área auditado:

**INFORMACIÓN DEL AUDITADO**

Objetivo de la auditoria:

Alcance de la auditoria:

Criterios de la auditoria:

Procesos:

Documentos utilizados en la  
auditoria:

Duración estimada:

Lugar y fecha de realización de la  
auditoria:Realizado por  
Gestor de CalidadSupervisado por  
Gerente GeneralAprobado por  
Presidente del Consejo de  
Administración



## CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: CUENTAS

Versión: 01

Código: P.G.O.1.

Página:

### 3.5 Procedimiento de cuentas



**MACRO PROCESO: GESTIÓN OPERATIVA G.O**

**PROCESO: CAPTACIÓN DE RECURSOS G.O.1**

**SUBPROCESO: CUENTAS G.O.1.1.**

**VERSIÓN: 01**

#### FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN

	Nombre / Cargo	Fecha	Firma
<b>Elaborado por:</b>	Remache María / Estudiante	dd/mm/aa	
<b>Revisado por:</b>	Ab. César Morocho/Gerente	dd/mm/aa	
<b>Aprobado por:</b>	Msc. Marcelo Vacas/Docente tutor	dd/mm/aa	

#### CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

Versión	Descripción del cambio	Fecha de Actualización
01	Edición Original	



## CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: CUENTAS

Versión: 01

Código: P.G.O.1.

Página:

### 1. OBJETIVO:

Establecer un lineamiento estandarizado para la correcta apertura y cierre de cuenta tanto para los diferentes tipos de cuenta ahorristas que tiene la institución.

### 2. RESPONSABLES:

Cajera

Socio

Jefe de Agencia

Asistente de información

### 3. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS:

#### Definiciones:

**Cuenta bancaria:** es un contrato financiero con una entidad bancaria en virtud del cual se registran el balance y los movimientos de dinero del cliente.

**Libreta de ahorros:** documento en forma de pequeño libro que un banco o caja entrega a la persona que abre una cuenta y en la que se van registrando los movimientos que hace con su dinero.

**SEPS:** entidad técnica de supervisión y control de las organizaciones de la economía popular y solidaria, con personalidad jurídica de derecho público y autonomía administrativa y financiera, que busca el desarrollo, estabilidad, solidez y correcto funcionamiento del sector económico popular y solidario.

#### Abreviaturas:

**SEPS:** Superintendencia de economía solidaria y popular.

**N/A:** no aplica

**C:** Cajera

**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI**

PROCEDIMIENTO: CUENTAS

Versión: 01

Código: P.G.O.1.

Página:

**S:** Socio**JA:** Jefe de agencia**AI:** Asistente de información**4. REFERENCIAS DE NORMATIVAS:**

- Reglamento de la ley orgánica de economía popular y solidaria.
- Reglamento interno Sumak Cotacachi

**5. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO:**

En este procedimiento se realizan los siguientes pasos para poder realizar una correcta apertura y cierre de cuenta:

**ACTIVIDAD:** Apertura cuenta de ahorros

N°	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Asistente de información	Informa sobre requisitos para apertura de cuenta.
2	Cliente	Si el solicitante trae documentos y valor de apertura ir al numeral 3.
3	Asistente de información	Recepta documentos.
4	Asistente de información	Si la información y los documentos son correctos ir al numeral 5.
5	Asistente de información	Llena formulario de solicitud de nuevo ingreso.
6	Asistente de información	Ingresa la Información en el sistema.
7	Cajera	Transacción en caja y entregar de libreta.

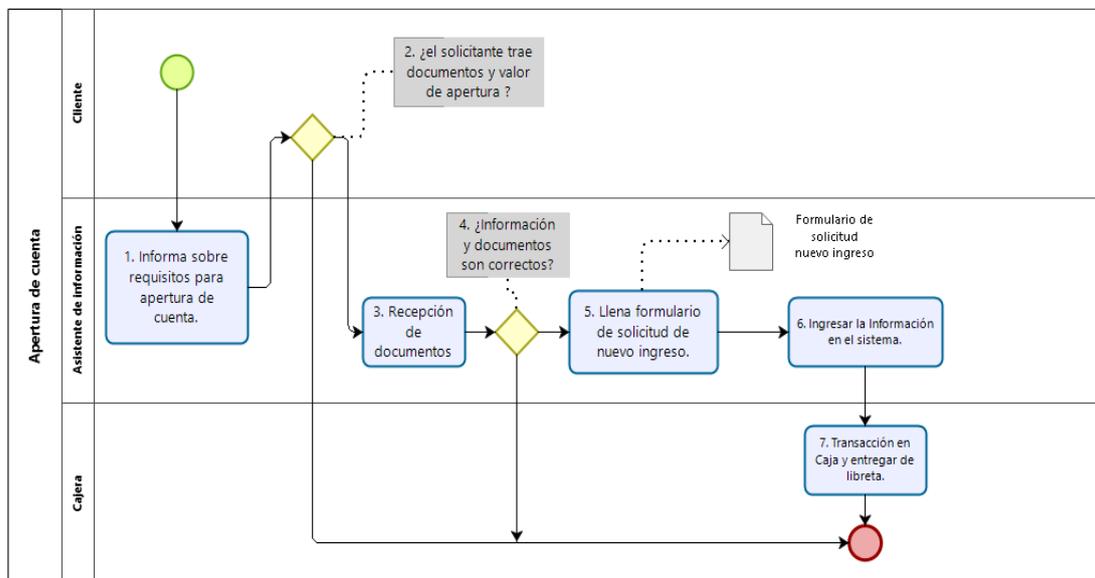


**ACTIVIDAD:** Cierre de cuentas

Nº	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
8	Cliente	Realiza solicitud de cierre de cuenta dirigida al gerente.
9	Asistente de información	Recepta y verifica información y documentos.
10	Asistente de información	Verifica valores adeudados.
11	Gerente	Si el gerente autoriza ir al numeral 12 de lo contrario ir al numeral 8.
12	Cajera	Transacción en la caja.
13	Cajera	Entrega de efectivo al socio
14	Cajera	Realiza registro de cierre de cuenta

**6. FLUJOGRAMA**

**Flujograma de la actividad:** Apertura cuenta de ahorros



**Flujograma de la actividad:** Cierre de cuentas



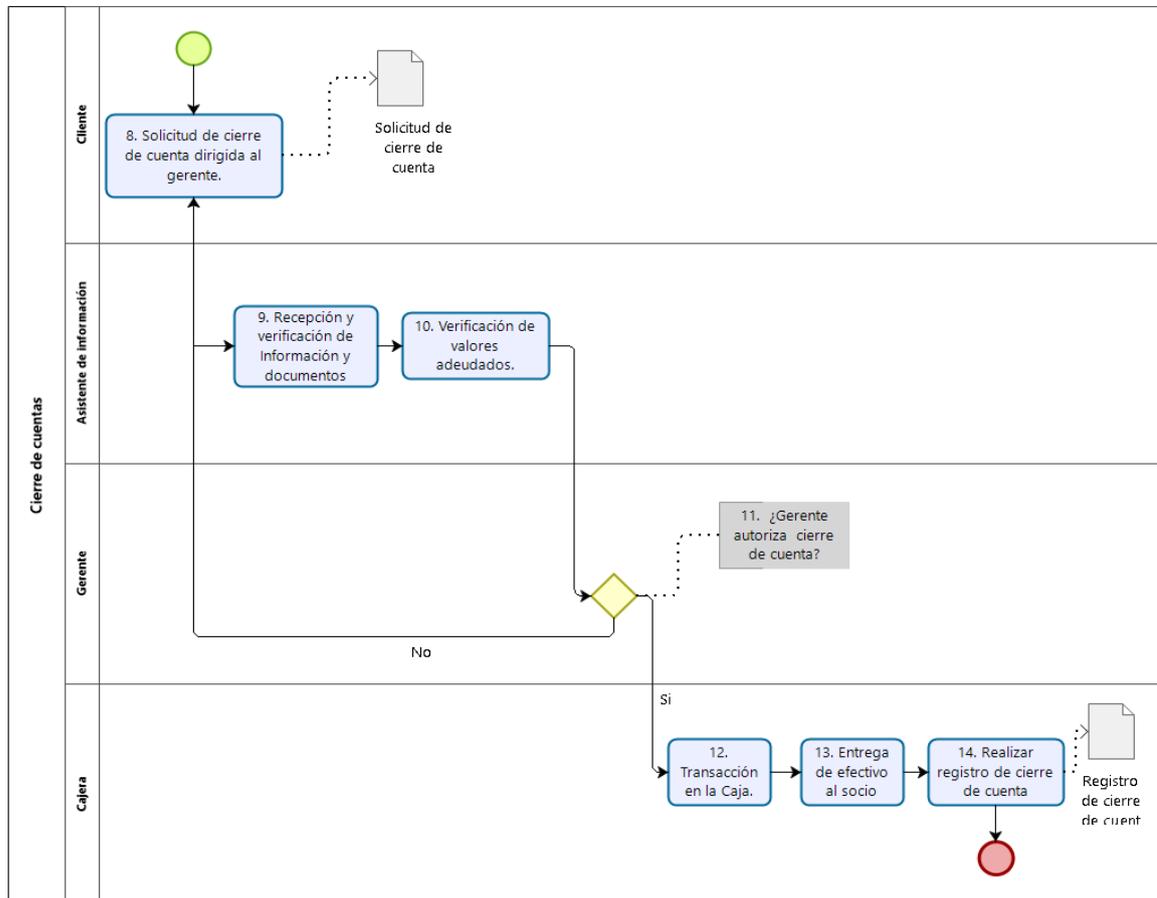
# CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: CUENTAS

Versión: 01

Código: P.G.O.1.

Página:



## 7. DOCUMENTACIÓN:

DOCUMENTOS /REGISTROS						
NOMBRE	ORIGEN		TIPO		ENCARGADO	CÓDIGO
	INT	EXT	IMP	DIG		
Formulario de solicitud de nuevo ingreso	X		X		Asistente de información	D01.INT.G.O.1.1
Solicitud de cierre de cuentas		X	X		Asistente de información	D01.EXT.G.O.1.1
Registro de apertura/cierre de cuentas	X		X		Asistente de información	R01.INT.G.O.1.1



# CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: CUENTAS

Versión: 01

Código: P.G.O.1.

Página:

## 8. ANEXO

CAJA DE AHORRO Y CREDITO SUMAK COTACACHI TIO

**FICHA DE SOCIO**

**Información General**

Código: 2107 Tipo de relacion: No Socio

**Datos Personales**

Tipo de persona: Natural

Apellidos: QUISHPE ECHEVERRIA

Nombres: WILSON JESUS

Identificación: Cédula 1003204771

Fecha Nacimiento: 1988/12/01 Estado civil: Soltero

Pais Nacimiento: ECUADOR

Provincia: IMBABURA Canton: ANTONIO ANT

Parroquia: SAN ROQUE

**Registro**

F. de solicitud: 2022/08/25

F. Aprob del Consejo: 2022/08/25

Estado del Registro: Activo

Oficina de registro: COTACACHI

**Datos Sociales**

Genero: Masculino

Nacionalidad: ECUADOR

Instrucción: SECUNDARIA

Cargas Familiares: 0

**Domicilio**

Pais domicilio: ECUADOR

Provincia: IMBABURA Canton: ANTONIO ANT

Parroquia: SAN ROQUE

Barrio:

Dirección dom: SAN ROQUE, CALLE GARCIA MORENO

Referencia dom:

Teléfono:

Celular: 0985700961 Operadora: Claro

Correo electronico:

**Vinculacion**

Persona Vinculada:

Relación de Vinculacion: NINGUNA

Causal de vinculacion: NV- No vinculado

Fecha Vinculacion: 2022/08/25

Observación:

**Trabajo**

Dirección trabajo: COTACACHI, CALLE 10 DE AGOSTO

Lugar de trabajo: COOPERATIVA SANTA DE COTA

Teléfono trabajo:

**Actividad Economica**

Actividad economica: Escuelas de conduc

Origen de Ingresos: Independiente

Fuente de Ingresos: Independiente

PEP: No

Tipo Vivienda: Propia no hipotecac

Valor de la Vivienda: 0,00

Tiempo ultimo trabajo: 0

**Beneficiario Seguro Mortuorio**

Nombres: WILSON BOLIVAR

Apellidos: QUISHPE ORBE

Identificación:

Autorizo a la CAJA DE AHORRO Y CREDITO SUMAK COTACACHI TIO confirmar la información proporcionada en el presente formulario

WILSON JESUS QUISHPE ECHEVERRIA



## CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: CUENTAS

Versión: 01

Código: P.G.O.1.

Página:

Quiroga 7 de febrero del 2022

INSTITUCION FINANCIERA SUMAK COTACACHI.

ING. CESAR MOROCHO.

De mis consideraciones.

Yo, Marco Antonio Maila Aconda, con C.I.1711054872 , cuenta # 00538. A usted muy comedidamente me dirijo sepa autorizar a quien corresponda el cierre total de mi cuenta y la devolución de mis certificados de aportación.

Dicha solicitud la realizo por el cambio de ciudad en donde yo radico actualmente que es la ciudad de Quito.

Por la atención que se digne dar a la presente le anticipo mis agradecimientos.

Antetamente

Marco Maila

C.I.1711054872

Cel.0964006293



## CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: INVERSIONES

Versión: 01

Código: P.G.O.1.

Página:

### 3.6 Procedimiento de inversiones



**MACRO PROCESO: GESTIÓN OPERATIVA G.O.**

**PROCESO: CAPTACIONES G.O.1.**

**SUBPROCESO: INVERSIONES G.O.1.2.**

**VERSIÓN: 01**

#### FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN

	Nombre / Cargo	Fecha	Firma
<b>Elaborado por:</b>	Remache María / Estudiante	dd/mm/aa	
<b>Revisado por:</b>	Ab. César Morocho/Gerente	dd/mm/aa	
<b>Aprobado por:</b>	Msc. Marcelo Vacas/Docente tutor	dd/mm/aa	

#### CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

Versión	Descripción del cambio	Fecha de Actualización
01	Edición Original	



## CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: INVERSIONES

Versión: 01

Código: P.G.O.1.

Página:

### 1. OBJETIVO:

Adquirir capital a través de los depósitos que realizan los socios en sus cuentas, ayudará a que la caja de ahorro y crédito cuente con recursos económicos suficientes para la inversión de sus colocaciones.

### 2. RESPONSABLES:

Cajera

Asistente de información

Socio

Jefe de captaciones

### 3. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS:

#### Definiciones:

**Plazo fijo:** es una operación financiera por la cual una entidad financiera, a cambio del mantenimiento de ciertos recursos monetarios inmovilizados en un período determinado.

**Papeleta de depósito:** son las constancias del dinero depositado en una cuenta ya sea de una persona natural o sociedad.

**Inversión:** es un término económico, con varias acepciones relacionadas como el ahorro, la ubicación de capital o la postergación del consumo.

**Tasa de interés:** se refiere a la cantidad que se abona en una unidad de tiempo por cada unidad de capital invertido.

#### Abreviaturas:

JC: Jefe de Captaciones

C: Cajera



## CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: INVERSIONES

Versión: 01

Código: P.G.O.1.

Página:

### 4. REFERENCIAS DE NORMATIVAS:

- Reglamento de la ley orgánica de economía popular y solidaria
- Reglamento interno Sumak Cotacachi

### 5. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO:

En este procedimiento se realizan los siguientes pasos para poder realizar un correcto depósito:

**ACTIVIDAD:** Depósitos de ahorros y cobros de créditos

N°	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Cliente	Llenar la papeleta de deposito
2	Cajera	Recibir libreta de ahorros, papeleta de depósito y dinero
3	Cajera	Si los datos de la papeleta de depósito y el dinero son correctos ir al numeral 4, caso contrario ir al numeral 1.
4	Cajera	Ingresar los datos del socio en el sistema.
5	Cajera	Seleccionar el tipo de producto de depósito (vista, clientes o ahorro programado)
6	Cajera	Procesar información.
7	Cajera	Guardar el dinero
8	Cajera	Si el socio tiene la libreta ir al numeral 9 caso contrario ir al numeral 10
9	Cajera	Realiza impresión en la libreta
10	Cajera	Guardar e imprimir papeleta de depósito
11	Cajera	Archivar documento
12	Cajera	Si el cliente realiza depósito para pago de crédito ir al numeral 13 caso contrario fin.
13	Cajera	Seleccionar la opción de pago de crédito

**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI**

PROCEDIMIENTO: INVERSIONES

Versión: 01

Código: P.G.O.1.

Página:

14	Cajera	Ingresar los datos o N° cuenta del socio en el sistema
15	Cajera	Seleccionar la cuota a cancelar
16	Cajera	Guardar e imprimir el comprobante

**ACTIVIDAD:** Depósitos a plazo fijo

N°	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
17	Jefe de captaciones	Negociar con el socio una Tasa de interés
18	Cliente	Si el cliente es socio ir al numeral 19 caso contrario continuar al numeral 20
19	Cliente	Depositar dinero a invertir
20	Asistente de información	Realizar apertura de cuenta
21	Jefe de captaciones	Actualizar datos del socio en el sistema
22	Jefe de captaciones	Ingresar inversión en el sistema
23	Jefe de captaciones	Imprimir certificado de plazo fijo
24	Cliente	Firmar el certificado de depósito a plazo fijo
25	Jefe de captaciones	Realizar registro de captación de plazo fijo
26	Cajera	Actualizar libreta

**ACTIVIDAD:** Retiro de ahorros

N°	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
27	Cliente	Llenar papeleta de retiro
28	Cajera	Recibir del socio: papeleta de retiro, Cédula de ciudadanía original o pasaporte y libreta de ahorros
29	Cajera	Revisar que la papeleta de retiro este correctamente llenada con los datos y firmas del socio



## CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: INVERSIONES

Versión: 01

Código: P.G.O.1.

Página:

30	Cajera	Si el llenado de la papeleta y la firma no es la correcta ir al numeral 27 caso contrario ir al numeral 31.
31	Cajera	Ingresar y verificar datos del socio en el sistema.
32	Cajera	Guardar e imprimir transacción en papeleta de retiro
33	Cajera	Realizar impresión en la libreta
34	Cajero	Contar dinero
35	Cajera	Archivar documento
36	Cajera	Entregar el dinero al socio junto a su libreta de ahorro y su documento de identificación

### 6. FLUJOGRAMA

**Flujograma de la actividad:** Depósitos de ahorros y cobros de créditos



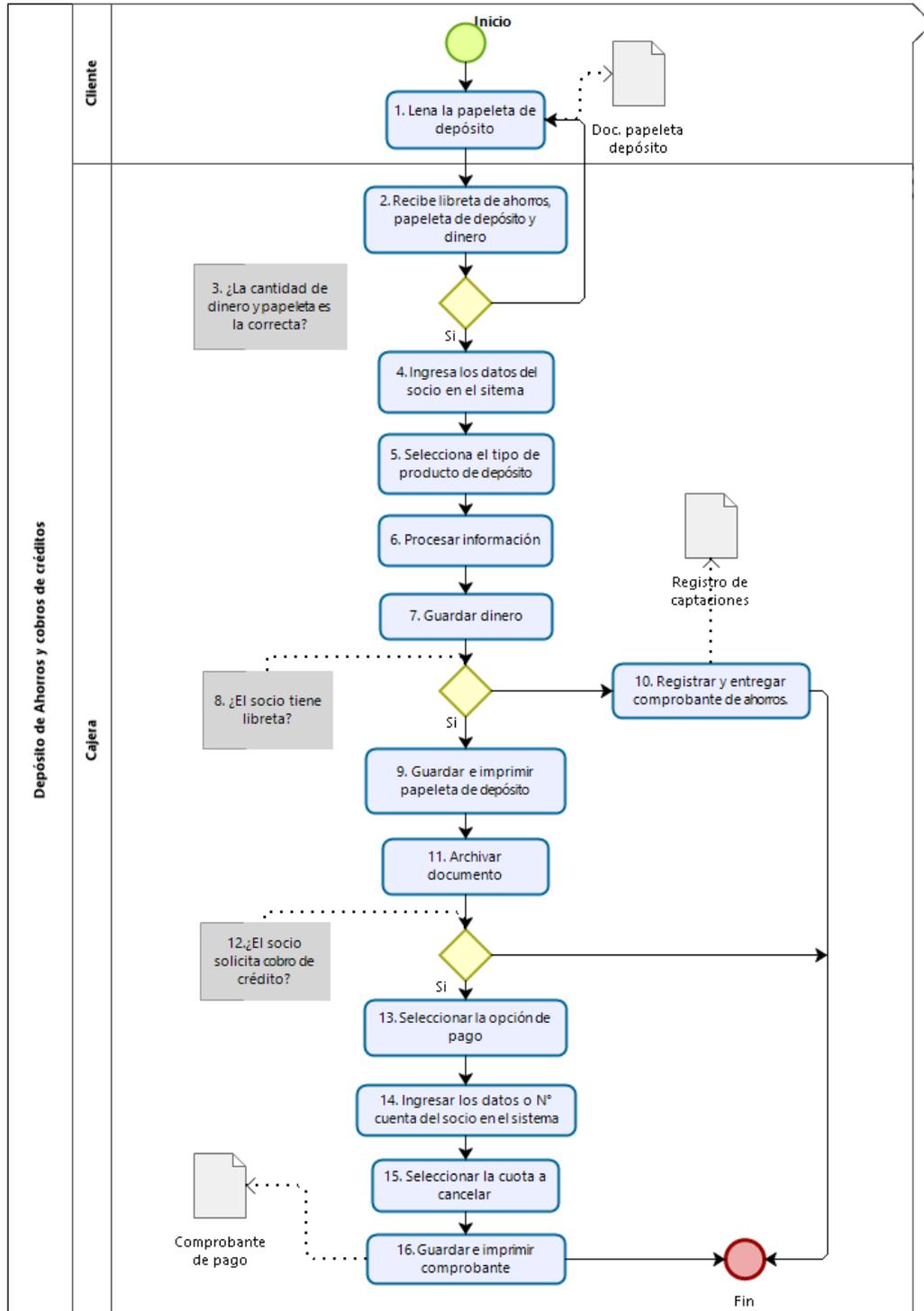
# CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: INVERSIONES

Versión: 01

Código: P.G.O.1.

