



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**ECONÓMICAS**

**ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR Y**  
**AUDITORÍA**

**INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO**

**MODELO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA**  
**EL FONDO DE DESARROLLO**  
**MICROEMPRESARIAL “FODEMI”.**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN**  
**CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORIA CPA.**

**AUTOR: Ruiz, Oscar**

**DIRECTOR: Ing. VICTOR ZEA Msc.**

**Ibarra, abril, 2010**

## **AUTORÍA**

Yo, OSCAR SEGUNDO RUIZ NARVÁEZ, portador de la cédula de ciudadanía N° 100251562-3 declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría: MODELO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA EL FONDO DE DESARROLLO MICROEMPRESARIAL “FODEMI”, que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y, se han respetado las diferentes fuentes y referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

---

**Oscar Ruiz Narváez**

**CI. Nro. 100251562-3**

## **CERTIFICACIÓN**

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por el egresado Ruiz Narváez Oscar Segundo para optar por el Título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoria CPA cuyo tema es “MODELO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA FUNDACIÓN FONDO DE DESARROLLO MICRO-EMPRESARIAL FODEMI”; considero que el presente trabajo reúne los requisitos correspondientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 3 días del mes de marzo del 2010.

Firma

---

**Ing. Víctor Zea Zamora Msc.**

**CI. Nro. 030042540-2**

## AGRADECIMIENTO

*A LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE, institución que abrió sus puertas brindando una nueva oportunidad de culminar los estudios superiores, por medio de sus docentes que día a día dedican sus mayores esfuerzos para formar nuevos profesionales altamente competitivos.*

*Un agradecimiento especial a mis asesores Ing. Víctor Zea Zamora, como Director de Trabajo de grado, al Econ. José Chamorro, quienes supieron facilitarme sus valiosos conocimientos y experiencias que han hecho posible la culminación exitosa de mi investigación.*

*Finalmente, a todos quienes me brindaron su apoyo en esta etapa de mi vida, quienes con un buen consejo y algo de confianza me dieron la oportunidad culminar con éxito mi carrera, compañeros de trabajo, amigos y en especial al personal de la Institución.*

**Oscar Ruiz Narváez**

## DEDICATORIA

*A LEONARDO, mi hijo, quien ha sido no solo mejor que me pudo pasar en la vida sino también se convirtió en mi pequeño amigo y el motor que mantenía constante y activo mi ser, dándome la fuerza y la confianza interna para sobrellevar las circunstancias que nos depara la vida. Una vida que se vuelve más interesante con las experiencias que adquirimos mientras la transitamos y nos vamos convirtiendo en lo que nosotros queremos llegar a ser. A mi pequeño lucerito que llegó a mi vida, mi hija Audry. A Alexandra quien me inició en esta cruzada y ahora esta compartiendo su vida junto a mi. A la memoria de mi Madre que siempre estará viva dentro de mi corazón..*

*A MI PADRE, ya que ha sido la persona que persistentemente me ha apoyado, en silencio pero con una mirada firme la cuál constantemente me motivo a seguir adelante. Muchas veces pensamos que los padres son injustos, ahora lo que puedo asegurar es que; “no siempre utilizan el método adecuado pero siempre están buscando lo mejor para nosotros”.*

**Oscar**

## PRESENTACION

*El proyecto está organizado por cinco capítulos, los cuales son:*

## INDICE GENERAL

PORTADA

RESUMEN EJECUTIVO

EXECUTIVE SUMMARY

AUTORÍA

CERTIFICACIÓN

AGRADECIMIENTO

DEDICATORIA

### CAPITULO I

	<b>Pág.</b>
<b>Introducción</b>	
1. Diagnostico Situacional	7
1.1. Antecedentes Diagnósticos	8
1.1.1. Objetivos Diagnósticos	
1.1.1.1. Objetivo General	
1.1.1.2. Objetivos Específicos	
1.1.2. Variables Diagnósticas	9
1.1.3. Indicadores	
1.1.4. Matriz de Relación Diagnóstica	10
1.1.5. Fuentes de Información	11
1.2. Análisis de Variables Diagnósticas	
1.2.1. Antecedentes Históricos de FODEMI	
1.2.2. Aspectos Administrativos	13
1.2.3. Situación Financiera	14
1.2.4. Servicio al Cliente	18
1.3. Matriz FODA	
1.3.1. Fortalezas	

1.3.2. Oportunidades	19
1.3.3. Debilidades	
1.3.4. Amenazas	
1.4. Estructura FO – FA – DO – DA	20
1.5. Determinación del Problema Diagnostico	21

## **CAPITULO II**

2. Bases Teóricas Científicas	22
2.1. Organizaciones No Gubernamentales	
2.1.1. Concepto	
2.2. Administración	
2.2.1. Concepto	
2.2.2. Elementos del Proceso Administrativo	23
2.2.2.1. Planeación	
2.2.2.2. Organización	
2.2.2.3. Dirección	
2.2.2.4. Control	24
2.3. Contabilidad	
2.3.1. Concepto	
2.3.2. Elementos Básicos de la Ecuación Contable	25
2.3.2.1. Activos o Derechos	
2.3.2.2. Pasivos u Obligaciones a Terceros	
2.3.2.3. Capital o Patrimonio	
2.3.3. El proceso Contable	26
2.3.3.1. Concepto	
2.3.3.2. Elementos del proceso Contable	
2.3.3.2.1. Comprobantes o Documentos Fuente	
2.3.3.2.2. Estado de Situación Inicial	
2.3.3.2.3. Libro Diario	27
2.3.3.2.4. Libro Mayor	
2.3.3.2.5. Libros Auxiliares	

2.3.3.2.6. Balance de Comprobación	
2.3.3.2.7. Hoja de Trabajo	
2.3.3.2.8. Ajustes y resultados	28
2.3.3.2.9. Cierre de libros	
2.3.3.2.10. Estados Financieros	
2.3.3.2.11. Notas a los estados Financieros	
2.4. Manuales	30
2.4.1. Concepto	
2.4.2. Importancia	
2.4.3. Tipos de Manuales	
2.4.3.1. Manuales de Organización	31
2.4.3.2. Manuales de Normas y procedimientos	
2.4.3.3. Manuales de Puestos y Funciones	32
2.5. Manuales Administrativos	34
2.5.1. Concepto	
2.5.2. Importancia	
2.5.3. Características	
2.5.4. Organigramas	36
2.5.4.1. Concepto	
2.5.4.2. Importancia	
2.5.4.3. Tipos de Organigramas	
2.5.4.3.1. Organigramas Generales	37
2.5.4.3.2. Organigramas Suplementarios	
2.5.4.3.3. Organigramas Analíticos	
2.5.4.3.4. Organigramas Verticales	
2.5.4.3.5. Organigramas Horizontales	38
2.5.4.3.6. Organigramas Circulares	
2.5.5. Niveles Administrativos	
2.5.5.1. Concepto	
2.5.5.1.1. Nivel Institucional	39
2.5.5.1.2. Nivel Intermedio	
2.5.5.1.3. Nivel Operacional	