Página:





# CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

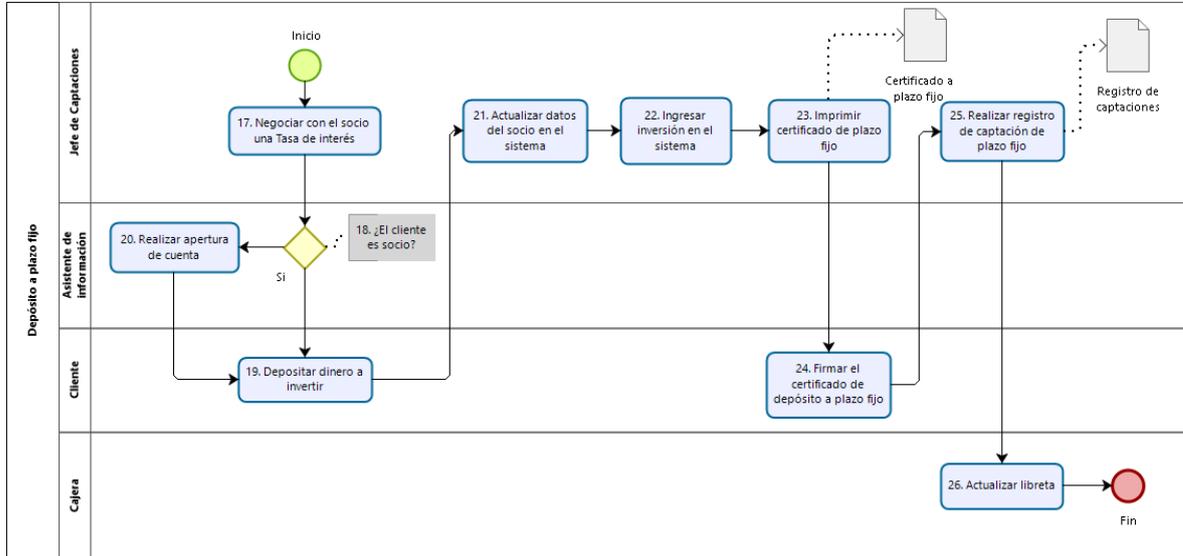
PROCEDIMIENTO: INVERSIONES

Versión: 01

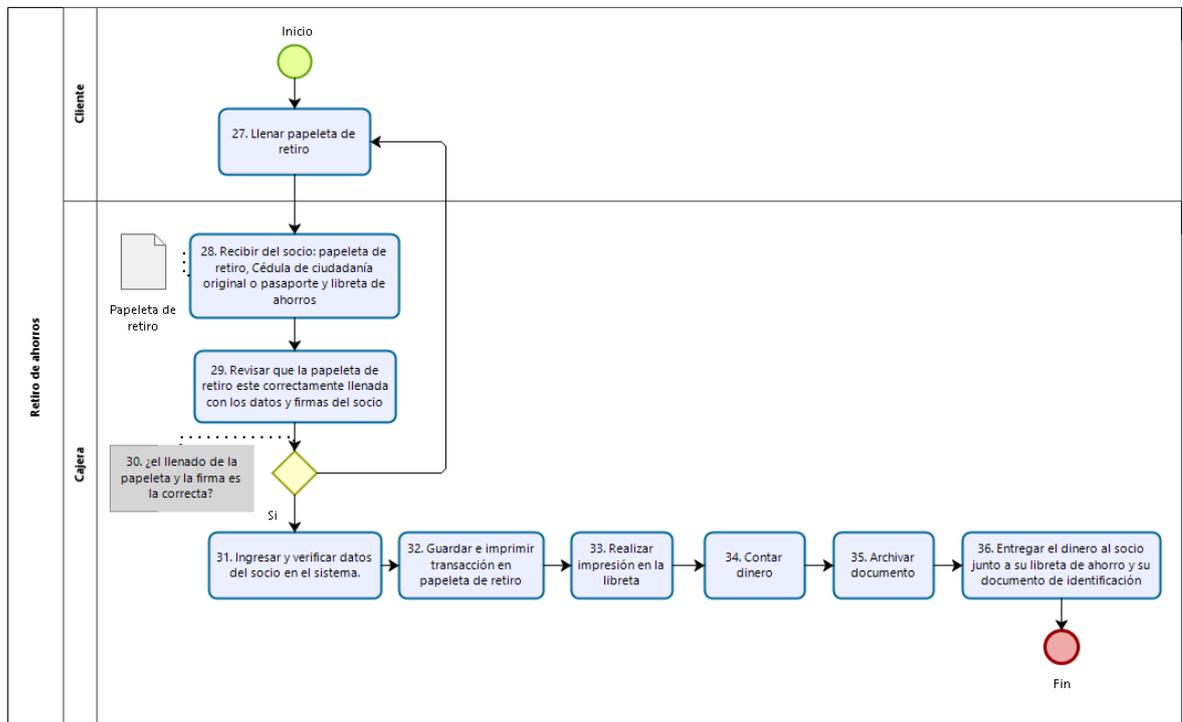
Código: P.G.O.1.

Página:

## Flujograma de la actividad: Depósitos a plazo fijo



## Flujograma de la actividad: Retiro de ahorros



	<b>CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI</b>	
	PROCEDIMIENTO: INVERSIONES	Versión: 01
		Código: P.G.O.1. Página:

## 7. DOCUMENTACIÓN:

DOCUMENTOS/REGISTROS						
NOMBRE	ORIGEN		TIPO		ENCARGADO	CÓDIGO
	INT	EXT	IMP	DIG		
Registro de captaciones	X		X		Jefe de captaciones	R01.INT.G.O.1.2
Papeleta de depósito	X		X		Cajera	D01.INT.G.O.1.2
Comprobante de pago de crédito	X		X		Cajera	D02.INT.G.O.1.2
Certificado de plazo fijo	X		X		Jefe de captaciones	D03.INT.G.O.1.2
Papeleta de retiro	X		X		Cajera	D04.INT.G.O.1.2

## 8. ANEXO




 Valor en números  CUENTA:  **0020579**

Ahorro  Cliente

Certificados  A. Programado

Firma Socio \_\_\_\_\_

C.I.: \_\_\_\_\_

Declaro bajo juramento que las operaciones que efectúo, no provienen ni provendrán de fondos obtenidos de forma ilícita, ni tiene como finalidad el financiamiento de un delito, en consecuencia excojo a la CAJA DE AHORRO SUMAK COTACACHI de toda responsabilidad. Así mismo autorizo a la Institución Financiera a realizar el análisis que considere pertinente e informar a las autoridades competentes, si fuere el caso.

PAPELETA DE DEPÓSITO



# CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: INVERSIONES

Versión: 01

Código: P.G.O.1.

Página:

**SUMAKCOTACACHI** Institución Financiera

Valor en números  C  A  CUENTA: N° 0010468

**PAPELETA DE RETIRO**

Firma Socio \_\_\_\_\_ Firma \_\_\_\_\_

C.I. \_\_\_\_\_

Declaro bajo juramento que las operaciones que efectúo, no provienen ni provendrán de fondos obtenidos de forma ilícita, ni tiene como finalidad el financiamiento de un delito, en consecuencia exculpo a la CAJA DE AHORRO SUMAK COTACACHI de toda responsabilidad. Así mismo autorizo a la Caja de Ahorro a realizar el análisis que considere pertinente e informar a las autoridades competentes, si fuera el caso.

**SUMAKCOTACACHI** Institución Financiera

*Fortaleciendo el emprendimiento*

**COMPROBANTE DE PAGO N° 0007781**

Tipo: MICROCRÉDITO

Credito #: 333 CUOTAS: 3 / 10

Cuenta: 803 HERNANDEZ PANTOJA MIGUELANTONIO

Fecha de pago: 2022/07/11

TOTAL:	126,17	Interes:	14,54
Capital:	108,48	Morosa:	0,77
Seguro:	0,38	Saldo Vencido:	
Otros:	2,00		
Nuevo saldo de capital:	820,58		

HERNANDEZ PANTOJA MIGUELANTONIO

Dirección: Matriz, Cotacachi, calle Salinas y 9 de Octubre  
Agencia Otavalo: calle Sucre entre Quito y Quiroga  
sumak.cotacachi@gmail.com (06) 2 537-536

**SUMAKCOTACACHI** Institución Financiera  
**CAJA**  
**MATRIZ - QUIROGA**



# CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: INVERSIONES

Versión: 01

Código: P.G.O.1.

Página:

 INSTITUCION FINANCIERA **SUMAKCOTACACHI** DAKATOKAMUR

CAJA DE AHORRO Y CREDITO SUMAK COTACACHI TIO

**CERTIFICADO DE DEPOSITO A PLAZO**  
Nro. 390

**Depositante**

A nombre de: LUZ MARIA CONEJO CASTAÑEDA  
Identificación: 1 1717229783 Cuenta Ahorros: 152  
Beneficiario por fallecimiento: MARIA ROSA OYAGATA CONEJO

**Poliza**

Poliza:	<u>390</u>	<u>25/05/2022</u>
Monto:	<u>1.410,00</u>	Fecha de emisión: <u>2022/05/25</u>
Plazo:	<u>91</u> días	
Tasa interes anual:	<u>7,5000</u> %	
Rendimiento:	<u>26,73</u>	Cuotas pago de interes: <u>01</u>
Tasa impuestos:	<u>2</u> %	
Impuestos:	<u>0,5300</u>	
LIQUIDO A RECIBIR:	<u>1.436,20</u>	Fecha vencimiento: <u>2022/08/24</u>

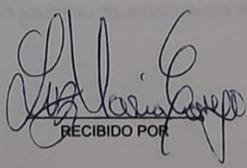
Oficial de cuenta: CAJA 1 Oficina de emisión: COTACACHI  
Comentario: RENOVACION REALIZADO POR MARY M.

La CAJA DE AHORRO Y CREDITO SUMAK COTACACHI TIO , se compromete a pagar a LUZ MARIA CONEJO CASTAÑEDA, la cantidad de UN MIL CUATROCIENTOS DIEZ CON 00/100.DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA, en el plazo y condiciones convenidas el valor del capital más los intereses generados, previa retención de impuestos de conformidad con la legislación tributaria vigente.

El socio o inversionista declara que los valores depositados en la CAJA DE AHORRO Y CREDITO SUMAK COTACACHI TIO, y que constan en el presente título provienen de actividades lícitas o permitidas por la ley, por lo tanto deslinda de cualquier responsabilidad a la CAJA DE AHORRO Y CREDITO SUMAK COTACACHI TIO.

El socio o inversionista podrá negociar en cualquier momento su Certificado de Depósito a Plazo, a otro socio, a un no socio, e informar mediante oficio a la CAJA DE AHORRO Y CREDITO SUMAK COTACACHI TIO, para efectos de registro de la sesión, previa revisión de impedimentos. Al registro de la cesión acudirán el cesionario y el cedente con los respectivos documentos de identidad, antes de su vencimiento para efectos de cancelación.

 **REPRESENTANTE LEGAL**

  
RECIBIDO POR



## CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: ANÁLISIS Y DECISIÓN DE  
CRÉDITO

Versión: 01

Código: P.G.O.2.

Página:

### 3.7 Procedimiento concesión de crédito



**MACRO PROCESO: GESTIÓN OPERATIVA G.O.**

**PROCESO: CRÉDITOS G.O.2.**

**SUBPROCESO: CONCESIÓN DE CRÉDITO G.O.2.1**

**VERSIÓN: 01**

#### FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN

	<b>Nombre / Cargo</b>	<b>Fecha</b>	<b>Firma</b>
Elaborado por:	Remache María / Estudiante	dd/mm/aa	
Revisado por:	Ab. César Morocho/Gerente	dd/mm/aa	
Aprobado por:	Msc. Marcelo Vacas/Docente tutor	dd/mm/aa	

#### CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

<b>Versión</b>	<b>Descripción del cambio</b>	<b>Fecha de Actualización</b>
01	Edición Original	



## CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: ANÁLISIS Y DECISIÓN DE  
CRÉDITO

Versión: 01

Código: P.G.O.2.

Página:

### 1. OBJETIVO:

Atender todas las solicitudes de crédito de los clientes, para realizar un análisis crediticio que permita tener bases para la aprobación y posterior desembolso de lo solicitado.

### 2. RESPONSABILIDAD:

Auxiliar de crédito

Jefe de Agencia

Asesor de Créditos

Comité de crédito

Cliente

Jefe de crédito

Cajera

Asistente de información

### 3. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS:

#### Definiciones:

**Crédito:** Corresponde a un activo de la caja de ahorro generado por la colocación de recursos, siendo responsabilidad de la entidad velar por la recuperación de los mismos.

**Garante:** Persona que da un aval en favor de otra persona, es decir, que se obliga a pagar en caso de que esta no lo haga.

**Buro de crédito:** Se registran las obligaciones existentes tanto en el sistema financiero como en establecimientos comerciales durante tres (3) años.

**Garantía:** Es cualquier obligación que se contrae para la seguridad de otra obligación propia o ajena. Se constituyen para asegurar el cumplimiento de las obligaciones contraídas por el deudor.



## CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: ANÁLISIS Y DECISIÓN DE  
CRÉDITO

Versión: 01

Código: P.G.O.2.

Página:

**Microcrédito:** Es el crédito otorgado a una persona natural o jurídica con un nivel de ventas anuales inferior o igual a USD 100.000, o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades de producción y/o comercialización en pequeña escala, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades.

**Crédito de consumo:** son préstamos que concede una institución financiera para la adquisición de bienes o servicios, es decir recoge los créditos otorgados para compras del hogar, un automóvil, muebles, viajes, cualquier otro gasto extra.

**Pagaré:** es un título que registra una obligación de pago donde se detalla el monto, fecha de pago, firma, y cláusulas de la caja de ahorro y crédito.

**Tabla de amortización:** es una tabla donde se muestra el calendario de pagos es decir cuotas e intereses que se tiene que afrontar al concederse un préstamo.

### Abreviaturas:

AC: Auxiliar de crédito

SEPS: superintendencia de economía solidaria y popular.

CC: comité de crédito

EC: ejecutivo de crédito

C: cliente

JC: jefe de crédito

C: cajera

### 4. REFERENCIAS DE NORMATIVAS:

- Reglamento de la ley orgánica de economía popular y solidaria
- Reglamento interno Sumak Cotacachi

**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI**PROCEDIMIENTO: ANÁLISIS Y DECISIÓN DE  
CRÉDITO

Versión: 01

Código: P.G.O.2.

Página:

**5. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO:**

En este procedimiento se realizan los siguientes pasos para poder realizar un correcta recepción y validación de requisitos:

**ACTIVIDAD:** Receptar y validar requisitos

N°	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Asistente de crédito	Recibe petición del solicitante.
2	Asistente de crédito	Ofertar las diferentes líneas de crédito que ofrece la institución.
3	Asistente de crédito	Recepta requisitos de crédito para socios y garantes.
4	Asistente de crédito	Consulta e imprime buró de créditos del cliente.
5	Asistente de crédito	Consulta información económica del socio y destino del crédito.
6	Asistente de crédito	Discutir sobre montos, cuotas, plazos, encaje.
7	Asistente de crédito	Si el socio obtiene un buen nivel de endeudamiento, califica para el crédito ir al numeral 8.
8	Asistente de crédito	Entrega al socio formularios de crédito a ser llenados.
9	Asistente de crédito	Verifica y analiza documentos.
10	Asistente de crédito	Ingresa datos del solicitante al sistema.
11	Asistente de crédito	Ordena documentos de crédito en la carpeta correspondiente.
12	Asistente de crédito	Entrega carpeta del solicitante al asesor encargado.

**ACTIVIDAD:** Análisis e inspección de garantías reales

N°	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
13	Ejecutivo de créditos	Analizar el perfil del socio para realizar la visita in-situ

**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI**PROCEDIMIENTO: ANÁLISIS Y DECISIÓN DE  
CRÉDITO

Versión: 01

Código: P.G.O.2.

Página:

14	Ejecutivo de créditos	Verificar dirección del socio y/o garante en el croquis del formulario de solicitud de crédito.
15	Ejecutivo de créditos	Si las direcciones son validadas ir al numeral 4, caso contrario se procede con la comprobación de datos del socio.
16	Ejecutivo de créditos	Elaborar registro de ruta de verificaciones.
17	Ejecutivo de créditos	Inspeccionar y levantar respaldo visual fotográfico de la vivienda, bienes muebles e inmuebles de lo observado y toma punto GPS Titular/Garante.
18	Ejecutivo de créditos	Recopilar toda la información adjuntándola en la respectiva Ficha de evaluación socio económica.
19	Ejecutivo de créditos	Elaborar informe de visita, adjuntando respaldo fotográfico, GPS, y observaciones importantes de análisis para crédito
20	Jefe de crédito	Informar al socio en caso de no cumplir con el perfil para el monto solicitado y se le otorga opciones
21	Jefe de crédito	Si el socio acepta, otras opciones continuar con el numeral 10, caso contrario ir al numeral 11.
22	Jefe de crédito	Realizar la evaluación de créditos
23	Jefe de crédito	Devolver documentos y archivar solicitud
24	Jefe de crédito	Verificar todos los documentos y validar el informe de inspección.
25	Ejecutivo de créditos	Receptar y verificar que los documentos sean correctos antes de enviar al comité de crédito para su aprobación.

**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI**PROCEDIMIENTO: ANÁLISIS Y DECISIÓN DE  
CRÉDITO

Versión: 01

Código: P.G.O.2.

Página:

**ACTIVIDAD:** Aprobación de créditos

N°	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
26	Comité de crédito	Revisar, validar, la información y documentación.
27	Comité de crédito	Analizar la información y verifica si cumple perfil.
28	Comité de crédito	Tomar decisión de aprobación o negación
29	Comité de crédito	Registrar e imprimir decisión en acta y envía al asesor encargado.

**ACTIVIDAD:** Aprobación final y entrega de crédito.

N°	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
30	Jefe de crédito	Receptar y registrar carpeta aprobada por el comité de crédito para su respectivo desembolso.
31	Jefe de crédito	Informar al socio que el crédito se encuentra aprobado para su respectivo retiro de crédito.
32	Asistente de información	Realizar apertura de cuenta para crédito Titular y/o Garante. (Proceso apertura de cuenta)
33	Jefe de crédito	Recibir cedula original, libreta del socio titular y garante si el crédito lo requiere.
34	Jefe de crédito	Digitar datos del socio en el sistema
35	Jefe de crédito	Verificar y coloca el número de solicitud que aparece en el sistema.
36	Jefe de crédito	Aceptar e imprime solicitud de liquidación.
37	Cliente	Firmar solicitud de liquidación.
38	Jefe de crédito	Generar e imprimir pagare, tabla de amortización, Autorización para buro de créditos, autorización de cobranza extrajudicial y condiciones de aceptación de ser socio.
39	Cliente	Firma documentos de soporte y autorizaciones y firma de Garantes (si lo requiere).



## CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: ANÁLISIS Y DECISIÓN DE  
CRÉDITO

Versión: 01

Código: P.G.O.2.

Página:

40	Jefe de crédito	Verificar coincidencia de firmas con las cédulas de identidad en pagare y tablas de amortización.
41	Jefe de crédito	Verificar número de cedula, nombres y apellidos sean correctos en el pagaré o en el contrato de crédito.
42	Jefe de crédito	Entregar al socio tabla de amortización y dar a conocer la información de la misma.
43	Cliente	Si el socio desea retirar el efectivo ir al numeral 15, caso contrario se mantiene en la cuenta.
44	Cajera	Entrega de efectivo.

### 6. FLUJOGRAMA

**Flujograma de la actividad:** Receptar y validar requisitos



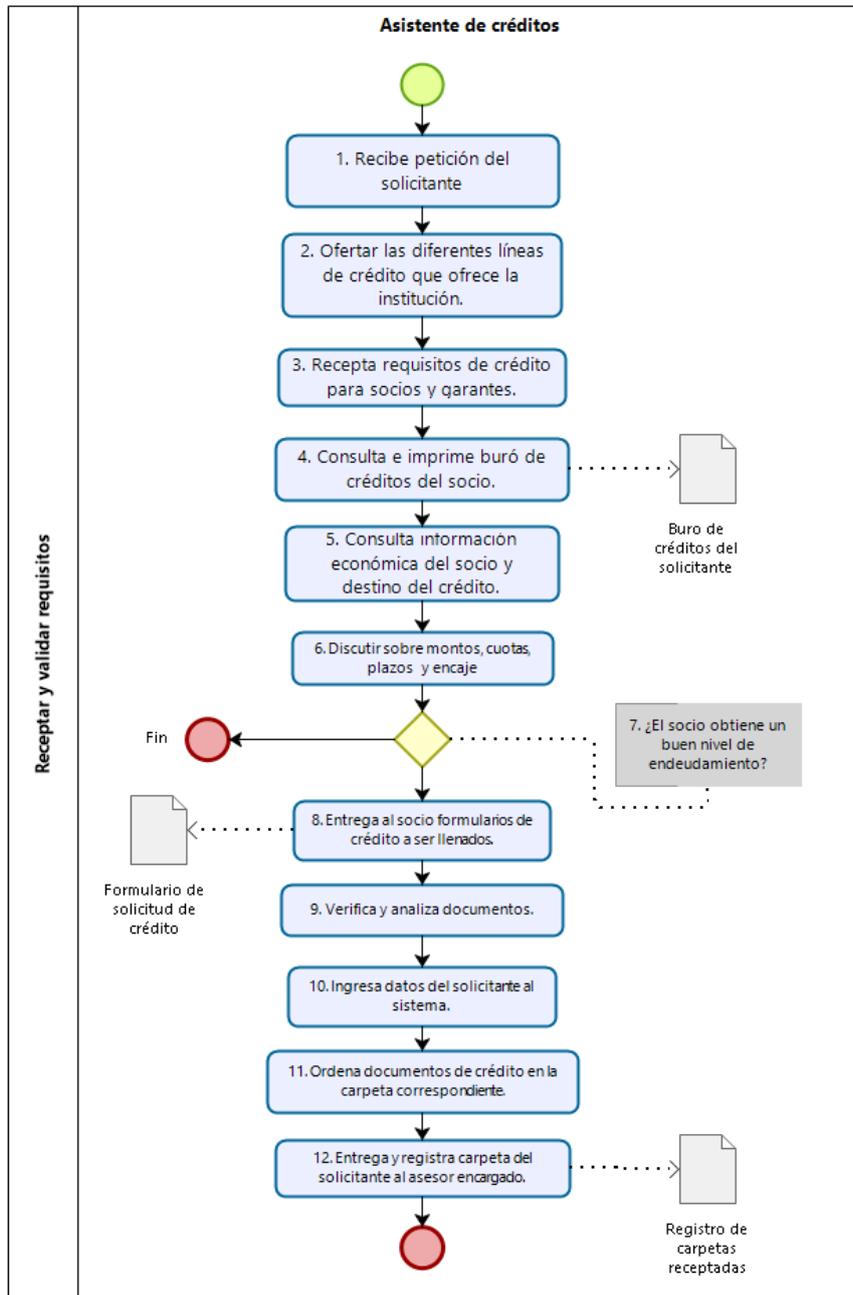
# CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: ANÁLISIS Y DECISIÓN DE CRÉDITO

Versión: 01

Código: P.G.O.2.

Página:



Flujograma de la actividad: Análisis e inspección de garantías reales



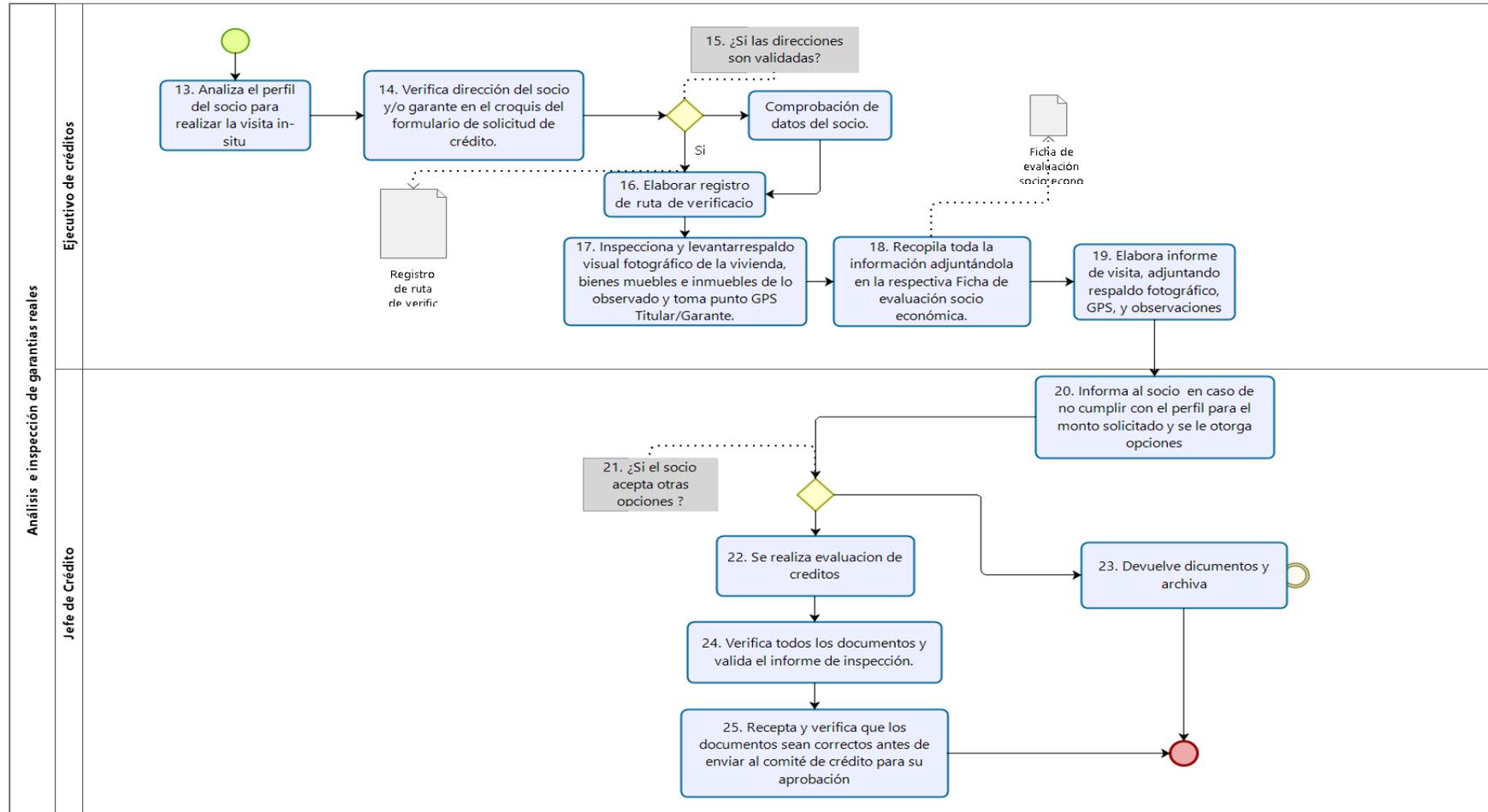
# CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: CONCESIÓN DE CRÉDITO

Versión: 01

Código: P.G.O.2

Página:





## CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

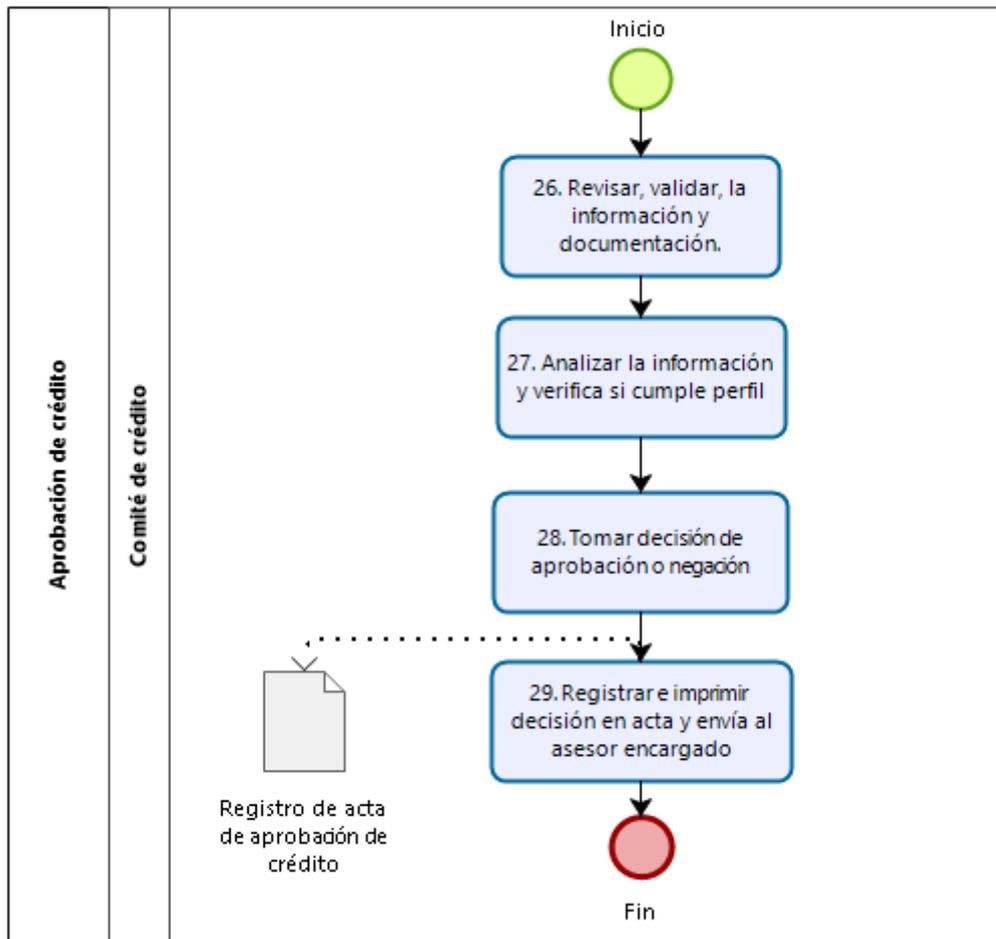
PROCEDIMIENTO: CONCESIÓN DE CRÉDITO

Versión: 01

Código: P.G.O.2

Página:

### Flujograma de la actividad: Aprobación de créditos



### Flujograma de la actividad: Aprobación final y entrega de crédito.



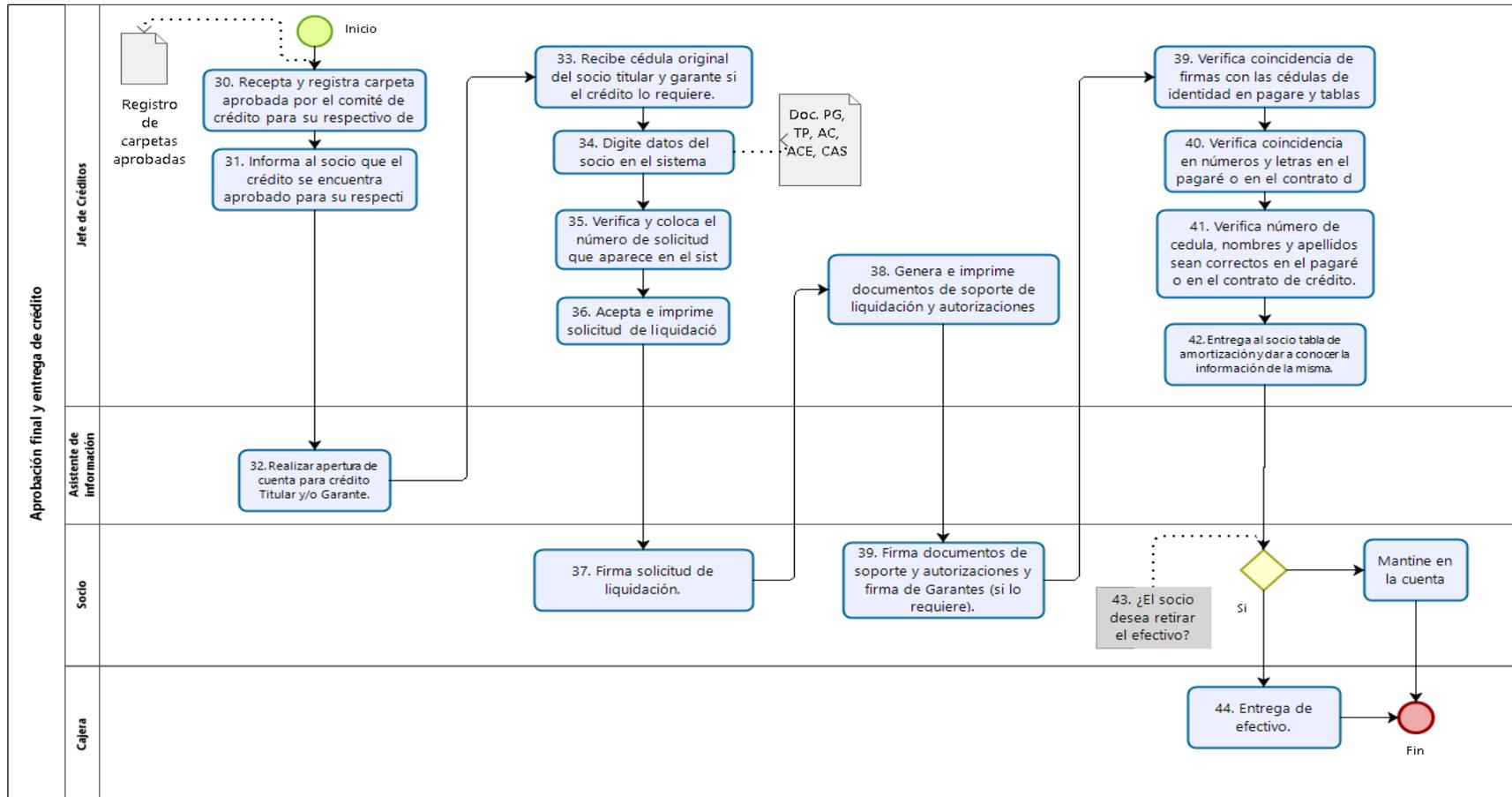
# CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: CONCESIÓN DE CRÉDITO

Versión: 01

Código: P.G.O.2

Página:





## CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: CONCESIÓN DE CRÉDITO

Versión: 01

Código: P.G.O.2

Página:

### 7. DOCUMENTACIÓN:

DOCUMENTOS/REGISTROS						
NOMBRE	ORIGEN		TIPO		ENCARGADO	CÓDIGO
	INT	EXT	IMP	DIG		
Formularios de créditos	X		X		Asistente de crédito	D01.INT.G.O.2.1
Autorización de buro de créditos	X		X		Asistente de crédito	D02.INT.G.O.2.1
Registro de carpetas receptadas	X		X		Asistente de crédito	R01.INT.G.O.2.1
Ficha socio económica y croquis	X		X		Asesor de crédito	D03.INT.G.O.2.1
Registro de rutas de verificaciones	X		X		Asesor de crédito	R02.INT.G.O.2.1
Registro de acta de aprobación de crédito	X		X		Comité de crédito	R03.INT.G.O.2.1
Pagaré	X		X		Jefe de crédito	D04.INT.G.O.2.1
Tabla de amortización	X		X		Jefe de crédito	D05.INT.G.O.2.1
Ficha de concesión	X		X		Jefe de crédito	D06.INT.G.O.2.1
Condiciones de aceptación de ser socio.	X		X		Jefe de crédito	D07.INT.G.O.2.1



# CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: CONCESIÓN DE CRÉDITO

Versión: 01

Código: P.G.O.2

Página:

Autorización de cobranza extrajudicial	X	X	Jefe de crédito	D08.INT.G.O.2.1
Registro de carpetas liquidadas	X	X	Jefe de crédito	R04.INT.G.O.2.1

## 8. ANEXO



**SUMAK COTACACHI**  
Institución Financiera

### SOLICITUD DE CRÉDITO / FORMULARIO DE EVALUACIÓN CREDITICIA

CODIGO		Fecha (añomeseaño):		Crédito Paralelo: <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO		Ciclo: <input type="checkbox"/>	
		Nombre de Ejecutivo:		Proyecto:			
Solicitud de productos: por medio de la presente solicito (el/los producto(s) mercado(s)) a continuación:							
SOLICITUD DE CRÉDITO: Monto: _____ Plazo en días: _____ Frecuencia de Pago: _____ Cuota: _____							
Tipo de garantía		Cond. Especiales		Agropecuario		Seguro Desgravamen	
<input type="checkbox"/> Quirógrafo <input type="checkbox"/> Hipotecario <input type="checkbox"/> Sin Garantía		<input type="checkbox"/> Mejoramiento Ambiental <input type="checkbox"/> Mujer		<input type="checkbox"/> Agropecuario <input type="checkbox"/> Propio		<input type="checkbox"/> Seguro Incendio <input type="checkbox"/> Propio	
Destino del Crédito		Requisitos Seguro Agrícola		Detalle Seguro		Tipo de sistema de amortización	
<input type="checkbox"/> Activo Fijo <input type="checkbox"/> Mejoramiento de Vivienda		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO		<input type="checkbox"/> Propio (especificar):		Frances o dividendos iguales: <input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/> Capital de Trabajo <input type="checkbox"/> Vivienda Nueva		Capital Semilla Mujer		Propio (especificar):		Aleman o cuotas de capital iguales: <input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/> Consumo <input type="checkbox"/> Refinanciamiento		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO					
<input type="checkbox"/> Actualización Datos <input type="checkbox"/> Otros							
Activo Fijo		Capital de Trabajo		Actualización Datos		Datos de inversión	
<input type="checkbox"/> Compra Local Cos./Prado Agrícola		<input type="checkbox"/> Capital de Trabajo		<input type="checkbox"/> Actualización Datos		<input type="checkbox"/> Activo Fijo	
<input type="checkbox"/> Construcción Local Comercial		<input type="checkbox"/> Ecológico - Capital de Trabajo		<input type="checkbox"/> Refinanciamiento		<input type="checkbox"/> Construcción/Remodelación	
<input type="checkbox"/> Remodelación Local Comercial		<input type="checkbox"/> Emprendimiento - Capital de Trabajo		<input type="checkbox"/> Refinanciamiento		<input type="checkbox"/> Compra Local/Prado Agrícola	
		Consumo		Mejoramiento Vivienda		Proveedor / Nombre o Razón Social	
		<input type="checkbox"/> Consumo		<input type="checkbox"/> Mejoramiento Vivienda		Tipo de Bien	
						Activo Fijo	
						Descripción	
						Costo Neto	
						Año Fabric.	
						Valor e Financiar	
						Aerícola	
						Valor Inversión	
						Valor e Financiar	