2.6. Manual Financiero	
2.6.1. Concepto	
2.6.2. Importancia	
2.7. Diagramas de Flujo	40
2.7.1. Concepto	
2.7.2. Importancia	41
2.7.3. Símbolos Utilizados en los Diagramas reflujo	
2.7.3.1. Inicio – Fin	
2.7.3.2. Proceso	
2.7.3.3. Entrada Salida	42
2.7.3.4. Decisión	
2.7.3.5. Conector	
2.7.3.6. Conector Fuera de Página	
2.7.3.7. Documento	
2.7.3.8. Archivo	

### **CAPITULO III**

3. Análisis e Interpretación de Datos	43
3.1. Antecedentes	
3.1.1. Población y Muestra Investigadas	
3.1.2. Instrumentos	
3.1.3. Recolección de Datos	
3.2. Presentación e Interpretación de Resultados	44
3.2.1. Encuestas Dirigidas a Funcionarios Autoridades y Jefes de Departamentos de la Fundación FODEMI	
3.2.2. Entrevista dirigida a Contador de la Institución	50

### **CAPITULO IV**

4. Propuesta de Modelo Administrativo Financiero	57
--	----

4.1. Manual Orgánico Funcional	
4.1.1. La Estructura Organizacional	59
4.1.2. Procesos Gobernantes	61
4.1.2.1. Nivel Directivo	
4.1.2.1.1. Asamblea General de Socios	
4.1.2.1.2. Junta Directiva	63
4.1.2.1.3. Presidencia de la Junta Directiva	64
4.1.2.2. Nivel Ejecutivo	65
4.1.2.2.1. Gerencia General	66
4.1.3. Procesos Habilitantes de Apoyo y Asesoramiento	67
4.1.3.1. Auditoría Interna	68
4.1.3.2. Asesoría Legal	69
4.1.3.3. Secretaría Recepción	
4.1.3.4. Asistente de Gerencia	71
4.1.3.5. Jefatura Administrativa Financiera	72
4.1.3.6. Contabilidad General	75
4.1.3.7. Procesos	77
4.1.3.8. Jefatura de Recursos Humanos	78
4.1.3.9. Jefe de Sistemas	80
4.1.4. Procesos Creadores de Valor Operativo	83
4.1.4.1. Jefatura de Crédito y Cartera	
4.1.4.2. Jefe de Agencia	86
4.1.4.3. Asistente Operativo	89
4.1.4.4. Asesor de Crédito	90
4.1.4.5. Cajera (o)	91
4.1.4.6. Auxiliar de Oficina	92
4.1.4.7. Cobrador Mensajero	
4.2. Manual de Procedimientos	
4.2.1. Procedimiento Concesión de Créditos	94
4.2.1.1. Flujo grama Concesión de Créditos	95
4.2.2. Procedimiento Capacitación Clientes Créditos Recurrentes	96
4.2.2.1. Flujo grama Capacitación Clientes Recurrentes	97

4.2.3. Procedimiento Seguimiento Recaudación Pagos Diarios	98
4.2.3.1. Flujo grama Seguimiento recaudación Pagos Diarios	99
4.2.4. Procedimiento Pago de Cuota de Préstamo	100
4.2.4.1. Flujo grama Pago Cuota de Préstamo	101
4.2.5. Procedimiento Movimiento Diario de caja	102
4.2.5.1. Flujo grama Movimiento Diario de Caja	103
4.2.6. Procedimiento Arqueo de Caja	104
4.2.6.1. Flujo grama Arqueo de Caja	105
4.2.7. Procedimiento Reposición Gastos Asesores Crédito	106
4.2.7.1. Flujo grama Reposición Gastos Asesores Crédito	107
4.2.8. Procedimiento Administración y Control Caja Chica	108
4.2.8.1. Objetivo	
4.2.8.2. Creación o Incremento del Fondo	
4.2.8.3. Monto del Fondo	
4.2.8.4. Responsable o custodio de Caja Chica	
4.2.8.5. Desembolso del Fondo	
4.2.8.6. Excepciones	109
4.2.8.7. Solicitud y Autorización de Gastos de Caja Chica	
4.2.8.8. Reposición del Fondo de Caja Chica	
4.2.9. Procedimiento para el manejo de Caja Chica	111
4.2.9.1. Flujo grama Manejo Fondo Caja Chica	112
4.2.10. Procedimiento para Arqueo Fondo de Caja Chica	113
4.2.11. Flujo grama Arqueo Fondo Caja Chica	114
4.3. Manual Contable	115
4.3.1. Objetivo	
4.3.2. Alcance	
4.3.3. Información General	
4.3.3.1. Contador	
4.3.3.2. Personal de Soporte de Área	116
4.3.3.3. Principios Contables	
4.3.3.4. Catalogo de Cuentas	
4.3.3.5. Plan de Cuentas	

4.3.3.5.1. Utilización de los Dígitos Plan de Cuentas	
4.3.4. Documentos Fuente	129
4.3.4.1. Definición Registros Transaccionales	
4.3.4.2. Corrección de Errores	130
4.3.4.3. Funciones de Administración y Control	131
4.3.4.4. Actualización t Mantenimiento Catalogo Cuentas	
4.3.5. Cuentas del Balance	
4.3.5.1. Activos	
4.3.5.1.1. Fondos Disponibles	132
4.3.5.1.2. Inversiones	136
4.3.5.1.3. Cartera de Créditos	140
4.3.5.1.4. Cuentas por Cobrar	147
4.3.5.1.5. Bienes Realizables	152
4.3.5.1.6. Propiedades y Equipo	155
4.3.5.1.7. Otros Activos	159
4.3.5.2. Pasivos	167
4.3.5.2.1. Cuentas por Pagar	
4.3.5.2.2. Obligaciones Financieras	172
4.3.5.2.3. Otros Pasivos	174
4.3.5.3. Patrimonio	177
4.3.5.3.1. Reservas	
4.3.5.3.2. Otros Aportes Patrimoniales	178
4.3.5.3.3. Resultados	180
4.3.5.4. Gastos	182
4.3.5.4.1. Intereses Causados	183
4.3.5.4.2. Comisiones Causadas	
4.3.5.4.3. Provisiones	184
4.3.5.4.4. Gastos de Operación	185
4.3.5.4.5. Otros Gastos y Pérdidas	192
4.3.5.5. Ingresos	193
4.3.5.5.1. Intereses y Descuentos Ganados	
4.3.5.5.2. Ingresos por Servicios	195