#### PARTICIPANTES

Datos del Cliente:							
Número de cédula o Pasaporte		Primer Apellido		Segundo Apellido		Primer Nombre	
C P						Segundo Nombre	
Estado Civil		Separación Bienes		Preexistencias		PATCA	
<input type="checkbox"/> Soltero <input type="checkbox"/> Viudo <input type="checkbox"/> Divorciado		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
<input type="checkbox"/> Casado <input type="checkbox"/> Unión Libre +2 <input type="checkbox"/> Unión Libre -2		Declaratoria del Seguro (DST)		Tipo de preexistencias: (en el caso respuesta SI)		¿Cuenta con un Reg. Legal con dirección en EEEU? <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO				¿Es dirigente de algún partido político? <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
						¿Es persona políticamente expuesta? <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
Datos del Cónyuge:							
Número de cédula o Pasaporte		Primer Apellido		Segundo Apellido		Primer Nombre	
C P						Segundo Nombre	
Celular		Declaratoria del Seguro (DST)		Preexistencias		Tipo de preexistencias: (en el caso que la respuesta sea SI)	
		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO			
Datos del Garantía:							
Número de cédula o Pasaporte		Primer Apellido		Segundo Apellido		Primer Nombre	
C P						Segundo Nombre	
Ingresos		Egresos		Relación con el Deudor			

#### DATOS DEL NEGOCIO

Número del RUC		Nombre del Negocio		Fecha Inicio Negocio		
Obligado a llevar contabilidad: <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO		Tipo de redes sociales que más utiliza: Facebook <input type="checkbox"/> Whatsapp <input type="checkbox"/> Twitter <input type="checkbox"/> Instagram <input type="checkbox"/> YouTube <input type="checkbox"/>			Tipo de teléfono celular: Inteligente <input type="checkbox"/> Básico <input type="checkbox"/>	
Provincia:		Cantón:		Quiénes Administran el negocio:		
Ciudad:		Parroquia:		Deudor <input type="checkbox"/> Codeudor <input type="checkbox"/> Familiares <input type="checkbox"/>		
Barrio:		Email:		En caso de familiares que Parentesco:		
Calle principal y N°:				Local Propio <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO		
Calle secundaria:				N° de Empleados		
Referencia Ubicación				Entorno del Negocio		
Teléfono		Celular		<input type="checkbox"/> Centro Comercial <input type="checkbox"/> Comercio		
				<input type="checkbox"/> Establecimiento <input type="checkbox"/> Producción		
				<input type="checkbox"/> Semi Ambulante <input type="checkbox"/> Servicio		
				<input type="checkbox"/> Mercado		
				Actividad Económica CODIGO: _____		

#### Evaluación de Carácter

Variables de Responsabilidad				Variables percepción preliminar				Variables de situación familiar											
Tiene servicios básicos: <input type="checkbox"/> Luz <input type="checkbox"/> Agua		Horario de Atención: Lun - Vie		Apertura: _____		Clase: _____		Días Trab: _____		Total Hora Negocio: _____		Cargas		Estudian (- 4 a 15 años)		Estudian (4 a 15 años)			
Referencias del Cliente		Primera		Segunda		Tercera		Cuarta		Quinta		SI		NO		SI		NO	
		B M		B M		B M		B M		B M									
		V P C		V P C		V P C		V P C		V P C									
		1 2 3 4 5		1 2 3 4 5		1 2 3 4 5		1 2 3 4 5		1 2 3 4 5									
		Sab - Dom		Sab - Dom		Sab - Dom		Sab - Dom		Sab - Dom									



# CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: CONCESIÓN DE CRÉDITO

Versión: 01

Código: P.G.O.2.

Página:

FORMULARIO DE INICIO DE RELACION COMERCIAL							CODIGO		
<b>TITULAR</b> <input type="checkbox"/>		<b>GARANTE</b> <input type="checkbox"/>		Cliente garantizado		Relación con el Deudor		Fecha (día/mes/año):	
								Nombre de Ejecutivo:	
<b>Credito</b>							<b>Datos entidades de control</b>		
Cuentas e Inversiones			Propósito de la cuenta	Origen de los fondos	Monto mensual de depósitos (USD)	N° de depósitos al mes	Monto mensual de retiros (USD)	N° retiros al mes	
Ahorros*									
Programado			Monto	Plazo (meses)					
Inversión			Monto	Plazo (meses)					
<b>Datos del Sooto</b>									
Número de cédula o Pasaporte		Primer Apellido		Segundo Apellido		Primer Nombre		Segundo Nom	
<b>C</b>	<b>P</b>								
Genero	Nacionalidad	Fecha inicio residencia extranjeros	País de nacimiento		Provincia de nacimiento	Ciudad de nacimiento		Fecha de Nacimiento	
<b>F</b>	<b>M</b>								
Dato		País de emisión Pasaporte		Tipo De Visa		No. Cert. Empad.			
Fecha Emisión Pasaporte		Fecha Exp. Visa		Fecha Exp. Cert. Emp.					
Estado / Situación Civil		<input type="checkbox"/> Unión Libre +2 <input type="checkbox"/> Unión Libre -2 <input type="checkbox"/> Casado		Separación de bienes		Nivel de Instrucción		Sin estudios <input type="checkbox"/> Primarios/Básicos <input type="checkbox"/> Universitarios <input type="checkbox"/>	
		<input type="checkbox"/> Soltero <input type="checkbox"/> Divorciado <input type="checkbox"/> Separado <input type="checkbox"/> Viudo <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO						Medios /Secundarios <input type="checkbox"/> Formación Intermedia o Técnica <input type="checkbox"/> Postgrado <input type="checkbox"/>	
Situación Laboral:		<input type="checkbox"/> Independiente <input type="checkbox"/> Empleado <input type="checkbox"/> Empleado e Independiente <input type="checkbox"/> No Trabaja		Obligado a llevar contabilidad ?		SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>			
Si No Trabaja:		<input type="checkbox"/> Religiosionero <input type="checkbox"/> Ama De Casa <input type="checkbox"/> Jubilado <input type="checkbox"/> Rentas <input type="checkbox"/> Remesas <input type="checkbox"/> Pensionista <input type="checkbox"/> Estudiante <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/>							
<b>Datos Laborales del Sooto Independiente</b>									
Número del RUC		Nombre del negocio		Actividad del negocio		Número Oficinas		Fecha de apertura	
Provincia:		Cantón		Teléfono:		Local Propio		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
Ciudad:		Parroquia:		Celular (transaccional):		Cód. Negocio			
Calle principal y N°:				Celular (de contacto):		N. Empleados		Sector Económico	
Calle secundaria:				Email:					
Barrio:		Referencia de ubicación:							
<b>Datos Laborales del Sooto Empleado</b>									
Tipo de Empresa		Nombre Institución donde trabaja		Fecha de Ingreso/ Inicio de Actividad		Cargo			
<input type="checkbox"/> Público <input type="checkbox"/> Privada <input type="checkbox"/> Mixta <input type="checkbox"/>									
Provincia:		Cantón:		Teléfono:					
Ciudad:		Parroquia:		Celular (transaccional):					
Barrio:		Calle principal y N°:		Celular (de contacto):					
Calle secundaria:		Referencia de ubicación:		Email:					
FATCA		Tiene obligaciones tributarias en el exterior ?		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO		Cuenta con un Representante Legal con dirección en EEUU ?		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
PEPE		Es dirigente de algún partido político ?		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO		Es persona políticamente expuesta ?		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
<b>Datos del Cónyuge:</b>									
Número de cédula o Pasaporte		Primer Apellido		Segundo Apellido		Primer Nombre		Segundo Nombre	
<b>C</b>	<b>P</b>								
Genero	Nacionalidad	Fecha inicio residencia extranjeros	País de nacimiento		Provincia de nacimiento	Ciudad de nacimiento		Fecha de Nacimiento	
<b>F</b>	<b>M</b>								
Dato		País de emisión Pasaporte		Tipo De Visa		No. Cert. Empad.			
Fecha Emisión Pasaporte		Fecha Exp. Visa		Fecha Exp. Cert. Emp.					
Nivel de Instrucción		<input type="checkbox"/> Sin Estudios <input type="checkbox"/> Primarios/Básicos <input type="checkbox"/> Universitarios <input type="checkbox"/> Medios/Básicos <input type="checkbox"/> Formación Intermedia o Técnica <input type="checkbox"/> Postgrado							
Situación laboral		Tipo de empresa donde trabaja		Pública <input type="checkbox"/> Privada <input type="checkbox"/> Mixta <input type="checkbox"/>		Cargo		Fecha de Ingreso/ inicio Actividad	
<input type="checkbox"/> Independiente		Nombre de la Empresa							



# CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: CONCESIÓN DE CRÉDITO

Versión: 01

Código: P.G.O.2.

Página:

## UBICACIÓN DEL SOCIO TITULAR

NOMBRE:	COORDENADA:
DIRECCIÓN:	CIUDAD:
CELULAR:	COMUNIDAD O BARRIO:

### • TITULARES DOMICILIO

UBICACIÓN GEOREFERENCIAL (mapa)

UBICACION FOTOGRAFICA (Domicilio / Negocio)

--	--

### COMENTARIO DE REFERENCIA NO FAMILIARES (Vecinos, Presidente de junta, Propietario, negocio)

NOMBRES Y APELLIDOS	TIPO DE REFERENCIA	TELEFONO	COMENTARIO DE LA REFERENCIA

### NEGOCIO

NOMBRE:	COORDENADA:
---------	-------------

UBICACIÓN GEOREFERENCIAL

UBICACION FOTOGRAFICA (Domicilio / Negocio)

--	--



# CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: CONCESIÓN DE CRÉDITO

Versión: 01

Código: P.G.O.2.

Página:



CAJA DE AHORRO Y CREDITO SUMAK COTACACHI TIO

## PAGARE A LA ORDEN

Nro:

Valor:

Debo(mos) y pagaré(mos) incondicionalmente a la orden de La CAJA DE AHORRO Y CREDITO SUMAK COTACACHI TIO, en la ciudad de COTACACHI, la cantidad de OCHOCIENTOS ONCE CON 00/100. DOLARES (USD 811,00) de los Estados Unidos de América, que he recibido a mi (nuestra) entera satisfacción, en calidad de préstamo para MICROCREDITO. Me (nos) obligo (amos) a pagar el interés del 22,00% anual desde la presente fecha y hasta la total cancelación, obligándome(nos) a cancelar el préstamo en la fecha del vencimiento el 27 de Junio del 2023. El pago se realizará acorde a lo pactado en las cuotas detalladas en la tabla de amortización más el interés sobre saldos hasta la cancelación total. En caso de variación de las tasas de interés nos allanamos expresamente a dichos cambios.

El pago del Crédito lo realizare(mos) en DIEZ CUOTAS con un plazo total de 300 días, con sujeción a la tabla de amortización que se adjunta. En caso de MORA en el pago de DOS o más Cuotas, La CAJA DE AHORRO Y CREDITO SUMAK COTACACHI TIO podrá dar por vencido el plazo estipulado para el pago total de este pagaré y exigirá judicialmente la cancelación de toda la obligación. Sin protesto. Sin Visto Bueno.

En el caso del retraso en los pagos pagaré(mos) una tasa de interés por mora acorde a la regulación vigente. Para este tipo de operaciones al momento que haga exigible la obligación de pagos sobre los valores no cancelados. En caso de que La CAJA DE AHORRO Y CREDITO SUMAK COTACACHI TIO no hubiese realizado operaciones de este tipo, la tasa de mora será aplicada.

Reconoceré(mos) todos los gastos judiciales y extrajudiciales incluso los honorarios profesionales que ocasionare el cobro de esta deuda; será suficiente para establecer el valor de tales gastos la mera aseveración del acreedor.

Me(nos) sujeto(amos) a los jueces competentes del cantón COTACACHI y al trámite ejecutivo, verbal sumario o a elección del acreedor, renunciando fuero y domicilio, además obligándome(nos) irrevocablemente al fiel cumplimiento de lo aquí estipulado con todos mis (nuestros) bienes presentes y futuros. Sin protesto. Exímase de la presente para el

COTACACHI, 31 de Agosto de 2022.

Si el DEUDOR/GARANTES no supieran firmar la entidad solicitará a cuenta del socio la presentación de una DECLARACION JURAMENTADA en este sentido, por lo que será válida con huella y firma.

Deudor

C.I.

Dirección:

Codeudor

C.I.

Dirección:

AUTORIZACION DE DESCUENTO. Por mis propios derechos. AUTORIZO a la Entidad para que realice el cobro de las cuotas correspondientes al crédito que mantengo con esta institución, según pagaré No.1099, dicho cobro se lo realizará mediante débito de la cuenta de la cual soy titular.

Deudor

C.I.

Impreso por: cliente2

Codeudor

C.I.

Dirección:

Fecha de impresión : 2022/SEP/01 16:52:47



# CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: CONCESIÓN DE CRÉDITO

Versión: 01

Código: P.G.O.2.

Página:

CAJA DE AHORRO Y CREDITO SUMAK COTACACHI TIO

## CONDICIONES QUE ACEPTA EL SOCIO AL SER BENEFICIARIO DEL CREDITO No.1099

SOCIO No

NOMBRES:

Por medio de la presente acepto las siguientes condiciones sujetas al crédito que recibo referente al pagaré No. 1099 por un capital de USD 811,00, otorgado el 2022/08/31, para un plazo de 10 cuotas.

- 1.- Mantener actualizados los datos de domicilio y números telefónicos si existiere variación o cambio.
- 2.- Aportar hasta el 3% al Fondo Irrepartible de Reserva Legal para fortalecer el patrimonio institucional de la Cooperativa, según Resolución 127-2015-F emitida por la Junta de Regulación Monetaria y Financiera.
- 3.- Pagar el seguro de desgravamen correspondiente en cada cuota.
- 4.- Por incumplimiento de pago, cancelar los valores establecidos para el proceso de recuperación.

Autorizo y acepto que este documento sea utilizado como instrumento legal de prueba, así como también para que los valores indicados en este, sean imputados al pago total o parcial del crédito, en el proceso que me siguieren en el caso de no pago de mi obligación.

COTACACHI, 31 de Agosto de 2022

DEUDOR

CONYUGE DEL DEUDOR

C.I.

C.I.

Impreso por: cliente2

Fecha: 2022/SEP/01 16:34:51

Página 1 / 1



# CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: CONCESIÓN DE CRÉDITO

Versión: 01

Código: P.G.O.2.

Página:

CAJA DE AHORRO Y CREDITO SUMAK COTACACHI TIO

Fecha : 2022/SEP/01 16:34:42

## AUTORIZACION

Nro: 1099

Se comprometo a solicitar información y a utilizar los servicios del BURO DE INFORMACION CREDITICIA Autorizado (Centro de información crediticia), única y exclusivamente cuando esté expresa y plenamente autorizado para el efecto por el socio.

Declaro que la información que he suministrado es verídica y doy mi consentimiento expreso e irrevocable en la ENTIDAD a quien sea a futuro el acreedor del crédito solicitado para:

- a) Consultar, en cualquier tiempo en el Buró toda la información relevante para conocer mi desempeño como deudor, mi capacidad de pago o para valorar el riesgo futuro de concederme un crédito.
- b) Reportar el Buró la información crediticia tanto sobre el cumplimiento oportuno como el incumplimiento si lo hubiere de mis obligaciones crediticias, de tal forma que estas presenten una información veraz. Se autoriza además acceso a la información completa actualizada y exacta de mi desempeño como deudor después de haber cruzado y procesado diversos datos útiles para obtener una información significativa.
- c) Conservar tanto por LA ENTIDAD como por el Buró la información crediticia con las debidas autorizaciones y durante el periodo necesario señalado en sus reglamentos, la información indicada en los literales a) y b) de esta autorización.
- d) Suministrar al Buró datos relativos a mis solicitudes de crédito, así como otros atinentes a mis relaciones comerciales, financieros y en general socioeconómicas que yo haya entregado o que consten en registros públicos, bases de datos públicas o documentos públicos.

La presente autorización no me impedirá ejercer mi derecho a corroborar en cualquier tiempo que la información suministrada sea veraz, completa y exacta y actualizada, y en caso de que no lo sea a que se deje constancia de mi desacuerdo a exigir rectificación y a que se informe sobre las correcciones efectuadas.

Ademas Autorizo libre y voluntariamente para que a mi correo electrónico o teléfono móvil me llege información de promoción de cuentas de ahorro, certificados de inversión y demas promociones que la Cooperativa tenga vigente.

Declaro haber leído cuidadosamente el contenido de la presente autorización y haber comprendido a cabalidad, razón por la cual entiendo sus alcances y sus implicaciones.

C.I.  
Socio

C.I.  
CODEUDOR



# CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: CONCESIÓN DE CRÉDITO

Versión: 01

Código: P.G.O.2.

Página:

CAJA DE AHORRO Y CREDITO SUMAK COTACACHI TIO

FICHA DE CONCESION DE CREDITO Nro:  
AL 2022/09/01

<b>Tipo:</b> MICROCREDITO	<b>Operación:</b>	MICROCREDITO
<b>Crédito:</b>	<b>Oficina:</b> COTACACHI	
<b>Cuenta:</b>		
<b>Monto:</b>	<b>Fecha emisión:</b> 2022/08/31	<b>Plazo:</b> 300 días
<b>F. vencimiento:</b> 2023/06/27	<b>Tasa anual:</b> 22,00	<b>Amortización:</b> 30 días

Detalle del crédito

<b>Saldos</b>
<b>Prestamo:</b>
<b>Desembolso:</b>
<b>Encaje:</b> 0,00
<b>Saldo adeudado:</b>

RECIBE CONFORME

ELABORADO POR  
CAJA 1

Estado	Cuota	Capital	Tasa	Interes	Seguro y otros	CUOTA	Saldo capital	F. Inicio	F. Vencimiento
Vigente	1		22,00					2022/08/31	2022/09/30
Vigente	2		22,00					2022/09/30	2022/10/20
Vigente	3		22,00					2022/10/20	2022/11/20
Vigente	4		22,00					2022/11/20	2022/12/20
Vigente	5		22,00					2022/12/20	2023/01/20
Vigente	6		22,00					2023/01/20	2023/02/20
Vigente	7		22,00					2023/02/20	2023/03/20
Vigente	8		22,00					2023/03/20	2023/04/20
Vigente	9		22,00					2023/04/20	2023/05/20
Vigente	10		22,00					2023/05/20	2023/06/27

NOTA: Estimado socio esta tabla es referencial para el pago correspondiente. Para el cálculo debe tener presente que los intereses se calculan sobre el saldo de capital y el interes se calcula desde la fecha del ultimo pago hasta el día que se acerque a pagar.  
Por favor tenga presente que el retraso en los pagos incurrirá que la CAJA DE AHORRO Y CREDITO SUMAK COTACACHI TIO, le notifique y los gastos incurridos se cobrará de acuerdo a la resolución de la Institución.

El pago también se lo puede realizar en el Banco PRODUBANCO y SERVIPAGOS.

Cuenta n°: 12143110727  
Nombre: CAC SUMAK COTACACHI  
Cédula/R.U.C.: 1091768441001

Nota: Una vez realizado el depósito comunicarse al número 062537536 para verificar su transacción de su depósito.



## CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: COBROS Y RECUPERACIÓN

Versión: 01

Código: P.G.O.3.