4.3.5.5.3. Otros Ingresos	196
4.3.5.5.4. Pérdidas y Ganancias	197
4.3.5.6. Cuentas de Orden	198
4.3.5.6.1. Cuentas de Orden Deudoras	
4.3.5.6.2. Cuentas de Orden Deudoras por Contra	201
4.3.5.6.3. Acreedoras por el Contrario	
4.3.5.6.4. Cuentas de Orden Acreedoras	
4.3.5.7. Responsabilidad de los Estados Financieros	202
4.3.5.8. Informes Financieros	
4.3.5.8.1. Balance General	203
4.3.5.8.2. Balance de resultados	204
4.3.5.8.3. Estado de Evolución del Patrimonio	205
4.3.5.8.4. Estado de flujo de efectivo	206
4.3.5.8.5. Notas Explicativas	207

## **CAPITULO V**

5. Análisis de Impactos	208
5.1. Conceptualización de Impactos	
5.2. Identificación de Impactos	209
5.3. Análisis de Impactos	
5.3.1. Impacto Social	
5.3.1.1. Análisis	210
5.3.2. Impacto Económico Financiero	212
5.3.2.1. Análisis	213
5.3.3. Impacto Organizacional	214
5.3.3.1. Análisis	215
5.3.4. Impacto Educativo	216
5.3.4.1. Análisis	217
5.3.5. Impacto Ético	218
5.3.5.1. Análisis	219
CONCLUSIONES	220

RECOMENDACIONES	222
GLOSARIO DE TERMINOS TÉCNICOS	224
BIBLIOGRAFIA	226
ANEXOS	

## INDICE DE TABLAS Y CUADROS ESTADÍSTICOS

Nro.	TITULO	Pág.
1	Matriz de Relación Diagnostica	10
2	Estructura FO - FA - DO - DA	20
3	Especificaciones Encuesta Pregunta 1	44
4	Especificaciones Encuesta Pregunta 2	45
5	Especificaciones Encuesta Pregunta 3	46
6	Especificaciones Encuesta Pregunta 4	46
7	Especificaciones Encuesta Pregunta 5	48
8	Especificaciones Encuesta Pregunta 6	49
9	Proceso Concesión de Crédito	88
10	Proceso Capacitación Clientes Créditos Recurrentes	90
11	Proceso Seguimiento de Recaudación Pagos Diarios	92
12	Proceso Pago Cuota de Préstamo	94
13	Proceso Movimiento Diario de Caja	96
14	Proceso Arqueo de Cajas	98
15	Proceso Reposición de Gastos Asesores de Crédito	100
16	Proceso Manejo Fondo de Caja Chica	105
17	Proceso Arqueo Fondo de Caja Chica	107
18	Proceso Contratación de Personal	109
19	Proceso Pago de Sueldo	111
20	Proceso Adquisición de Activos	113
21	Proceso Inversiones	115
22	Plan de Cuentas	131
23	Dinámica Caja	135
24	Dinámica Bancos	137
25	Dinámica Efectos de Cobro Inmediato	138
26	Dinámica Inversiones	140
27	Dinámica Provisión Inversiones	141
28	Dinámica Cartera de Créditos para la Microempresa por Vencer	144
29	Dinámica Cartera de Créditos para la Microempresa que no devenga interés	146
30	Dinámica Cartera de Créditos para la Microempresa Vencidos	147
31	Dinámica Provisión Créditos Incobrables	148
32	Dinámica Interés por Cobrar de Cratera de Créditos	151
33	Dinámica Pago por Cuenta Clientes	152
34	Dinámica Cuentas por Cobrar Varias	153
35	Dinámica Provisión Cuentas por Cobrar	154
36	Dinámica Bienes Adjudicados por Pago	155
37	Dinámica Provisión para Bienes Adjudicados Recuperados	156
38	Dinámica Propiedades y Equipo	159

39	Dinámica Muebles, Enseres y Equipo de Oficina	
40	Dinámica Depreciación Acumulada	160
41	Dinámica Gastos y Pagos Anticipados	162
42	Dinámica Gastos Diferidos	163
43	Dinámica Materiales, Mercadería e Insumos	165
44	Dinámica Anticipo Impuesto a la Renta	167
45	Dinámica Provisión para Otros Activos	168
46	Dinámica Interese por Pagar	171
47	Dinámica Obligaciones Patronales	
48	Dinámica Retenciones	172
49	Dinámica Contribuciones Impuestos y Multas	
50	Dinámica Proveedores	173
51	Dinámica Cuentas por Pagar Varias	
52	Dinámica Sobregiros	175
53	Dinámica Obligaciones con Instituciones Financieras del País	
54	Dinámica Otras Obligaciones	176
55	Dinámica Fondos en Administración	177
56	Dinámica Transferencias Internas	178
57	Dinámica Otros	
58	Dinámica Reservas	180
59	Dinámica Donaciones	182
60	Dinámica Utilidades y Excedentes Acumulados	183
61	Dinámica Pérdida del Ejercicio	184
62	Dinámica Obligaciones Financieras	185
63	Dinámica Provisiones	186
64	Dinámica Gastos de Personal	189
65	Dinámica Honorarios	
66	Dinámica Servicios Varios	190
67	Dinámica Impuestos Contribuciones y Multas	191
68	Dinámica Depreciaciones	192
69	Dinámica Amortizaciones	193
70	Dinámica Otros Gastos	194
71	Dinámica Otros Gastos y Perdidas	
72	Dinámica Depósitos	196
73	Dinámica Intereses y Descuentos de Inversiones en Títulos Valores	
74	Dinámica Intereses y Descuentos de Cartera de Crédito	197
75	Dinámica Manejo y Cobranza	198
76	Dinámica Por Asesoramiento Financiero	
77	Dinámica Otros Ingresos	199
78	Dinámica Pérdidas y Ganancias	200
79	Dinámica Activos Propios en Poder de Terceros en Garantía	201
80	Dinámica Activos Castigados	
81	Dinámica Intereses, Comisiones e Ingresos en Suspenso	202
82	Dinámica Cuentas de Orden Acreedoras	204



83	valoración de Impactos	210
84	Impacto Social	212
85	Impacto Económico Financiero	214
86	Impacto Organizacional	216
87	Impacto Educativo	218
88	Impacto Ético	220

## INDICE DE GRAFICOS

<b>Nro.</b>	<b>TITULO</b>	<b>Pág.</b>
1	Mapa Agencias de FODEMI	14
2	Cartera Activa	16
3	Mora Institucional	
4	Clientes Activos	17
5	Estructura Organizacional de FODEMI	54
6	Flujo grama Concesión de Crédito	89
7	Flujo grama Capacitación Clientes Créditos Recurrentes	91
8	Flujo grama Seguimiento de Recaudación Pagos Diarios	93
9	Flujo grama Pago Cuota de Préstamo	95
10	Flujo grama Movimiento Diario de Caja	97
11	Flujo grama Arqueo de Cajas	99
12	Flujo grama Reposición de Gastos Asesores de Crédito	101
13	Flujo grama Manejo Fondo de Caja Chica	106
14	Flujo grama Arqueo Fondo de Caja Chica	108
15	Flujo grama Contratación de Personal	110
16	Flujo grama Pago de Sueldo	112
17	Flujo grama Adquisición de Activos	114
18	Flujo grama Inversiones	116
19	Balance General	205
20	Estado de Resultados	206
21	Estado de Evolución del Patrimonio	207
22	Estado de Flujo de Efectivo	208

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo tiene como objetivo brindar una herramienta útil a todo el personal de FODEMI, para mejorar la calidad en el servicio que presta la Institución, optimizando los recursos existentes y alcanzando un alto índice de eficiencia y eficacia en las actividades cotidianas. Se establecieron los antecedentes generales de la Institución, detallando información específica que permite conocer a FODEMI y su incursión en el mercado de las micro-finanzas, además se sustenta la necesidad de contar con un documento en el cuál se detallan todos los procesos, procedimientos y manuales en general, partiendo del objetivo general y específicos que se quiere conseguir con la implementación del presente Modelo Administrativo Financiero. Para sustentar todos los planteamientos a lo largo del presente trabajo de grado, se consideró de vital importancia estructurar las bases teórico-científicas que permiten conocer la definición, etapas, tanto del proceso administrativo como del proceso contable, se considera información sobre los tipos de flujo gramas, y un aspecto muy importante los aspectos filosóficos y estratégicos sobre misión, visión y valores institucionales con los que desarrollar las actividades el FODEMI. Las encuestas aplicadas determinaron la necesidad y viabilidad de que la institución pueda implementar el presente Modelo Administrativo Financiero con la finalidad de mejorar en la calidad de prestación de sus servicios. Con toda la información obtenida a través de fuentes bibliográfico-documentales y del trabajo de campo efectuado se formula la propuesta del Modelo Administrativo Financiero para FODEMI, mismo que contiene los principales manuales orgánicos funcionales de los puestos que existen actualmente, además presenta los principales procesos en forma de diagramas para facilitar su comprensión y aplicación. Y por último se detallan en un manual contable el movimiento y su dinámica de las principales cuentas de la estructura de los estados financieros más utilizados. La propuesta resulta ser viable o ejecutable, pues mejorará los procesos administrativos y financieros, sintetizará los procedimientos de trabajo, mejorará las condiciones laborales del personal de la institución al contar con normas claras para ejercer cada una de las funciones encomendadas, es sustentable en cuanto a su permanencia en el tiempo, garantizando el servicio de calidad que toda institución financiera debe brindar a los clientes. En general, el impacto de la aplicación de la presente propuesta de Modelo Administrativo Financiero es positivo,

## EXECUTIVE SUMMARIZE

This document aims to provide a useful tool for all staff of FODEMI to improve the service quality provided by the institution, optimizing existing resources and achieving a high level of efficiency and effectiveness in daily activities. The general background of the institution were established, in these are detailed specific information that allows to know FODEMI and their foray into microfinance's market, also underpins the need for a document in which all the processes, procedures and manual in general are detailed, based on the general and specific goal that I want to achieve with the implementation of this Administrative Financial Model. To support all approaches to the course of this work degree, I had considered important to structure the theoretical and scientific bases that provide insight into the definition and stages of both the administrative and the accounting process, also is considered information about flow programs types and very important philosophical and strategic aspects about mission, vision and organizational values with which FODEMI develop its activities. As a result of application of surveys I determined the need and viability of the institution to implement this Financial Administrative Model in order to improve the quality of their services. With all the information obtained through bibliography-documentary sources and fieldwork I formulated the proposal for FODEMI's Financial Administrative Model. This model contains the main functional organic manuals of the currently positions, it also contain the main diagrams processes to facilitate understanding and application. Finally in an accounting manual is detailed the movement and dynamics of the main accounts of the structure of commonly used financial statements. The proposal has a result to be viable and enforceable because it will improve the administrative and financial processes, will synthesize the work procedures, will improve working conditions for staff of the institution because they will have a clear rule to exercise each of the tasks entrusted, this is sustainable in terms of their permanence in time, is ensuring the quality service that every financial institution must provide to its customers. In general, the impact of the implementation of the proposed financial management model is positive.

## INTRODUCCION

Con el propósito de dar a conocer el procedimiento metodológico seguido para realizar el presente trabajo de investigación, a continuación se transcriben partes fundamentales del Proyecto o Plan de Investigación aprobado por la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica del Norte.

**Antecedentes.-** En el mundo actual existe una gran diversidad de empresas dedicadas a las micro-finanzas, las cuales desarrollan sus actividades basadas en los lineamientos generales para las áreas administrativas y financieras, sin contar con un modelo financiero adecuado para su correcto funcionamiento, que de existir generaría eficiencia y efectividad para alcanzar los objetivos propuestos por dichas empresas.