Página:

### 3.8 Procedimiento cobros y recuperación



**MACRO PROCESO: GESTIÓN OPERATIVA G.O.**

**PROCESO: COBRANZA G.O.3.**

**SUBPROCESO: COBROS Y RECUPERACIÓN G.O.3.1**

**VERSIÓN: 01**

#### FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN

	<b>Nombre / Cargo</b>	<b>Fecha</b>	<b>Firma</b>
Elaborado por:	Remache María / Estudiante	dd/mm/aa	
Revisado por:	Ab. César Morocho/Gerente	dd/mm/aa	
Aprobado por:	Msc. Marcelo Vacas/Docente tutor	dd/mm/aa	

#### CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

<b>Versión</b>	<b>Descripción del cambio</b>	<b>Fecha de Actualización</b>
01	Edición Original	

**1. OBJETIVO:**

Recuperar y mantener un bajo porcentaje de morosidad y de esta manera mantener una estabilidad financiera para mantenerse dentro del segmento asignado por la SEPS.

**2. RESPONSABLES:**

Gestor de Cobranzas

Asesor de Créditos

**3. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS:****Definiciones:**

**Notificación extrajudicial:** es aquel acto por medio del cual un acreedor, generalmente a través de una empresa de cobranza, busca que se le pague extrajudicialmente (sin un juicio) un saldo que adeuda.

**Notificación judicial:** luego de aproximadamente unos 4 meses desde que cayó en mora y después del envío de miles de cartas, correos, llamados telefónicos, etc., su acreedor finalmente demandará judicialmente el cobro de su deuda.

**Abreviaturas:**

**SEPS:** superintendencia de economía solidaria y popular.

**GC:** gestor de cobranza

**AC:** asesor de crédito

**4. REFERENCIAS DE NORMATIVAS:**

- Reglamento de la ley orgánica de economía popular y solidaria
- Reglamento interno Sumak Cotacachi

**5. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO:**

En este procedimiento se realizan los siguientes pasos para poder realizar una correcta gestión de cobranzas:

**ACTIVIDAD:** Cobranza preventiva

N°	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Asesor de crédito	Generar y revisar el reporte de mora desde el segundo día de retraso.
2	Asesor de crédito	Hace llamada de mora preventiva.
3	Asesor de crédito	Ofrecer alternativas de donde pagar, para facilitar el pago de crédito. - Visita cobro domiciliar. - Caja
4	Socio	Realizar abono de crédito según la fecha convenida. Si paga pasa a la actividad número 7, caso contrario continuar con el numeral 5.
5	Asesor de crédito	Gestionar mediante las siguientes metodologías de cobro: - Llamada. - Visita domiciliaria
6	Socio	Si el socio efectúa el abono según la fecha convenida continuar al numeral 7 caso contrario ir al numeral 5 hasta que realice el abono y si sobrepasa los 60 días de mora se procede al cobro extra judicial.
7	Cajera	Entregar comprobante de pago

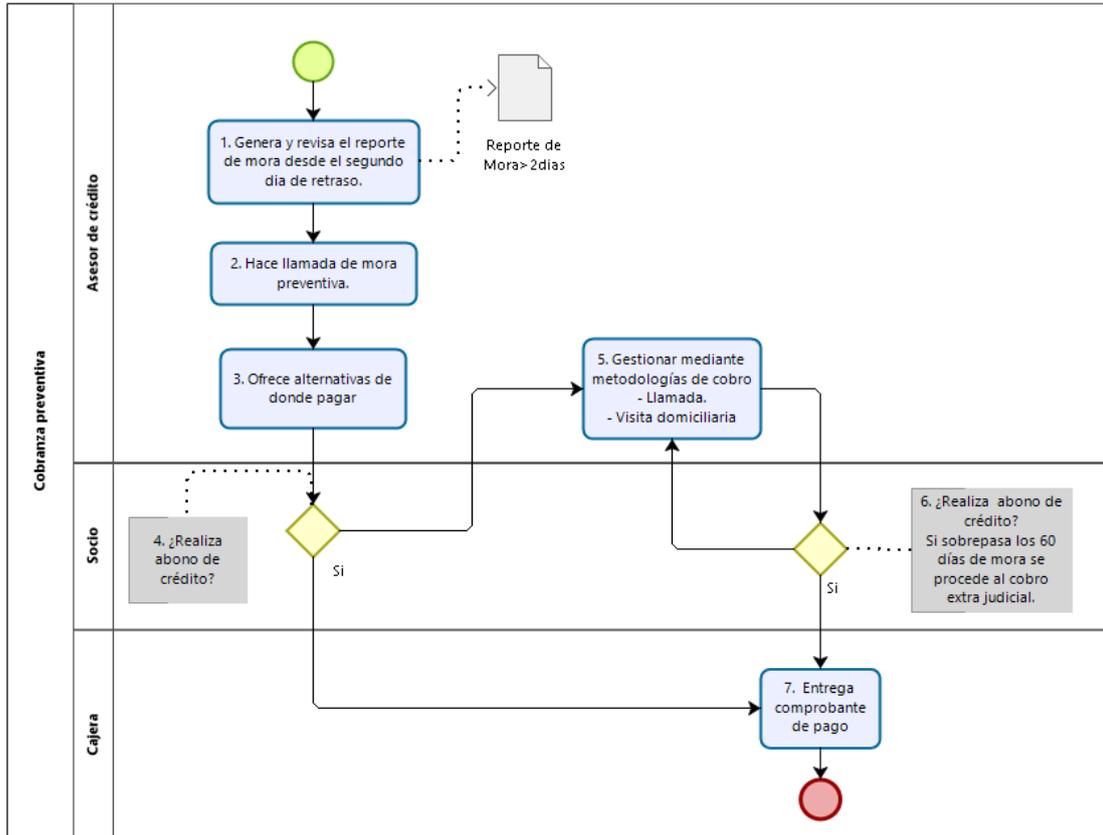
**ACTIVIDAD:** Recuperación extrajudicial

<b>N°</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
8	Asesor de créditos	Generar reporte de socios en mora > a 61 días.
9	Asesor de créditos	Llamar por teléfono al socio y recuerda fecha de cuota.
10	Cliente	Si el socio no cancela la cuota retrasada ir al numeral 11.
11	Cliente	Si pasaron 4 días del vencimiento de acuerdo de pago ir al numeral 12, caso contrario continuar con el numeral 13.
12	Asesor de créditos	Llamar al socio y garantes
13	Cliente	Si el socio no cumple con el pago de cuota ir al numeral 14.
14	Asesor de créditos	Generar notificación 1, 2,3
15	Asesor de créditos	Entregar notificaciones a socio y garante.
16	Asesor de créditos	Si no ha recibido pago de cuota ir al numeral 17.
17	Asesor de créditos	Realizar seguimiento de cartera en mora por un lapso de 30 días.
18	Gestor de cobranzas	Crédito en mora > 90 Recuperación judicial



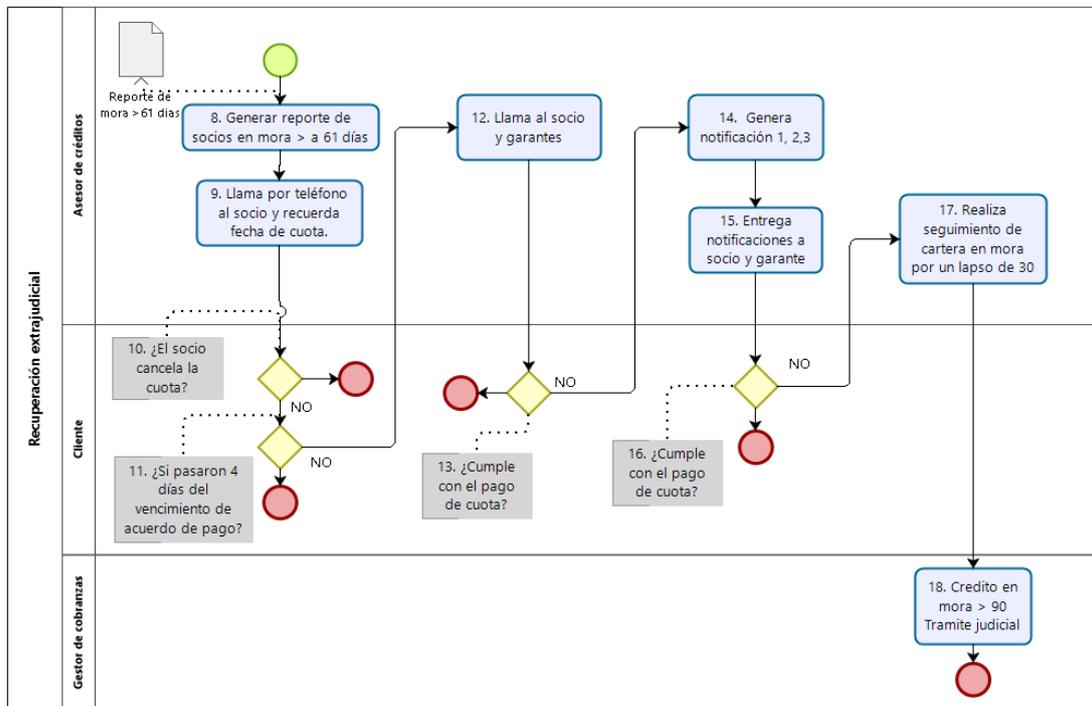
## 6. FLUJOGRAMA

### Flujograma de la actividad: Cobranza preventiva





**Flujograma de la actividad: Recuperación extrajudicial**



Powered by bizagi Modeler

**7. DOCUMENTACIÓN:**

DOCUMENTOS/REGISTROS						
NOMBRE	ORIGEN		TIPO		ENCARGADO	CÓDIGO
	INT	EXT	IMP	DIG		
Registro de llamadas telefónicas	X		X		Gestor de Cobranzas/asesor de créditos	R01.INT.G.O.3.1
Notificación extrajudicial	X		X		Gestor de cobranzas/asesor de créditos	D01.INT.G.O.3.1
Detalle de registro de socios en mora	X		X		Gestor de cobranzas/asesor de créditos	D02.INT.G.O.3.1



# CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: COBROS Y RECUPERACIÓN

Versión: 01

Código: P.G.O.3.

Página:

Registro de seguimiento de mora	X	X	Gestor de cobranzas/asesor de créditos	R02.INT.G.O.3.1
---------------------------------	---	---	--	-----------------

## 8. ANEXO

Socio	F. Emisión	F.Ult.Pago	Saldo a la fecha	Días	Total vencido	Tel.Dom	Tel.Trab	Tel.Celular	Dirección Domicilio
SARANSIG MORETA MARLENE VERONICA	29/9/2021	25/8/2022	412.8	1	211.02			992450129	CALLE 31 DE OCTUBRE Y MORALES
IPIALES CHAMORRO GLENDA JOHANNA	13/1/2022	25/8/2022	481.71	1	123.08			969747705	CUICOCHA CENTRO
PERUGACHI LANCHIMBA MESIAS	25/3/2022	25/8/2022	703.19	1	7.04		991326267	991326267	
TERAN VINUEZA CARLOS FABIAN	26/7/2022		679	1	122.54		994416516	994416516	QUIROGA, CALLE TELESFORO PEÑAHERRERA Y J
VISARREA RUIZ MARIA SUSANA	8/9/2021	25/8/2022	209.23	1	104.69		992067683	992067683	LUIS CISNEROS
TRAVEZ PERUGACHI MARTHA XIMENA	23/6/2022	23/8/2022	974.78	3	53.65			997391744	YAMBIRO
MOROCHO FUERES JAIR ENRIQUE	22/1/2022	22/8/2022	1774.86	4	309.9			961220282	MOROCHOS
TAMBACO MALDONADO CHRISTIAN ARMANDO	22/4/2022	28/7/2022	813.14	4	127.67	990082719	990082719	990082719	PEGUCHE BARRIO OBRAJE CALLE OBRAJE
ANDRADE UBIDIA CARLOS GERMAN	22/10/2021	22/8/2022	4218.25	4	250.94			998662972	PRADO DE LOS CEIBOS
MOROCHO FLORES JOSE SEGUNDO	24/11/2021	21/8/2022	2024.79	5	144.96			981374977	TELESFORO PEÑAHERRERA Y JUAN LEON MERA
PERUGACHI CORTEZ ROSA AMELIA	7/4/2022	25/8/2022	1722.06	6	159.25			980443300	TELESFORO PEÑA HERRERA
RAMOS PINEDA LADY VANESSA	22/4/2022	20/8/2022	531.24	6	139.81			969611280	ATAHUALPA Y QUIROGA

 **SUMAK COTACACHI**  
Fortaleciendo el emprendimiento

**NOTIFICACION EXTRAJUDICIAL**  
**DEUDOR GARANTE (S)**

Miércoles, 31 de Agosto del 2022

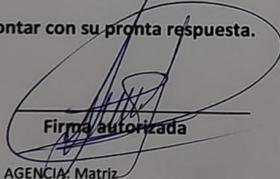
Señor (a) Deudor (a): Mariano Sandoval Sandra Katerine  
Señor (a) Garante: \_\_\_\_\_

Estimado socio:

Por medio de la presente me permito poner en su conocimiento que la **CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI** nos ha hecho llegar al Departamento Jurídico un pagare en que consta su firma y rubrica como deuda principal, documento que amparan la cesión o traspasos de estos títulos o valores a cualquier persona natural o jurídica que le obligan a entregar sus bienes presentes a aplicarlos como pago parcial o total de la presente obligación en caso de incurrir en mora, obligación que pese a continuos requerimientos personales y verbales por parte del Departamento de Cobranzas hasta la presente fecha no ha sido cancelado lo cual se procedera la respectiva acción legal de demanda judicial para exigirle del cumplimiento de esta obligación, amparado en lo que dispone el artículo 142 del Código Orgánico General de Procesos, exigible al inmediato pago de los siguientes valores:

**No. CUOTAS:** \_\_\_\_\_  
**DÍAS VENCIDOS:** 243  
**VALOR VENCIDO:** 700

Seguro de contar con su pronta respuesta.

  
Firma autorizada

**Recibido por (nombre)** \_\_\_\_\_

AGENCIA: Matriz  
DIRECCIÓN: COTACACHI  
Calle 9 de octubre y Salinas  
TELF: 0994498461

OFICINA  
OTAVALO  
Calle Sucre y Quito  
TELF: 099773687

Contactos  
Correo electrónico: [sumak.cotacachi@gmail.com](mailto:sumak.cotacachi@gmail.com)  
Facebook: @sumakcotacachi



### 3.9 Procedimiento de archivo



**MACRO PROCESO: GESTIÓN DE SOPORTE G.S.**

**PROCESO: GESTIÓN DOCUMENTAL G.S.1.**

**SUBPROCESO: ARCHIVO G.S.1.1**

**VERSIÓN: 01**

#### **FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN**

	<b>Nombre / Cargo</b>	<b>Fecha</b>	<b>Firma</b>
Elaborado por:	Remache María / Estudiante	dd/mm/aa	
Revisado por:	Ab. César Morocho/Gerente	dd/mm/aa	
Aprobado por:	Msc. Marcelo Vacas/Docente tutor	dd/mm/aa	

#### **CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS**

<b>Versión</b>	<b>Descripción del cambio</b>	<b>Fecha de Actualización</b>
01	Edición Original	

**1. OBJETIVO:**

Mantener de forma sistemática y ordenada los documentos generados y recibidos en la institución como pueden ser: carpetas del socio, pagares, tablas de amortización entre otros documentos hasta el día de su retiro.

**2. RESPONSABILIDAD:**

Personal de archivo y custodia

**3. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS:****Definiciones:**

**Archivo:** lugar donde se conservan los documentos ordenados y clasificados que origina una institución o una persona en el ejercicio de sus funciones o actividades.

**Custodia:** se trata de la acción y efecto de custodiar es decir guardar con cuidado y vigilancia los documentos de una institución.

**Expediente:** se considera al conjunto de documentos que conforma un procedimiento este puede ser judicial, administrativo o policial.

**Abreviaturas:**

**PA:** personal de archivo

**AC:** asesor de crédito

**4. REFERENCIAS DE NORMATIVAS:**

Reglamento de la ley orgánica de economía popular y solidaria

Reglamento interno Sumak Cotacachi

**5. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO:**

En este procedimiento se realizan los siguientes pasos para poder realizar una correcta gestión documental:

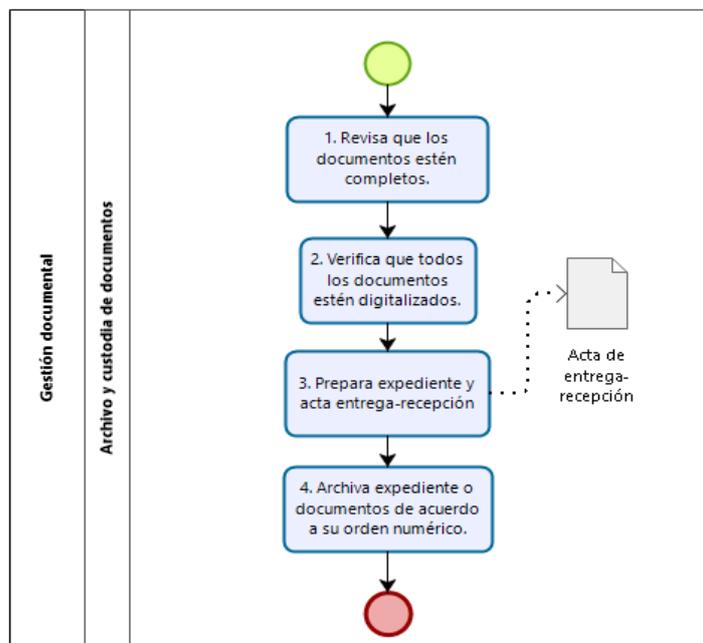


**ACTIVIDAD:** Archivo y custodia de documentos

N°	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Personal de archivo y custodia	Revisar que los documentos estén completos.
2	Personal de archivo y custodia	Verificar que todos los documentos estén digitalizados.
3	Personal de archivo y custodia	Preparar expediente y acta entrega-recepción
4	Personal de archivo y custodia	Archivar expediente o documentos de acuerdo a su orden numérico.

**6. FLUJOGRAMA**

**Flujograma de la actividad:** Archivo y custodia de documentos



**7. DOCUMENTACIÓN:**

DOCUMENTOS/REGISTROS						
NOMBRE	ORIGEN		TIPO		ENCARGADO	CÓDIGO
	INT	EXT	IMP	DIG		
Acta de entrega de expedientes	X		X		Personal de archivo y custodia	D01.INT.G.S.1.1
Acta de recepción de expedientes	X		X		Personal de archivo y custodia	D02.INT.G.S.1.1

**8. ANEXO**



# CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: ARCHIVO

Versión: 01

Código: G.S.1.1

Página:

## ACTA ENTREGA DE DOCUMENTOS

En la ciudad de Cotacachi, parroquia Sagará; yo ..... (nombre y apellido)  
..... (cargo) de la Agencia ..... (curules), de la institución financiera  
Sumak Cotacachi procedo a hacer la entrega de:

**LISTA DE DOCUMENTOS DE RECEPCIÓN:**

**Fecha:**

**Personal que recibe:**

FECHA	NOMBRES	Nº CEDULA	CODIFICACIÓN	FIRMA

.....  
(Nombre y apellido)  
(cargo)  
CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

**3.10 Procedimiento de contabilidad****MACRO PROCESO: GESTIÓN DE SOPORTE G.S.****PROCESO: FINANCIERO G.S.2.****SUBPROCESO: CONTABILIDAD G.S.2.1****VERSIÓN: 01****FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN**

	<b>Nombre / Cargo</b>	<b>Fecha</b>	<b>Firma</b>
Elaborado por:	Remache María / Estudiante	dd/mm/aa	
Revisado por:	Ab. César Morocho/Gerente	dd/mm/aa	
Aprobado por:	Msc. Marcelo Vacas/Docente tutor	dd/mm/aa	

**CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS**

<b>Versión</b>	<b>Descripción del cambio</b>	<b>Fecha de Actualización</b>
01	Edición Original	

**1. OBJETIVO:**

Planear, analizar, verificar y controlar todas las actividades contables y financieras para la gestión institucional de la caja de ahorro y crédito.

**2. RESPONSABLES:**

Contador

Gerente

Asamblea general

**3. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS:****Definiciones:**

**Asientos contables:** son anotaciones o registros que se realizan en el Libro diario de contabilidad con la finalidad de registrar un hecho económico de la institución.

**Estados Financieros:** son documentos que utilizan las empresas para informar la situación económica-financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o periodo determinado.

**Abreviaturas:**

**C:** Contador

**G:** Gerente

**AG:** Asamblea general

**T.H:** Talento humano

**4. REFERENCIAS DE NORMATIVAS:**

- Ley de economía popular y solidaria
- Reglamento interno Sumak Cotacachi

**5. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO:****ACTIVIDAD:** Realizar asientos contables

<b>Nº</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
1	Contador	Importar los asientos contables desde el sistema hasta el reporte Excel.
2	Contador	Revisión de saldos y cuadro de cuentas.
3	Contador	Analizar el reporte contable y emitir un informe ante la Asamblea General.
4	Asamblea general	Si el reporte contable es correcto procede a la aprobación caso contrario negación.

**ACTIVIDAD:** Elaborar estados financieros

<b>Nº</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
5	Contador	Generar reportes de los Estados Financieros de la caja de ahorro.
6	Contador	Analizar el comportamiento de los estados financieros.
7	Contador	Analizar los indicadores financieros para conocer la situación financiera de la caja de ahorro y crédito.
8	Contador	Elaborar los estados financieros para la presentación a la gerencia.
9	Gerencia	Revisar y analizar la situación de la caja de ahorro para posteriormente despacharlos conjuntamente con un análisis de los resultados
10	Asamblea general	

**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI**

PROCEDIMIENTO: CONTABILIDAD

Versión: 01

Código: G.S.2.1

Página:

11	Contador	Emitir un informe detallado sobre los aspectos relevantes de la situación financiera de la caja.
12	Contador	Crear estrategias de mejora de sistema financiero.
13	Contador	Presentar informes mensuales a la Gerencia.

**ACTIVIDAD:** Pago de remuneraciones a empleado

<b>Nº</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
14	Contador	Recibir el registro de entradas y salidas por parte del responsable de T.H
15	Contador	Solicitar a los administradores de cada agencia enviar el informe mensual para el pago de bonificaciones y horas extras
16	Contador	Pedir al área de T.H un informe de multas y sanciones generadas en el mes
17	Contador	Solicitar al gerente general autorización
18	Contador	Generar los roles de pago con todos los rubros existentes
19	Contador	Acreditar el dinero en la cuenta de los empleados
20	Contador	Enviar los roles de pago a los administradores de agencia para su respectiva firma del empleado

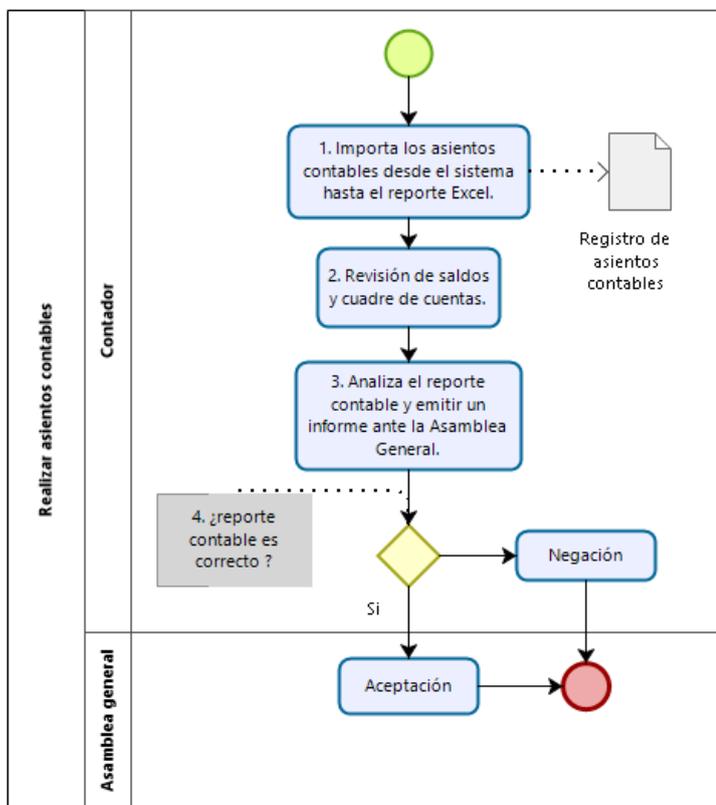


**ACTIVIDAD:** Declaración de impuestos al SRI

Nº	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
21	Contador	Solicitar al administrador de cada agencia la entrega de facturas del mes hasta el 25 de cada mes.
22	Contador	Contabilizar las declaraciones
23	Contador	Realizar la respectiva declaración de impuestos en la página del SRI
24	Contador	Realizar el pago en las ventanillas del SRI

**6. FLUJOGRAMA**

**Flujograma de la actividad:** Realizar asientos contables



**Flujograma de la actividad:** Elaborar estados financieros



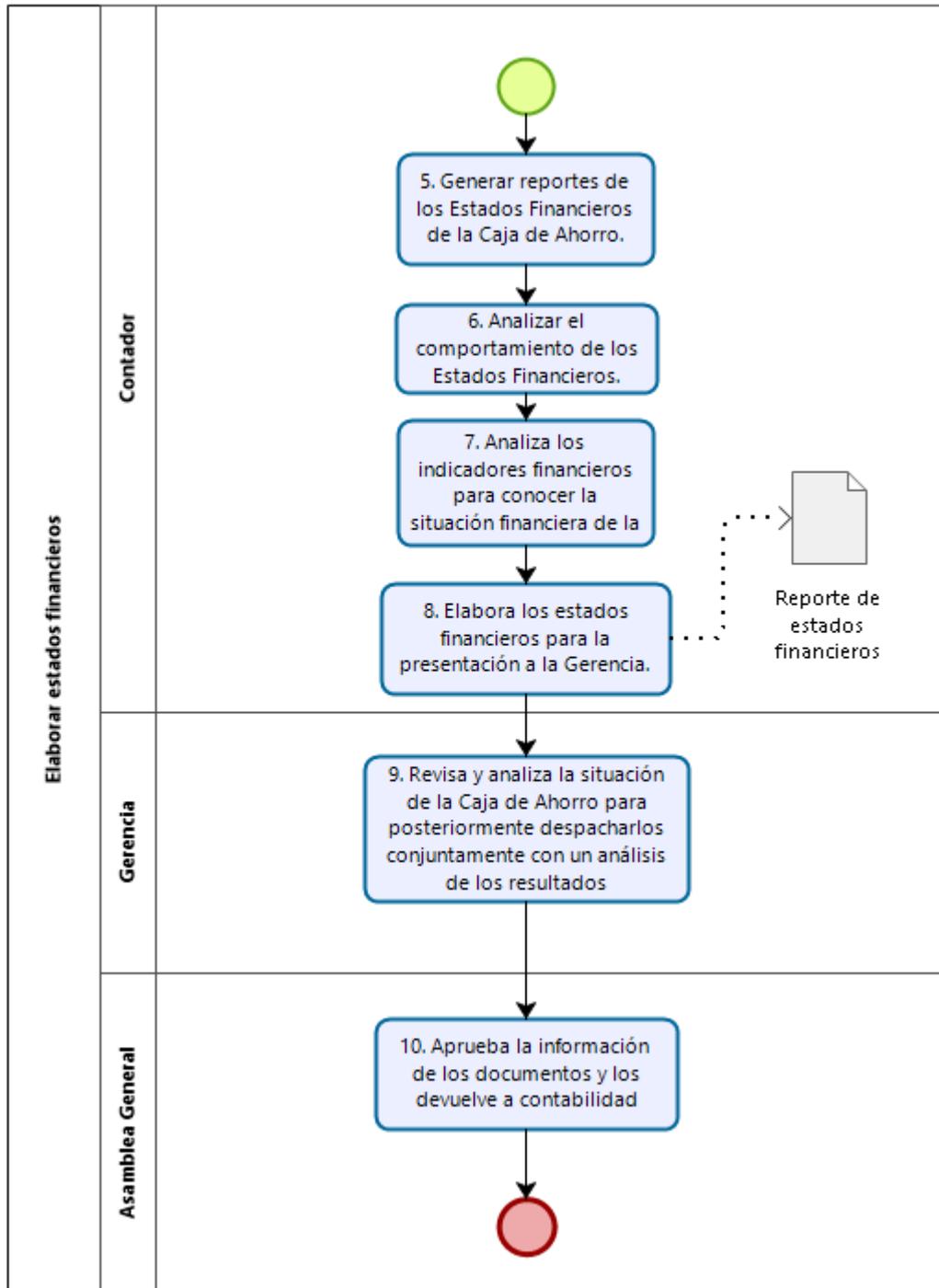
# CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: CONTABILIDAD

Versión: 01

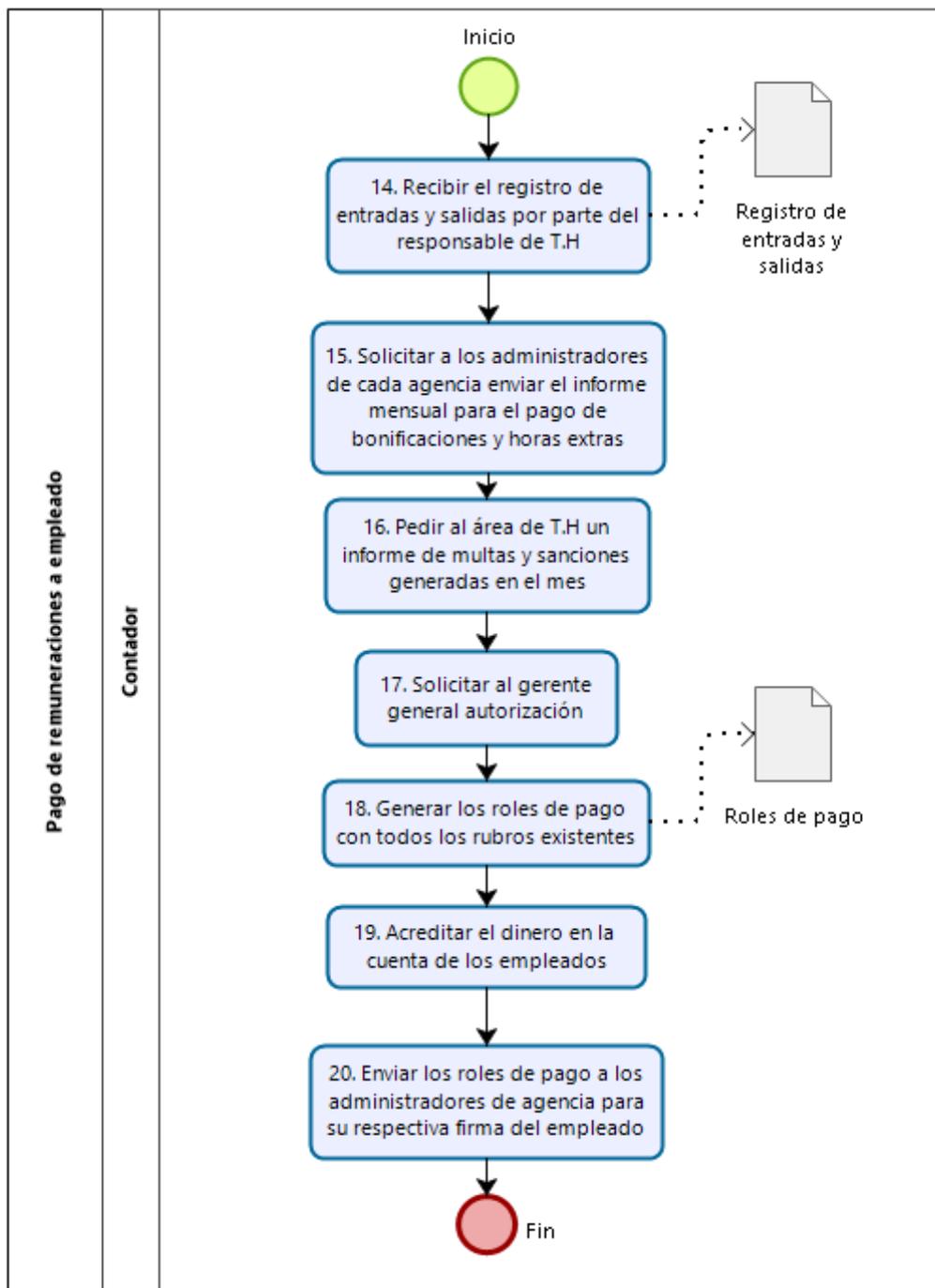
Código: G.S.2.1

Página:



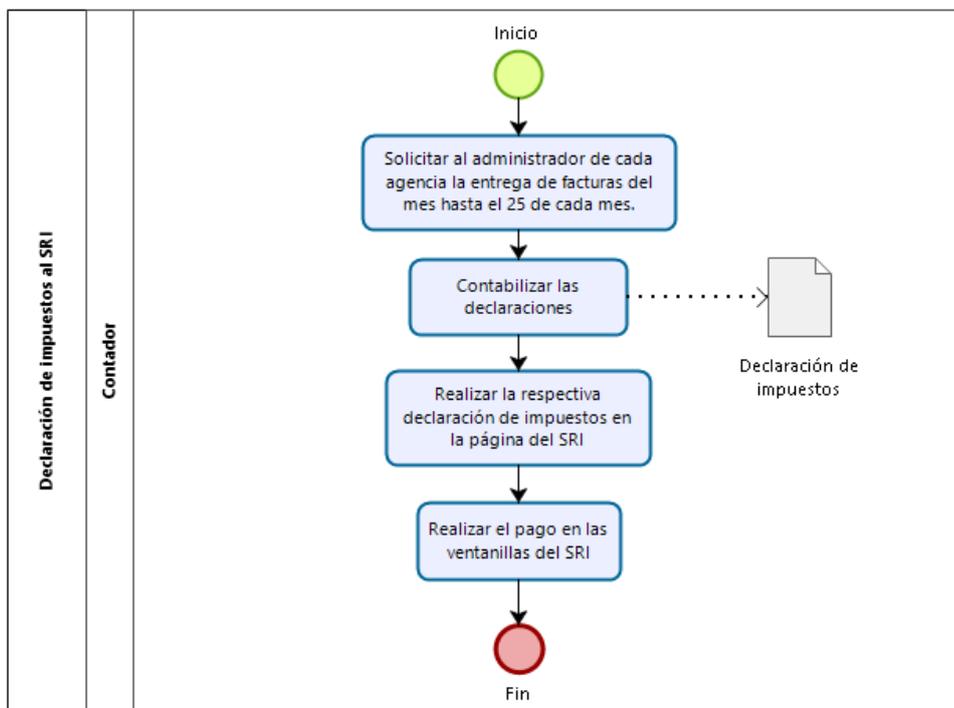


**Flujograma de la actividad: Pago de remuneraciones a empleado**





**Flujograma de la actividad: Declaración de impuestos al SRI**



**7. DOCUMENTACIÓN:**

DOCUMENTOS/REGISTROS						
NOMBRE	ORIGEN		TIPO		ENCARGADO	CÓDIGO
	INT	EXT	IMP	DIG		
Reporte de resultados contables	X		X		Contador	D01.INT.G.S.2.1
Documentos de apertura	X		X		Contador	D02.INT.G.S.2.1
Rol de pagos	X		X		Contador	D03.INT.G.S.2.1
Registro de entrada y salida	X		X		Contador	R01.INT.G.S.2.1
Declaración de Impuestos SRI		X	X		Contador	D04.EXT.G.S.2.1



# CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: CONTABILIDAD

Versión: 01

Código: G.S.2.1

Página:

## 8. ANEXO

Código	Cuenta	Saldo
<b>5</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>36.938,41</b>
<b>51</b>	<b>INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS</b>	<b>30.660,11</b>
<b>51 04</b>	<b>Intereses y descuentos de cartera de créditos</b>	<b>30.660,11</b>
51 04 10	Cartera de créditos de consumo prioritario	6.526,76
51 04 20	Cartera de microcrédito	22.162,30
<b>51 04 50</b>	<b>De mora</b>	<b>1.971,05</b>
51 04 50 01	Intereses ganados en créditos por mora	1.971,05
<b>54</b>	<b>INGRESOS POR SERVICIOS</b>	<b>1.721,16</b>
<b>54 90</b>	<b>Otros servicios</b>	<b>1.721,16</b>
54 90 10	Otros Servicios Cooperativos	1.655,52
<b>54 90 90</b>	<b>Otros</b>	<b>65,64</b>
54 90 90 01	Cobro de cartera por seguro desgravamen	65,64
<b>55</b>	<b>OTROS INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>2.263,36</b>
<b>55 90</b>	<b>Otros</b>	<b>2.263,36</b>
55 90 01	Ingresos x Gestión de Cobranzas	2.263,36
55 90 01 01	Ingresos x gestión de Cobranzas	1.892,36
<b>56</b>	<b>OTROS INGRESOS</b>	<b>2.293,78</b>
<b>56 90</b>	<b>Otros</b>	<b>2.293,78</b>
<b>56 90 01</b>	<b>Otros ingresos</b>	<b>2.293,78</b>
56 90 01 05	Ingreso por Gastos de Adm. en Créditos Otorgados	401,76
56 90 01 06	Ingresos Varios	31,02
56 90 01 08	Servicio de papelería x apertura de cuenta ahorro	1.861,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>36.938,41</b>
<b>4</b>	<b>GASTOS</b>	<b>41.862,07</b>
<b>41</b>	<b>INTERESES CAUSADOS</b>	<b>22.673,38</b>
<b>41 01</b>	<b>Obligaciones con el público</b>	<b>22.673,38</b>
<b>41 01 15</b>	<b>Depósitos de ahorro</b>	<b>746,88</b>
41 01 15 01	Intereses en Ahorros Vista	114,31
41 01 15 03	Interes Ahorro Programado	632,57
<b>41 01 30</b>	<b>Depósitos a plazo</b>	<b>21.926,50</b>
41 01 30 01	Intereses pagados en plazo fijo	21.926,50
<b>44</b>	<b>PROVISIONES</b>	<b>1.927,43</b>
<b>44 02</b>	<b>Prov. cartera de créditos</b>	<b>1.927,43</b>
44 02 05	Prov.cartera crédt. Consumo	283,15
44 02 10	Prov.cartera microcredito	1.644,28
<b>45</b>	<b>GASTOS DE OPERACION</b>	<b>17.261,26</b>
<b>45 01</b>	<b>Gastos de personal</b>	<b>10.619,37</b>
<b>45 01 05</b>	<b>Remuneraciones mensuales</b>	<b>9.263,36</b>
45 01 05 01	Sueldos Personal	9.263,36
<b>45 01 20</b>	<b>Aportes al IESS</b>	<b>1.219,16</b>
45 01 20 01	Aporte Patronal al IESS	1.219,16
<b>45 01 35</b>	<b>Fondo de reserva IESS</b>	<b>136,85</b>
45 01 35 01	Fondo de reserva IESS	136,85
<b>45 02</b>	<b>Honorarios</b>	<b>1.572,00</b>

Impreso por: admin

Fecha de impresión : 2022/AGO/26 16:00:07

Pág. 1 / 2



# CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: CONTABILIDAD

Versión: 01

Código: G.S.2.1

Página:



CAJA DE AHORRO Y CREDITO SUMAK COTACACHI TIO

## ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

Hasta el 25 de Agosto de 2022

(En dólares de los Estados Unidos de América)