Las micro-finanzas han constituido una de las iniciativas más acertadas para fomentar el desarrollo micro-empresarial y apuntar a aliviar la pobreza, puesto que llega a la población más necesitada apoyándolas por medio del crédito y la capacitación para que adquieran su activo inicial y utilicen su capital humano y productivo de manera más rentable contribuyendo e mejorando sus condiciones de vida. Este es el motor que ha impulsado a FODEMI durante estos catorce años de gestión en el país, logrando cristalizar nuestro propósito gracias al esfuerzo y compromiso de un equipo humano que hace de la misión de FODEMI, su misión de vida.

En años recientes, la combinación de factores tales como la competencia creciente, la inflación persistente, los avances tecnológicos exigen cantidades apreciables de capital, el medio ambiente y la sociedad, las regulaciones gubernamentales cada vez más estrictas para controlar y la importancia de las operaciones económicas, han sido decisivas para obligar a las instituciones financieras a asumir responsabilidades de dirección general.

Más aún, estos factores han exigido a las organizaciones un grado considerable de flexibilidad para sobrevivir en un medio de cambios permanentes. Este es el caso del FODEMI , Fundación Fondo de Desarrollo Micro-empresarial que es una Organización No Gubernamental creada en Abril de 1995, cuyo objetivo principal es apoyar al desarrollo del sector Micro-empresarial a través de la capacitación, crédito y asesoramiento a los microempresarios de las provincias de Carchi, Imbabura, Norte de Pichincha y Cotopaxi.

El Fondo de desarrollo Micro-empresarial “FODEMI”, nace como organización privada con acuerdo ministerial 139 otorgado por el Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos. Sus primera gestiones estuvieron dirigidas a la atención directa de los beneficiarios ubicados en los Proyectos de Desarrollo de Área (PDA) de Visión Mundial Ecuador, localizados en la región norte del país.

Considerando que los usuarios primarios de la Administración Financiera son las organizaciones pequeñas , ya estas deben adaptarse al cambio y la eficiencia para planear el manejo de los fondos que requiera la fundación y sus clientes, que influyen no solamente en el éxito de la organización sino que también afectan la economía en general. En la medida en que los fondos se asignen en forma equivocada, el crecimiento de la economía será lento y en una época de escasez y de necesidades económicas insatisfechas será algo que ira en detrimento de toda la sociedad. La asignación de fondos en forma eficaz en una economía es vital para el crecimiento optimo de la misma y también para asegurar a los ciudadanos el mas alto nivel de satisfacción a sus deseos. Esto se logrará a través de una óptima asignación de fondos contribuyendo al fortalecimiento de la organización y a la vitalidad y el crecimiento de toda la economía mediante la implementación de un Modelo Administrativo Financiero acorde a las necesidades del FODEMI .

**Justificación.-** Basado en una nueva concepción funcional el presente proyecto de investigación es justificable ya que se ha puesto en manifiesto la conveniencia de elaborar un Modelo Administrativo Financiero para La Fundación Fondo de Desarrollo Micro-empresarial. “FODEMI”. El cuál responda a las necesidades de

modernización de la administración financiera, procurando la óptima asignación y uso de los recursos. Desde esta perspectiva el Fondo de Desarrollo Microempresarial asume su papel de ente rector, centralizando el componente normativo y desconcentrando la acción operativa del proceso.

La Fundación tendrá el beneficio directo con la implantación e implementación de este Modelo Administrativo Financiero contribuyendo al constante cumplimiento de las etapas básicas del proceso administrativo y contable lo cual generará un incremento en el número de clientes satisfechos por los servicios que ofrece la institución, y de esta manera FODEMI se convertirá en un ente competitivo ayudando así al mejoramiento de la calidad de vida de nuestros clientes.

La implementación de este proyecto generará beneficio no solo la institución como tal sino indirectamente a los empleados y clientes en general, ya que avistarán una mejora en la calidad del servicio, por tanto permitirá tener empleados más competitivos, eficientes y eficaces, lo cual es el eje del desarrollo, social, moral e incluso económico de la institución, por cuanto es una manera de optimizar recursos materiales, económicos y humanos de igual forma el tiempo que son factores irrecuperables. por otra parte los clientes han manifestado su apoyo por cuanto creen que este instrumento hará que mejore la calidad del servicio lo que permitirá satisfacer las necesidades de cada uno de estos.

Actualmente la Fundación FODEMI es representada por el Economista Luís Ríos, profesional con amplia visión acerca de lo que puede lograr la institución basada en sus valores cristianos y contribuyendo en las medidas de sus posibilidades a transformar en forma sostenida la vida de sus clientes.

El presente proyecto es factible de ser desarrollado ya que existe la predisposición para impulsar nuevos modelos de contratación y participación en la fundación, que permitan desahogar las labores que carecen de un sentido estratégico y que manteniendo condiciones de calidad y costo, apoyen la consolidación y desarrollo que se quiere, orientar los esfuerzos en la eliminación de actividades que

fomentan rutinas, que distraen los recursos de la institución en perjuicio de dar respuestas solventes a demandas crecientes, en búsqueda de fomentar la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de la misión, objetivos y demás atribuciones de la institución. Fomentando el mejoramiento continuo, de manera que conlleven a un impacto en los servicios prestados basado en estándares de calidad.

**Objetivos.-** A continuación exponemos los objetivos general y específicos que guiaron el proceso investigativo y que sirven de base para la respectiva evaluación de cumplimiento de los mismos.

Nuestro **objetivo general** fue: Diseñar un Modelo Administrativo Financiero para la Fundación Fondo de Desarrollo Micro-empresarial FODEMI de la ciudad de Ibarra, identificando la problemática en la gestión por falta de instrumentos adecuados.

**Objetivos específicos:**

- Realizar un diagnóstico situacional general y diagnóstico interno, con el fin de caracterizar variables como: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Fundación Fondo de Desarrollo Micro-empresarial – FODEMI, de la ciudad de Ibarra, analizando diversos aspectos administrativos, financieros y de atención al cliente.
- Desarrollar las bases teóricas científicas que sirvieron de sustento para el desarrollo de la investigación y de la propuesta.
- Presentar los resultados obtenidos de las encuestas y entrevistas realizadas a los directivos y personal de la Institución investigada.
- Diseñar la propuesta de Manual Administrativo Financiero que satisfaga las necesidades de la Fundación Fondo de Desarrollo Micro-empresarial, el cuál permita optimizar los recursos de la institución.