Código	Cuenta	US Dólares
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>	<b>494.634,39</b>
<b>11</b>	<b>FONDOS DISPONIBLES</b>	<b>163.352,43</b>
<b>11 01</b>	<b>Caja</b>	<b>158.537,04</b>
<b>11 01 05</b>	<b>Efectivo</b>	<b>157.313,04</b>
11 01 05 01	Caja General	127.313,04
11 01 05 03	Boveda	30.000,00
<b>11 01 10</b>	<b>Caja chica</b>	<b>1.224,00</b>
11 01 10 01	Caja chica Cooperativa	1.224,00
<b>11 03</b>	<b>Bcos y Otras Instit Financieras</b>	<b>4.815,39</b>
<b>11 03 10</b>	<b>Bancos e Inst Financ Locales</b>	<b>4.822,42</b>
11 03 10 01	Produbanco cta Ahorros 12143110727	4.822,42
<b>11 03 20</b>	<b>Instituciones del sector financiero popular y soli</b>	<b>(7,03)</b>
11 03 20 04	Coop Jardin Azuayo Ah 2093895	(7,03)
<b>13</b>	<b>INVERSIONES</b>	<b>(134,74)</b>
<b>13 02</b>	<b>A valor razonable con cambios en el estado de resu</b>	<b>(134,74)</b>
13 02 05	De 1 a 30 días	(134,74)
<b>14</b>	<b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>	<b>310.325,85</b>
<b>14 02</b>	<b>Cartera de créditos de consumo prioritario por ven</b>	<b>72.732,99</b>
14 02 05	De 1 a 30 días	(3.416,36)
14 02 10	De 31 a 90 días	3.562,29
14 02 15	De 91 a 180 días	5.499,34
14 02 20	De 181 a 360 días	10.730,31
14 02 25	De más de 360 días	56.357,41
<b>14 04</b>	<b>Cartera de microcrédito por vencer</b>	<b>188.070,84</b>
14 04 05	De 1 a 30 días	(72.561,04)
14 04 10	De 31 a 90 días	70.424,67
14 04 15	De 91 a 180 días	87.396,05
14 04 20	De 181 a 360 días	75.813,91
14 04 25	De más de 360 días	26.997,25
<b>14 26</b>	<b>Cartera de créditos de consumo prioritario que no</b>	<b>15.796,88</b>
14 26 05	De 1 a 30 días	1.782,70
14 26 10	De 31 a 90 días	1.749,92
14 26 15	De 91 a 180 días	2.309,42
14 26 20	De 181 a 360 días	3.291,10
14 26 25	De más de 360 días	6.663,74
<b>14 28</b>	<b>Cartera de microcrédito que no devenga intereses</b>	<b>38.324,72</b>
14 28 05	De 1 a 30 días	7.806,73
14 28 10	De 31 a 90 días	6.410,83
14 28 15	De 91 a 180 días	8.298,53
14 28 20	De 181 a 360 días	10.318,10
14 28 25	De más de 360 días	5.490,53
<b>14 50</b>	<b>Cartera de créditos de consumo prioritario vencida</b>	<b>1.149,18</b>
14 50 10	De 31 a 90 días	1.034,70

Impreso por:admin

Fecha de impresión : 2022/AGO/26 15:50:32

Pág. 1 / 7

**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI**

PROCEDIMIENTO: CONTABILIDAD

Versión: 01

Código: G.S.2.1

Página:

**CAJA DE AHORRO Y CREDITO SUMAK COTACACHI TIO**  
RUC 1091768441001**ROL DE PAGOS INDIVIDUAL**REMUNERACION MES: **MAYO DE 2022**

EMPLEADO:	ROSA ELENA PERUGACHI
CARGO:	ADMINISTRADORA
DIAS TRABAJADOS	30

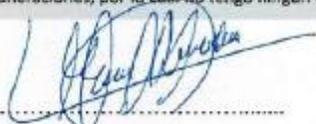
INGRESOS	
Sueldo básico	\$ 450,00
Bono transporte	\$ 0,00
Horas extras	\$ 0,00
Comisiones	\$ 0,00

DESCUENTOS	
Aportes IESS	\$ 42,53
Préstamos Quirogr. IESS	
Prést. Y Antic. Empresa	

<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 450,00</b>	<b>TOTAL DESCUENTOS</b>	<b>\$ 42,53</b>
-----------------------	------------------	-------------------------	-----------------

<b>NETO A PAGAR</b>	<b>\$ 407,48</b>
---------------------	------------------

Son:.....  
Certifico que he recibido a entera satisfacción los valores contenidos en el presente comprobante por pago de remuneraciones, por lo cual no tengo ningún cargo o reclamo posterior que efectuar a mi empleador.

  
.....  
Ing. Mary Remache  
RRHH  
Entrega

.....  
ROSA ELENA PERUGACHI  
ADMINISTRADORA  
Recibe



# CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: CONTABILIDAD

Versión: 01

Código: G.S.2.1

Página:

# SRI

## Sistema de declaración de impuestos A través de Internet

Obligación Tributaria: 1021 - DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES  
Identificación: 1091768441001 Razon Social: CAJA DE AHORRO SUMAK COTACACHI TIO  
Periodo Fiscal: AÑO 2021 Tipo Declaración: SUSTITUTIVA  
Formulario Sustituye: 872341248786

OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS LOCALES Y/O DEL EXTERIOR		
CON PARTES RELACIONADAS LOCALES		
Operaciones de activo	003	0.00
Operaciones de pasivo	004	0.00
Operaciones de ingreso	005	0.00
Operaciones de egreso	006	0.00
Operaciones de regalías, servicios técnicos, administrativos, de consultoría y similares	007	0.00
CON PARTES RELACIONADAS EN PARAISOS FISCALES, JURISDICIONES DE MENOR IMPOSICIÓN Y RÉGIMENES FISCALES PREFERENTES		
Operaciones de activo	008	0.00
Operaciones de pasivo	009	0.00
Operaciones de ingreso	010	0.00
Operaciones de egreso	011	0.00
Operaciones de regalías, servicios técnicos, administrativos, de consultoría y similares	012	0.00
CON PARTES RELACIONADAS EN OTRAS JURISDICIONES O RÉGIMENES DEL EXTERIOR		
Operaciones de activo	013	0.00
Operaciones de pasivo	014	0.00
Operaciones de ingreso	015	0.00
Operaciones de egreso	016	0.00
Operaciones de regalías, servicios técnicos, administrativos, de consultoría y similares	017	0.00
<b>TOTAL OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS</b>	<b>029</b>	<b>0.00</b>
¿Sujeto pasivo exento de aplicación del régimen de precios de transferencia?	030	No aplica
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA		
ACTIVO		
ACTIVOS CORRIENTES		
Electivo y equivalentes al efectivo	311	0.00
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTES		
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR COMERCIALES CORRIENTES		
RELACIONADAS		
Locales	312	0.00
Del exterior	313	0.00
(*) Deterioro acumulado del valor de cuentas y documentos por cobrar comerciales por incobrabilidad (provisiones para créditos incobrables)	314	0.00



La información reposa en la base de datos del SRI, conforme la declaración realizada por el contribuyente

CÓDIGO VERIFICADOR  
SRIDEC2022077873303

NÚMERO SERIAL  
872360858294

FECHA RECALCULACIÓN  
22-04-2022

PÁGINA  
1



## CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: GESTIÓN DEL TALENTO  
HUMANO

Versión: 01

Código: G.S.3.1

Página:

### 3.11 Procedimiento de gestión de talento humano



**MACRO PROCESO: GESTIÓN DE SOPORTE G.S.**

**PROCESO: TALENTO HUMANO G.S.3.**

**SUBPROCESO: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO G.S.3.1**

**VERSIÓN: 01**

#### FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN

	<b>Nombre / Cargo</b>	<b>Fecha</b>	<b>Firma</b>
Elaborado por:	Remache María / Estudiante	dd/mm/aa	
Revisado por:	Ab. César Morocho/Gerente	dd/mm/aa	
Aprobado por:	Msc. Marcelo Vacas/Docente tutor	dd/mm/aa	

#### CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

<b>Versión</b>	<b>Descripción del cambio</b>	<b>Fecha de Actualización</b>
01	Edición Original	

**1. OBJETIVO:**

Seleccionar, contratar, capacitar, mantener y desvincular personal competente que garantice el correcto desempeño de los procesos y la óptima prestación del servicio, garantizando las condiciones de bienestar laboral, capacitación y buen clima laboral.

**2. RESPONSABLES:**

Jefe de talento humano

Gerente

Personal

**3. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS:****Definiciones:**

**Ministerio de trabajo:** es el organismo encargado de formular, dirigir y ejecutar la política social en materia laboral donde se desarrolla los recursos humanos, empleo y seguridad social, etc.

**Capacitación:** se define como el conjunto de actividades orientadas a ampliar los conocimientos, habilidades y aptitudes del personal que labora en una institución.

**Certificado laboral:** son utilizadas cuando se necesita ratificar que un trabajador pertenece o perteneció a la institución y que desempeñó el cargo que registra en su curriculum vitae.

**Abreviaturas:**

**JTH:** Jefe de Talento Humano

**G:** Gerente

**P:** Personal

**4. REFERENCIAS DE NORMATIVAS:**

**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI**PROCEDIMIENTO: GESTIÓN DEL TALENTO  
HUMANO

Versión: 01

Código: G.S.3.1

Página:

- Código del trabajo Ecuador 2019
- Reglamento interno Sumak Cotacachi

**5. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO:****ACTIVIDAD:** Reclutamiento del personal

Nº	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Gerente	Recibir el requerimiento de los jefes de los departamento de un personal colaborador.
2	Jefe de talento humano	Realizar perfil para los puestos de acuerdo con los requisitos solicitados
3	Jefe de talento humano	Realizar convocatoria mediante medios de comunicación.
4	Personal solicitante	Entregar las hojas de vida

**ACTIVIDAD:** Selección de personal

Nº	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
5	Gerente	Autorizar la recepción de carpetas en cada agencia.
6	Gerente	Autorizar la preselección de carpetas en las sucursales.
7	Jefe de talento humano	Recibir las carpetas preseleccionadas por las agencias.
8	Jefe de talento humano	Realizar la entrevista al personal preseleccionado.
9	Jefe de talento humano	Evaluar los conocimientos teóricos y prácticos del postulante.
10	Jefe de talento humano	Seleccionar al personal con el mejor puntaje.

**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI**PROCEDIMIENTO: GESTIÓN DEL TALENTO  
HUMANO

Versión: 01

Código: G.S.3.1

Página:

11	Personal	Realizar una entrevista personalizada con el jefe del departamento asignado.
12	Personal	Firmar el contrato laboral por acuerdo de las dos partes.
13	Jefe de talento humano	Realizar inducción al personal en el área asignada.

**ACTIVIDAD:** Capacitación del personal

Nº	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
14	Jefe de talento humano	Realizar la planificación respectiva para desarrollar las capacitaciones.
15	Jefe de talento humano	Comunicar a los participantes mediante llamada o correo para la capacitación.
16	Jefe de talento humano	Realiza la capacitación
17	Personal seleccionado	Participa en la capacitación
18	Jefe de talento humano	Evaluar el conocimiento adquirido durante la capacitación.

**ACTIVIDAD:** Desvinculación del personal

Nº	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
19	Jefe de talento humano	Revisar la evaluación realizada por parte de los jefes de cada área y de cada agencia sobre el desempeño de los nuevos empleados.
20	Jefe de talento humano	Realizar la llamada de atención por incumplimiento de las metas establecidas y labores asignadas.
21	Jefe de talento humano	Fijar un plazo juntamente con el jefe del área respectivo.

**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI**PROCEDIMIENTO: GESTIÓN DEL TALENTO  
HUMANO

Versión: 01

Código: G.S.3.1

Página:

22	Jefe de talento humano	Verificar el cumplimiento de las metas luego de realizar la llamada de atención
23	Jefe de talento humano	Recibir la renuncia voluntaria.
24	Jefe de talento humano	Cumplir con la cláusula establecida en el contrato laboral por incumplimiento de metas.
25	Personal	Acudir a la oficina para firmar la terminación del contrato laboral.
26	Jefe de talento humano	Fijar la fecha de acuerdo a la ley y a los estatutos de la caja de ahorro para el retiro de la liquidación.
27	Jefe de talento humano	Entrega del certificado laboral.

**6. FLUJOGRAMA****Flujograma de la actividad:** Reclutamiento del personal



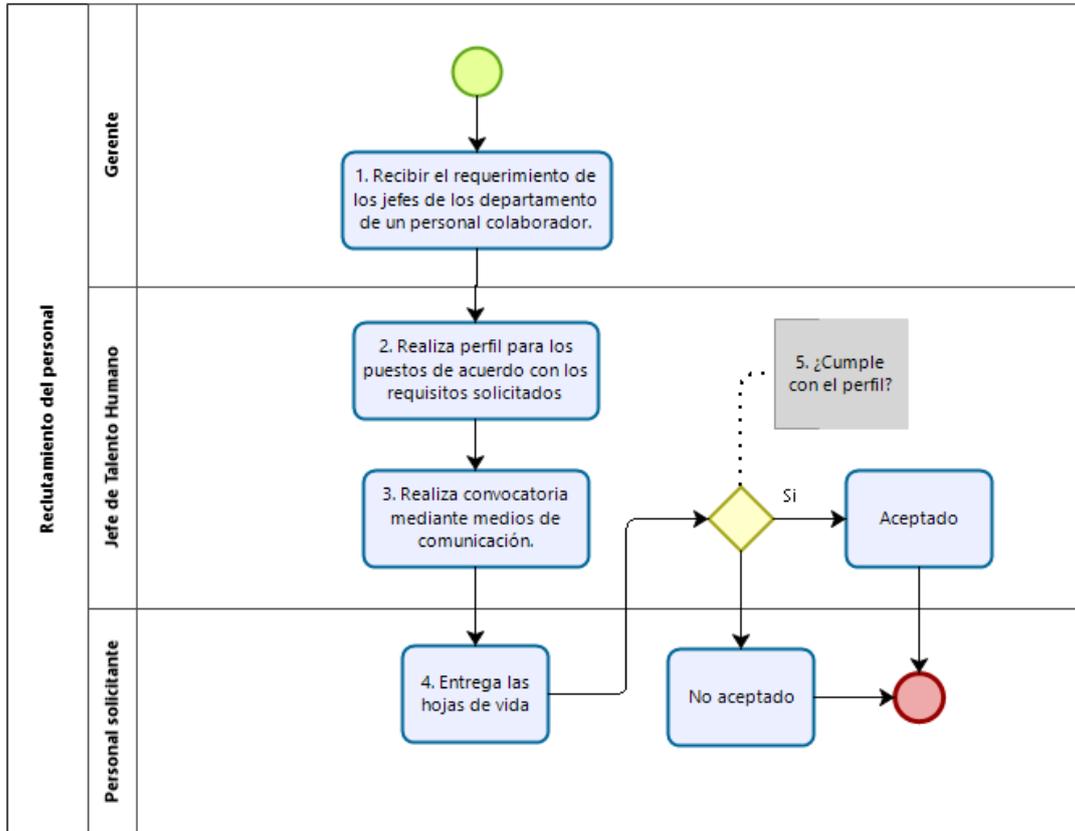
# CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Versión: 01

Código: G.S.3.1

Página:



Powered by  
**bizagi**  
Modeler

**Flujograma de la actividad: Selección de personal**



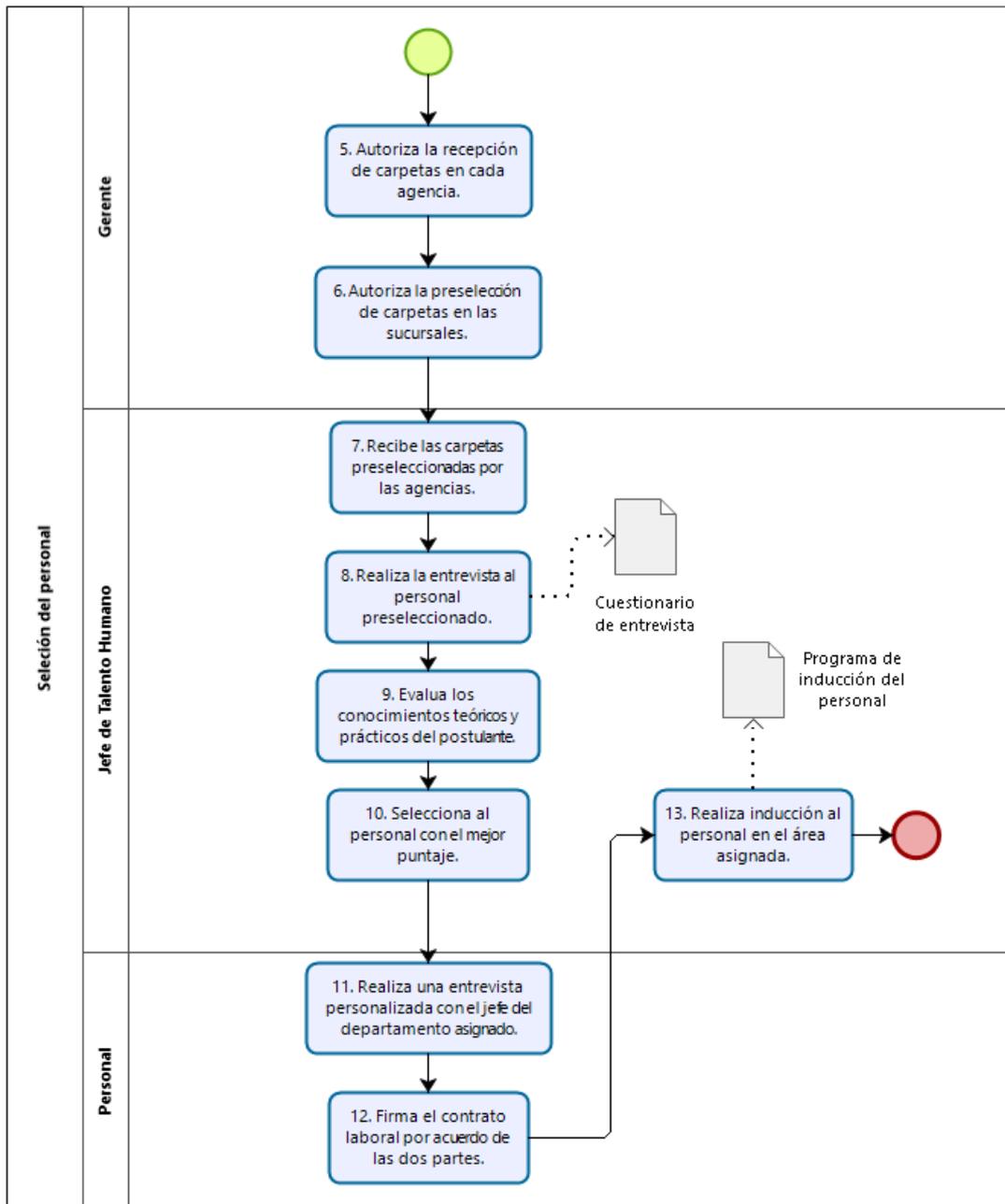
# CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Versión: 01

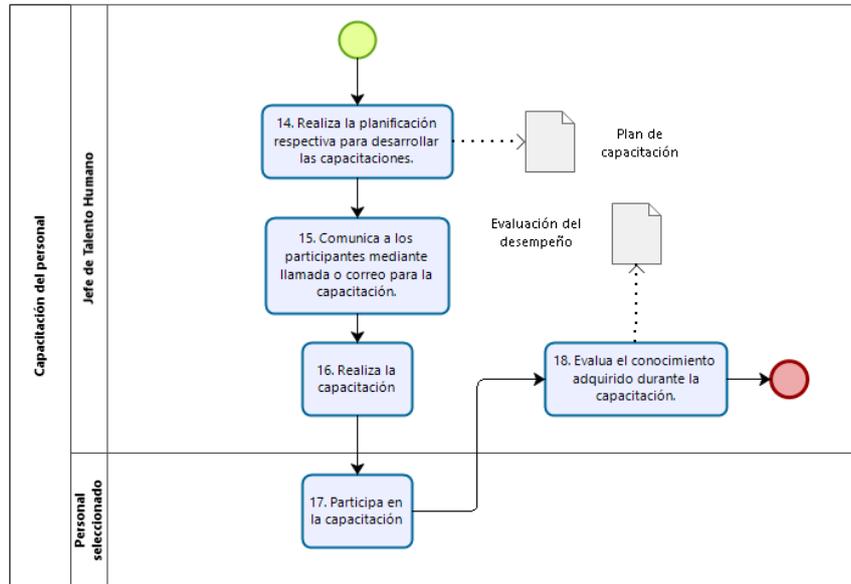
Código: G.S.3.1

Página:

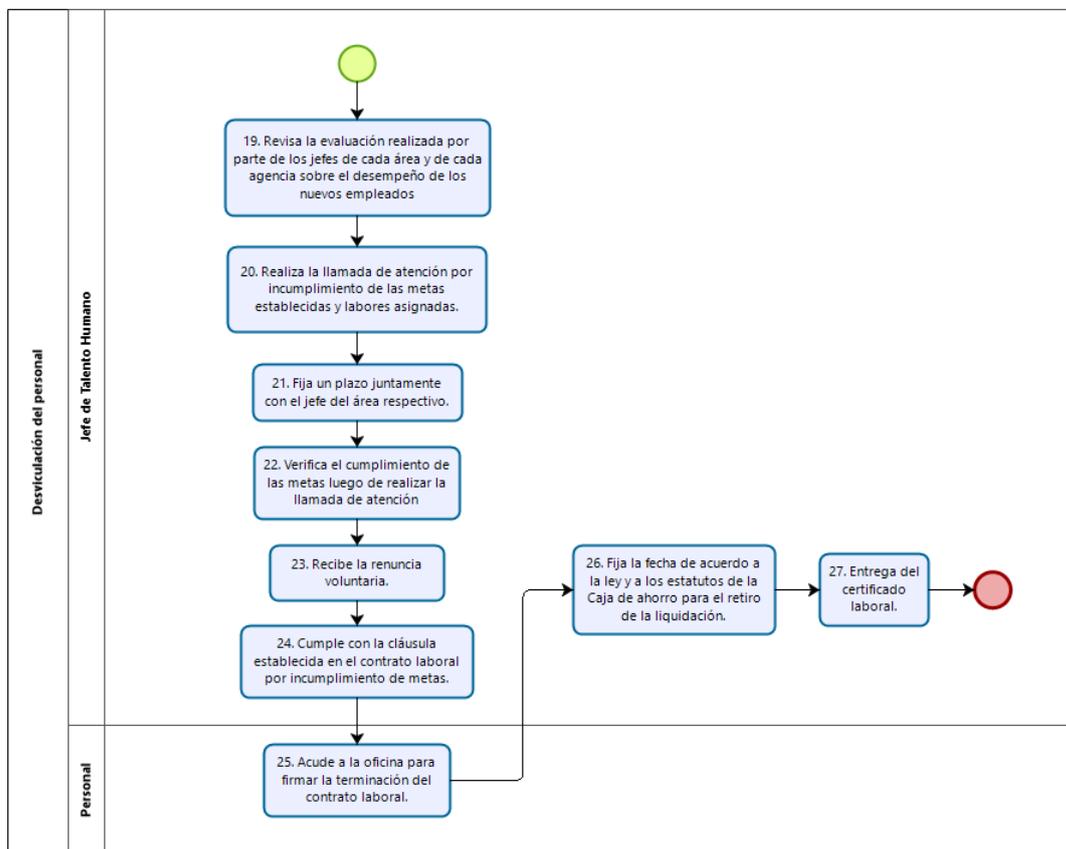




Flujograma de la actividad: Capacitación del personal



Flujograma de la actividad: Desvinculación del personal



**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI**PROCEDIMIENTO: GESTIÓN DEL TALENTO  
HUMANO

Versión: 01

Código: G.S.3.1

Página:

**7. DOCUMENTACIÓN:**

DOCUMENTOS/REGISTROS						
NOMBRE	ORIGEN		TIPO		ENCARGADO	CÓDIGO
	INT	EXT	IMP	DIG		
Cuestionario de entrevista	X		X		Jefe de talento humano	D01.INT.G.S.3.1
Programa de inducción	X		X		Jefe de talento humano	D02.INT.G.S.3.1
Plan de capacitación	X		X		Jefe de talento humano	D03.INT.G.S.3.1
Evaluación del desempeño	X		X		Jefe de talento humano	D04.INT.G.S.3.1
Acta de finiquito		X	X		Jefe de talento humano	D01.EXT.G.S.3.1

**8. ANEXO**



# CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Versión: 01

Código: G.S.3.1

Página:

## FORMATO DE ENTREVISTA INDIVIDUAL

Fecha de entrevista: 27 de Abril del 2021 Hora: 8:30 am  
Cargo al que aspira: Revisor/a de la Caja de Ahorro al Ahorro  
Nombres y apellidos completos: Darcy Vanessa Bellano Guevara  
Fecha de nacimiento: Año 2002 Mes 08 Día 26  
Lugar: Imbabura - Cotacachi - Paracachi - El Suroeste  
Edad: 18 años  
Estado Civil: Casado  Soltero  Separado  Viudo  Unión Libre   
Dirección: Imbabura Cotacachi - Comunidad de San Juan Alto Barrio: \_\_\_\_\_  
Ciudad o Municipio: Cotacachi Teléfono: 070003333 Celular: 099433240  
Motivo por el cual busco el trabajo: Quiero aprender como persona en el ambiente profesional.

### 1. GRUPO FAMILIAR

#### COMPOSICIÓN NUCLEO FAMILIAR

NOMBRE	EDAD	PARENTESCO	ESCOLARIDAD	OCUPACIÓN	VIVE CON USTED
Fernando Bellano	39	Papá	Primaria	Tejedor	S
Cristina Guevara	35	Mamá	Primaria	Cocinera	S
José Bellano	19	Hermano	Primaria	Estudiante	S
Alis Bellano	4	Hermana	Ninguna	—	S

#### COMPOSICIÓN FAMILIAR

NOMBRE	EDAD	PARENTESCO	ESCOLARIDAD	OCUPACIÓN	VIVE CON USTED

Cómo es su relación con tu padre: Confianza y Respeto  
Cómo es su relación con tu madre: Confianza, Seguridad y Respeto  
Número de Hijos: 3 Hombres 1 Mujeres 2  
Lugar que ocupa: Soy primera hija  
Cómo es su relación con tus hermanos: Fidelidad, confianza y buena amistad  
Con quien te la llevas mejor y por que: con mi hermana debido a la confianza  
Cómo es tu relación con tu esposa (o): \_\_\_\_\_  
Número de Hijos \_\_\_\_\_ Mujeres \_\_\_\_\_ Hombres \_\_\_\_\_ Tener más: \_\_\_\_\_  
Nombre de su pareja \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_  
Ocupación: \_\_\_\_\_

### 2. EXPERIENCIA LABORAL

Cuál fue la última empresa en donde laboró: COAC "UNICOTAWALO LTDA"  
Fecha de Inicio: 15 de Octubre 2020  
Fecha de retiro: 16 de Abril 2021



## CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI

PROCEDIMIENTO: GESTIÓN DEL TALENTO  
HUMANO

Versión: 01

Código: G.S.3.1

Página:

Acta de finiquito 000128883242		Ministerio de Trabajo Laborales	
<b>ACTA DE FINIQUITO</b>			
En Quito, Viernes 14 de Febrero de 2014, ante el suscrito Inspector del Trabajo, comparecen la compañía o empleador _____, por medio de su representante legal el (la) señor(a) _____, en su calidad de empleador(a), por una parte y, por otra parte el (la) señor(a) _____, en su calidad de trabajador(a), a fin de suscribir la presente Acta de Finiquito, contenida dentro de los siguientes términos:			
PRIMERO.- Con fecha Domingo 1 de Septiembre de 2013, la compañía o empleador _____ y el (la) señor(a) _____, celebraron un contrato de trabajo mediante el cual el (la) trabajador(a), se comprometa a prestar sus servicios en calidad de AYUDANTE DE COCINA en las instalaciones de esta empresa o empleador. Dichos servicios los prestó hasta el Lunes 13 de Enero de 2014, fecha en que conduyen la relación por las causas legalmente previstas en el contrato. (TERMINACION CONTRATO EVENTUAL).			
SEGUNDO.- Con estos antecedentes, el(la) empleador(a), procede a liquidar en forma pormenorizada todos y cada uno de los haberes a que tiene derecho el (la) Trabajador (a), de la siguiente manera:			
<b>LIQUIDACIÓN DE HABERES</b>			
<b>INGRESO</b>			
Décima tercera remuneración:			65,01 USD
Décima cuarta remuneración:			126,61 USD
Indemnización por rescisión del contrato suscrito:			60,01 USD

**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI**

PROCEDIMIENTO: ASESORÍA JURÍDICA

Versión: 01

Código: G.S.4.1

Página:

**3.12 Procedimiento de asesoría jurídica****MACRO PROCESO: GESTIÓN DE SOPORTE G.S.****PROCESO: LEGAL G.S.4.****SUBPROCESO: ASESORÍA JURÍDICA G.S.4.1****VERSIÓN: 01****FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN**

	<b>Nombre / Cargo</b>	<b>Fecha</b>	<b>Firma</b>
Elaborado por:	Remache María / Estudiante	dd/mm/aa	
Revisado por:	Ab. César Morocho/Gerente	dd/mm/aa	
Aprobado por:	Msc. Marcelo Vacas/Docente tutor	dd/mm/aa	

**CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS**

<b>Versión</b>	<b>Descripción del cambio</b>	<b>Fecha de Actualización</b>
01	Edición Original	

**1. OBJETIVO:**

Asesoramiento legal y resolver asuntos de trámites judiciales para la recuperación de créditos vencidos.

**2. RESPONSABLES:**

Asesor legal

Gerente

**3. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS:****Definiciones:**

**Recuperación judicial de crédito:** es una actividad que tiene por propósito conseguir el pago de un crédito cuando el deudor no llega a cancelarlo o se rechaza a cumplir con el compromiso.

**Abreviaturas:**

**AL:** asesor legal

**G:** Gerente

**4. REFERENCIAS DE NORMATIVAS:**

- Código del trabajo Ecuador 2019
- Reglamento interno Sumak Cotacachi

**5. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO:**

**ACTIVIDAD:** Realizar recuperación judicial

Nº	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Gerencia	Emite un informe con el estado de crédito sujeto a demanda judicial bajo las políticas de la institución financiera.

**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK COTACACHI**

PROCEDIMIENTO: ASESORÍA JURÍDICA

Versión: 01

Código: G.S.4.1

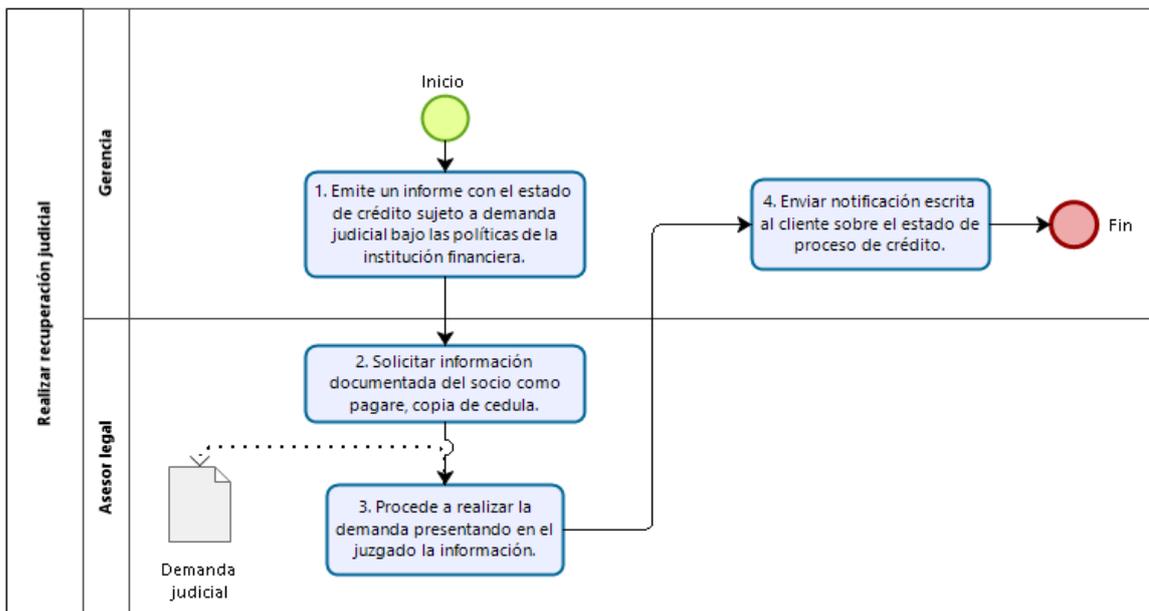
Página:

2	Asesor legal	Solicitar información documentada del socio como pagare, copia de cedula.
3	Asesor legal	Procede a realizar la demanda presentando en el juzgado la información.
4	Gerencia	Enviar notificación escrita al cliente sobre el estado de proceso de crédito.

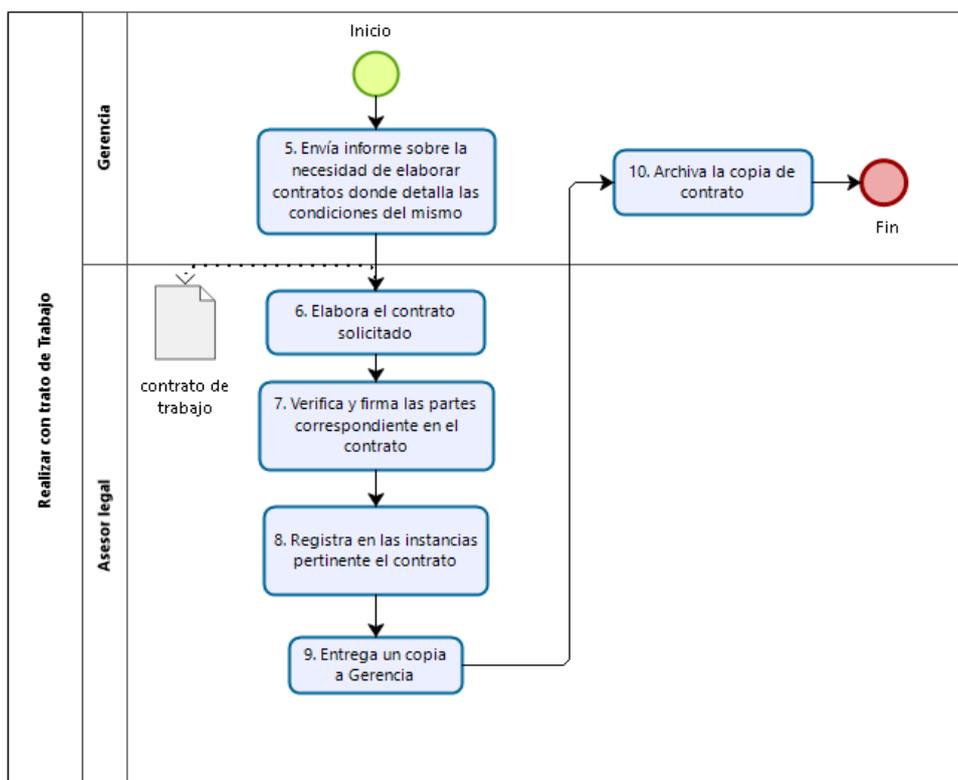
**ACTIVIDAD:** Realizar con trato de Trabajo

Nº	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
5	Gerencia	Envía informe sobre la necesidad de elaborar contratos donde detalla las condiciones del mismo.
6	Asesor legal	Elabora el contrato solicitado
7	Asesor legal	Verifica y firma las partes correspondiente en el contrato
8	Asesor legal	Registra en las instancias pertinente el contrato
9	Asesor legal	Entrega un copia a Gerencia
10	Gerencia	Archiva la copia de contrato

**6. FLUJOGRAMA****Flujograma de la actividad:** Realizar recuperación judicial



**Flujograma de la actividad: Realizar con trato de Trabajo**



**7. DOCUMENTACIÓN:**

DOCUMENTOS/REGISTROS						
NOMBRE	ORIGEN		TIPO		ENCARGADO	CÓDIGO
	INT	EXT	IMP	DIG		
Demanda judicial		X	X		Asesor legal	D01.INT.G.S.4.1
Contratos		X	X		Asesor legal	D02.INT.G.S.4.1

**8. ANEXO**



**SEÑOR (A) JUEZ (A) DE LA UNIDAD JUDICIAL CIVIL CON SEDE EN EL CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA.**

Jimbo Muenala Tupac Amaru, ecuatoriano con cedula de ciudadanía No 100250443-7, de 43 años de edad, de estado civil casado, de profesión Ms. En Estudios De La Cultura, domiciliado en la calle Atahualpa 10-11 y Morales, del Cantón Otavalo, Provincia de Imbabura con correo electrónico [edgarto88@hotmail.com](mailto:edgarto88@hotmail.com), con Registro Único de Contribuyentes (RUC) 1002504437001; con los antecedentes expuestos comparezco ante su autoridad y planteo demanda ejecutiva en los siguientes términos:

**1. Designación de Juez ante quien se propone la Demanda.**

La designación del Juez (a) ante quien se propone esta demanda es ante el señor (a) Juez (a) de la Unidad Judicial Civil Con Sede En El Cantón Otavalo, Provincia De Imbabura.

**2. Identificación de la parte demandada y lugar de citación.**

**2.1.** El demandado es el señor Morales Quinchiguango Jose Manuel, portador de la cedula de ciudadanía número 100111143-2 a quien se lo citará en su domicilio ubicado en el sector Ángel Pamba, en las calles 31 de Noviembre y calle sin nombre, de la Parroquia de San Juan de Iluman, cantón Otavalo, provincia de Imbabura, conforme al croquis que se adjunta, además informo a su autoridad que desconozco si la parte demandada posee correo electrónico.

**3. Narración de los hechos detallados y pormenorizados que sirven de fundamento a las pretensiones, debidamente clasificados y numerados.**

**3.1.** Señor Juez/a soy legítimo tenedor de una letra de cambio que en original acompaño, misma que fue legalmente aceptada por el señor Morales Quinchiguango José Manuel, como deudor principal por el valor capital de doce mil dólares de los Estados Unidos de Norte América (USD. 12.000) girada en la parroquia de San Juan de Iluman, provincia de Imbabura el ----- de Agosto de -----y de plazo vencido el ----- de noviembre del -----.

**3.2.** Pagare que se halla legalmente vencida y por lo tanto reúnen los requisitos de un documento que constituye título ejecutivo, al tenor de lo previsto en los artículos 347, numeral 4 y 348 del Código General de Procesos, ya que contiene una obligación clara, pura, determinada y actualmente exigible.



**CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES**

Comparecen a la celebración del presente contrato por una parte la Institución Financiera Sumak Cotacachi Tío representada por su Gerente General Cesar Segundo Morocho Santacruz a quien en adelante y para efectos del presente contrato se le denominará como EL CONTRATANTE; y, por otra parte Jonathan Israel Cevallos Inapanta, por sus propios derechos, a quien en adelante se le denominará simplemente como EL PROFESIONAL; los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en esta ciudad de Otavalo hábiles para contratar, como en efecto lo hacen al tenor de las siguientes cláusulas:

**PRIMERA. – ANTECEDENTES.** - EL CONTRATANTE es una empresa legalmente constituida en el Ecuador, que se dedica a prestar servicios financieros.

EL PROFESIONAL es una especialista en el área operativa por lo que cuenta con la capacitada técnica para desempeñar el cargo que requiere la empresa.

**SEGUNDA. – OBJETO.** - Mediante el presente documento, EL CONTRATANTE contrata los servicios lícitos y personales de EL PROFESIONAL con el fin de que se desempeñe como encargada del área operativa de la institución.

En tal sentido, las funciones que EL PROFESIONAL deberá desempeñar serán entre otras, las siguientes:

1. Depósitos
2. Retiros
3. Emisión de crédito
4. Pago de créditos
5. Transferencia

Funciones éstas que, por ser lícitas, personales, y por no atentar a la ley, moral o buenas costumbres EL PROFESIONAL acepta y se compromete a cumplir.

**TERCERA. - OBLIGACION ESPECIAL.** - Con el fin de cumplir lo estipulado en el presente Contrato, EL PROFESIONAL deberá acudir a las oficinas de EL CONTRATANTE ubicadas en la calle Sucre y Quito de la ciudad de Otavalo, provincia de Imbabura, desde donde cumplirá con las obligaciones que se deriven del presente contrato.

Adicionalmente, EL PROFESIONAL deberá acudir, a las entidades, organismos, instituciones, empresas y demás localidades relacionadas o vinculadas con los servicios que se obliga a prestar mediante el presente contrato. No obstante, en virtud de los servicios que EL PROFESIONAL se obliga a prestar, deberá acudir a las oficinas de EL CONTRATANTE o de cualquier órgano, institución, o empresa fuera de las horas antes estipuladas si esto es necesario para dar cumplimiento al presente Contrato.