- Identificar los principales impactos que resulten de la aplicación de la presente propuesta de Manual Administrativo Financiero, en los siguientes ámbitos: Social, económico-financiero, organizacional, educativo y ético.

**Metodología utilizada.-** El diseño o tipo de investigación seguida, por la naturaleza del problema, correspondió a la modalidad de proyecto de desarrollo, el mismo que se basó en una investigación de campo, que de acuerdo a sus objetivos fue de carácter descriptivo. La metodología del trabajo, empleó información de la realidad, mediante la aplicación de cuestionarios, uno destinado a los funcionarios del nivel operativo de la Fundación Fondo de Desarrollo Microempresarial “FODEMI”, y el segundo a las autoridades de la misma, luego se procedió a establecer las relaciones e implicaciones de los resultados.

El procedimiento seguido para la investigación, empleó los siguientes Métodos:

**Método inductivo.-** Se empleó este método para obtener información, ya que parte de lo particular a lo general; lo que permitió ampliar el análisis de la situación de la Fundación en cuanto al proceso operativo, técnico, administrativo y legal.

*LEIVA, Francisco, (1.980): “Es un proceso analítico sintético mediante el cual se parte el estudio de casos, hechos o fenómenos particulares para llegar al descubrimiento de un principio o ley general que los rige.”(Pág.15)*

**Método deductivo.-** Este método permitió comparar las actividades que se realizaron en el desarrollo de esta propuesta, misma que de los resultados obtenidos guiarán para estructurar el proyecto.

*LEIVA, Francisco, (1.980): “Sigue un proceso sintético – analítico, es decir contrario al anterior; se presentan conceptos, principios, definiciones, leyes o normas generales de las cuales se extraen conclusiones o consecuencias en las cuales se aplican: o se examinan casos particulares sobre la base de las afirmaciones generales presentadas.”(Pág. 15)*

**Método analítico.-** También se utilizó el método analítico – sintético ya que se realizó un desglosamiento de los aspectos normativos constantes en las leyes, estatuto y reglamento que tienen relación con la administración y las finanzas. En las conclusiones se utilizó el proceso de síntesis.

*LEIVA, Francisco, (1.980): “Es la descomposición de un todo en sus elementos. En desintegrar un hecho o una idea en sus partes, para mostrarlas, describirlas, numerarlas y poder explicar las causas de los hechos que constituyen un todo.” (Pág.14)*

**Método sintético.-** Mismo que permitió crear juicios de valor o criterios que demarquen el alcance del proyecto en función de las causas y efectos para llevar a cabo la respectiva investigación y luego diseñar el Modelo Administrativo Financiero.

*LEIVA, Francisco, (1.980): “Es aquel mediante el cual se reconstituye el todo uniendo sus partes que estaban separadas, facilitando la comprensión cabal del asunto que se estudia o analiza.” (Pág. 14)*

Como técnica de recolección se aplicó la encuesta y entrevista a los Directivos, Jefes departamentales y funcionarios operativos del Fondo de Desarrollo Micro-empresarial “FODEMI”, para conocer la realidad en la que se desarrolla las actividades y mediante ello se determino hacia que puntos va enfocado el Modelo Administrativo Financiero.

Con el fin de cumplir con los objetivos propuestos, se realizó un profundo análisis de todos los procesos, reglamentos existentes, normas y políticas de la Institución. El análisis de toda la información recopilada nos indica aceptablemente la conveniencia de contar con un manual que clarifique los procedimientos administrativos y financieros, para la optimización de los recursos y la mejor atención al cliente.

Realizados todos los pasos y procesos que requiere la investigación se llegó a establecer la viabilidad y factibilidad de la propuesta del Manual Administrativo y

Financiero para el FODEMI, y la consecución de los resultados esperados, es decir el cumplimiento del objetivo general y los objetivos específicos formulados.

En general, los resultados del estudio e investigación realizada, que concluye con la presentación de la Propuesta de Manual Administrativo y Financiero, mismo que aportará considerablemente al desarrollo institucional, mejor desempeño de tareas y funciones del personal, mejorando la atención al cliente, que es el ser de la Institución.

# **CAPITULO I**

## **1. DIAGNOSTICO SITUACIONAL**

### **1.1. ANTECEDENTES DIAGNOSTICOS.**

Metodológicamente, iniciaremos planificando el proceso del diagnóstico situacional, determinando los objetivos diagnósticos, variables, indicadores, matriz de relación diagnóstica y determinando las fuentes de información. A continuación detallamos los aspectos señalados.

#### **1.1.1. OBJETIVOS DIAGNOSTICOS**

##### **1.1.1.1. OBJETIVO GENERAL**

- a) Realizar un diagnóstico situacional general, con el fin de caracterizar a la Fundación Fondo de Desarrollo Micro-empresarial –FODEMI, de la ciudad de Ibarra, analizando diversos aspectos antecedentes históricos, administrativos, financieros y de atención al cliente.

##### **1.1.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- a) Determinar los antecedentes históricos de la creación de la Fundación FODEMI.
- b) Analizar la situación administrativa de la institución, caracterizando aspectos como: empleados, funciones y procedimientos administrativos.
- c) Determinar varios aspectos de la situación financiera, económica y presupuestaria de la Institución.

- d) Caracterizar el servicio que presta la Institución a sus clientes.

### **1.1.2. VARIABLES DIAGNOSTICAS**

- a) Antecedentes Históricos
- b) Aspectos Administrativos
- c) Situación Financiera
- d) Servicio al cliente

### **1.1.3. INDICADORES**

- a) Datos históricos, misión, visión, valores
- b) Nivel operativo, recursos humanos, estructura, niveles administrativos, procesos, políticas y reglamentos existentes.
- c) Información sobre capital, cartera, préstamos.
- d) Nivel de atención al cliente, servicios, aptitud.

### 1.1.4. MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	INSTRUMENTOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer los antecedentes históricos del “FODEMI”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Antecedentes Históricos de creación del “FODEMI”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Datos históricos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigación Bibliográfica-Documental</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar la situación administrativa (recurso humano, las funciones, los procedimientos).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aspectos administrativos de la Fundación “FODEMI”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura Orgánico Funcional; procesos, funciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fuentes secundarias</li> <li>• Internet</li> <li>• Referencias estadísticas</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar principales aspectos de la situación financiera y económica de la Institución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Situación Financiera de la Fundación “FODEMI”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Volumen de cartera.</li> <li>• Información sobre el capital</li> <li>• Préstamos y clientes activos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fuentes secundarias</li> <li>• Internet</li> <li>• Referencias estadísticas</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar los servicios que ofrece la institución a sus clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar calidad de servicio al cliente de la Institución</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de atención al cliente.</li> <li>• Servicios</li> <li>• Actitud personal del</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fuentes secundarias</li> <li>• Entrevistas, observación directa.</li> </ul>

Cuadro Nro. 1 MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

ELABORACION: El Autor

### 1.1.5. FUENTES DE INFORMACIÓN

Para efectuar el presente diagnóstico situacional, recurriremos a información escrita que consta en memorias e informes del FODEMI, observación directa y entrevista al personal y directivos de la Institución.

## 1.2. ANALISIS DE VARIABLES DIAGNÓSTICAS

### 1.2.1. Antecedentes Históricos del FODEMI

El Fondo de Desarrollo Micro-empresarial “FODEMI”, inicia sus actividades como una institución sin fines de lucro, el 15 de mayo de 1995. Según consta en **Memoria Institucional 2008**. Dirigida hacia el desarrollo económico y social comunitario, nace el FONDO DE DESARROLLO MICROEMPRESARIAL (FODEMI), cuyas siglas se identifican perfectamente con el propósito y objetivo que busca la institución, como es, propender al desarrollo de los microempresarios a través de sus servicios.

En la ciudad de Latacunga, Provincia de Cotopaxi, se apertura la primera Agencia de FODEMI en 1997. La Organización incrementa su radio de acción, alcanzando el incremento de clientes y su cartera con una visión de crecimiento y frente a las necesidades de atender con sus servicios a las comunidades del sector de Otavalo y sus alrededores. La Fundación consiente de la pobreza del existente en la zona, el 26 de junio del 2000, abre su Agencia en esta ciudad, consiguiendo de esta forma ofrecer un mejor servicio a los clientes. En marzo del 2004 se abre un Punto de Venta en la ciudad de San Gabriel, con el fin de brindar una atención más eficiente en el sector. La misma que actualmente funciona como una Agencia más.

*Memoria Institucional 2008, al respecto resume “Nuestro compromiso con los microempresarios continúa, tenemos grandes desafíos y soñamos con resultados excelentes y superiores que con un trabajo integrado lo seguiremos logrando y de esta manera construir una organización más sólida y eficiente que impacte a nivel nacional en el desarrollo económico del Ecuador, siempre apuntando al mejoramiento de la calidad de vida y bienestar de las familias más necesitadas. (Pág. 6-8)*

La oficina Matriz se encuentra ubicada en la zona comercial de la ciudad de Ibarra, funciona juntamente con la Agencia Ibarra, cuenta con instalaciones modernas que permiten ofrecer el mejor de los servicios a sus clientes.

De esta forma es como la Fundación se ha constituido en una institución sólida que día a día brinda apoyo a más clientes en busca de su desarrollo, gracias a la misión, visión, valores cristianos y el compromiso que todo su personal tiene con la fundación y que a través de ello comparte con sus clientes.

***Memoria Institucional 2008, se ha fijado como Misión, la siguiente: “Fomentar el desarrollo micro-empresarial y el mejoramiento de la calidad de vida de nuestros clientes y sus familias a través de la prestación de servicios financieros y no financieros, en base a nuestros valores cristianos y con el apoyo de Visión Mundial, nuestro socio estratégico (Pág. 10)***

En el fondo toda organización se crea para cumplir una finalidad de ofrecer un producto o servicio a la sociedad, la misión representa este propósito, es decir es la razón de ser y existir de las organizaciones. En el caso de la Fundación Fondo de Desarrollo Micro-empresarial “FODEMI”. se puede resumir que está enfocada en transformar vidas.

***Memoria Institucional 2008, señala “Ser una organización financiera sólida, líder, competitiva y de reconocido prestigio por la prestación de servicios de calidad, con clientes satisfechos. (Pág. 10)***

Haciendo referencia al enunciado anterior puedo definir que la visión es un objetivo general que se proponen alcanzar las instituciones a largo plazo, la cuál puede abarcar varios propósitos que unificados se convierten en el adonde quieren llegar las organizaciones.

***Memoria Institucional 2008, incluye como principales valores los siguientes: “Responsabilidad social, ética, integridad, calidad, desarrollo humano, trabajo en equipo y compromiso”. (Pág. 10)***



Los principales valores institucionales son la transparencia y honestidad en todas sus acciones, incorporando personal altamente calificado cuyo trabajo evidencia responsabilidad y entrega, brindando un servicio personalizado y oportuno a los clientes garantizando que sus productos agregan valor a sus negocios.

### **1.2.2. Aspectos Administrativos**

Conforme avanza el afianzamiento de FODEMI se considera necesario la contratación de personal con experiencia en micro crédito quienes con dedicación y compromiso profesional brindan un adecuado servicio al cliente, logrando además cambios que permiten agilizar, mejorar y dinamizar los procesos de crédito. Paralelamente FODEMI incrementa su radio de acción, alcanzando el crecimiento de clientes y su cartera lo que se consigue a través de procesos como: implementación de nuevas metodologías de crédito, ampliación de los servicios de atención en áreas de influencia de los PDA y la zona urbana, orientación del crédito dirigido principalmente a mujeres jefes de hogar.

Actualmente, entre Autoridades y Jefes Departamentales suman 12 en total, veamos el siguiente detalle:

**1.2.2.1. Presidente**

**1.2.2.2. Gerente**

**1.2.2.3. Auditor Interno**

**1.2.2.4. Director Administrativo Financiero**

**1.2.2.5. Jefe de Recursos Humanos**

**1.2.2.6. Jefe de Crédito y Cartera**

**1.2.2.7. Jefe de Sistemas**

**1.2.2.8. Jefe del Departamento de Contabilidad**

**1.2.2.9. Jefes de Agencia (5)**

Además, se cuenta con un total de 53 integrantes del Personal Operativo de la Institución, de acuerdo al siguiente detalle:

a) Asistentes Contables (5)

- b) Asesores de Crédito (38)
- c) Cajeras (5)
- d) Auxiliares de Oficina (5)

En la actualidad existen 5 Agencia detalladas así: Ibarra, San Gabriel, Otavalo, Latacunga y Ambato.

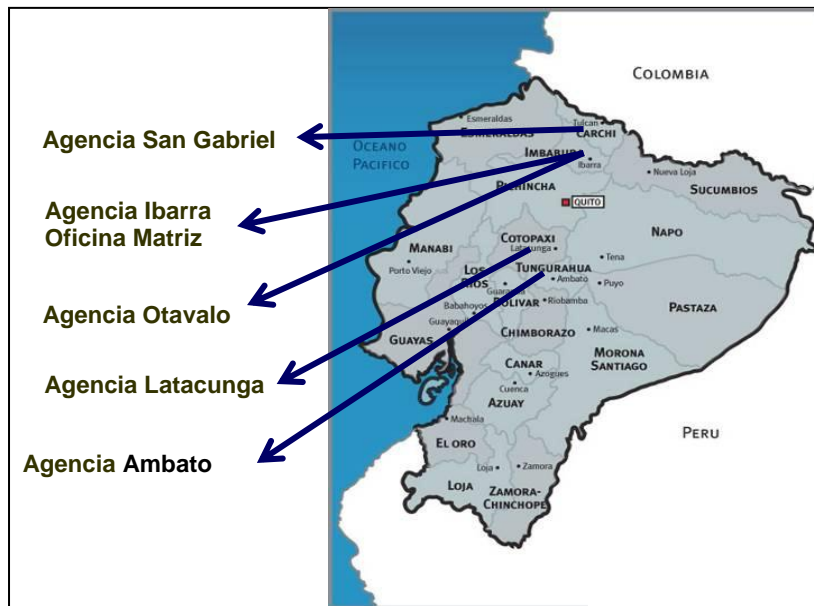


GRÁFICO Nro. 1 MAPA DE AGENCIAS DE FODEMI

FUENTE: INFORMES DE CARTERA FODEMI  
ELABORACION: El Autor

### 1.2.3. Situación Financiera

Cuando se habla de microcrédito, es todo crédito concedido a un prestatario, sea persona natural o jurídica, o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinando a financiar actividades en pequeña escala, de producción, comercialización, industria o servicios, siendo una de las fuentes de pago, las ventas o ingresos generados por dichas actividades.

Las microempresas que pueden ser atendidas, deberán estar ubicadas en el área rural o urbana, de la zona de cobertura de FODEMI, en donde existan agencias o puntos de venta y que sean de fácil acceso para el Asesor, dentro del área de influencia de la Fundación. De igual manera, el servicio de FODEMI se

extenderá a los PDA (Proyecto de Desarrollo de Área) de Visión Mundial, bajo la misma política de la organización. Las metodologías de crédito que se aplican en el FODEMI son: Crédito Individual, Grupos Solidarios y Bancas Comunales.

El Jefe de Agencia, conjuntamente con el Asesor de Crédito, deberá determinar la metodología de crédito aplicable a cada cliente que solicita el financiamiento, por la zona geográfica en la que vive, cultura, oportunidad de negocio, etc. Se debe tomar en cuenta la orientación de la institución, dando prioridad al trabajo con: mujeres, grupos y personas que no tengan fácil acceso al sistema financiero formal.

#### a) CRÉDITO INDIVIDUAL

Es el crédito solicitado por una persona que sea propietaria de una Micro o Pequeña Empresa, que posee capacidad, solvencia y garantías para trabajar y además cuenta con un garante de sus mismas condiciones. También se considera un crédito individual, cuando éste se destina a una sola empresa o compañía.

#### b) CRÉDITO EN GRUPO SOLIDARIO

Permite acceder a crédito a personas que no poseen garantías reales y/o personales a través de un grupo solidario que se garantizan entre ellos. El trabajar con garantías solidarias permite acceder al crédito a gente de escasos recursos, que no cuenta con bienes que lo garanticen en forma individual.

#### c) CRÉDITO EN BANCA COMUNAL

Permite acceder a crédito a personas que no poseen garantías reales y/o personales, y que por su distancia y costos, ésta es la mejor metodología de crédito.

Ya que FODEMI trabaja con el año fiscal de Estados Unidos (octubre – septiembre) sus datos están al cierre del último año fiscal.

En su primer año de gestión, FODEMI entrega créditos por un valor de 254.000 dólares beneficiando de esta forma a 278 clientes. En un afán de obtener mejores resultados, a partir de julio de 1997 se efectúa un proceso de reestructuración de la organización, partiendo de la Junta Directiva, dentro de este cambio se incorpora a personal de Visión Mundial con conocimiento de Micro-finanzas. En este mismo año en la ciudad de Latacunga, Provincia de Cotopaxi, se apertura la primera Agencia de FODEMI, la misma que tiene como principal objetivo atender la demanda de créditos en sectores que igualmente son parte del trabajo comunitario de Visión Mundial.

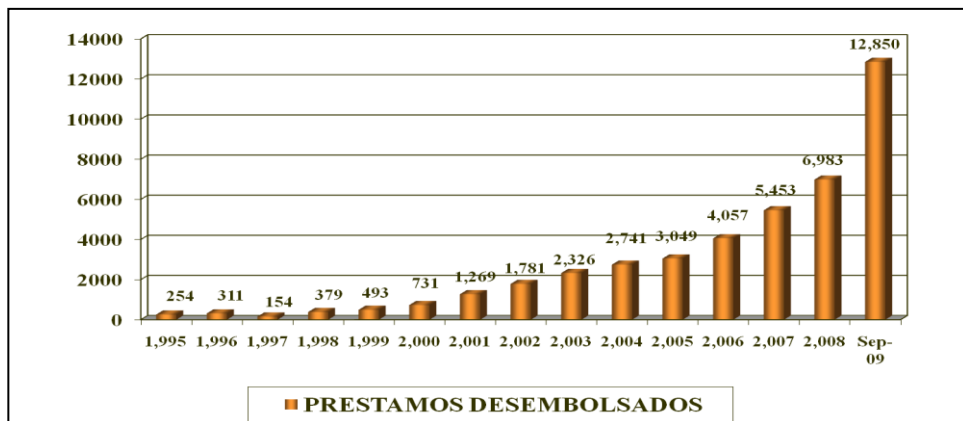


GRÁFICO Nro. 2 CARTERA ACTIVA  
 FUENTE: INFORMES DE CARTERA FODEMI  
 ELABORACION: El Autor

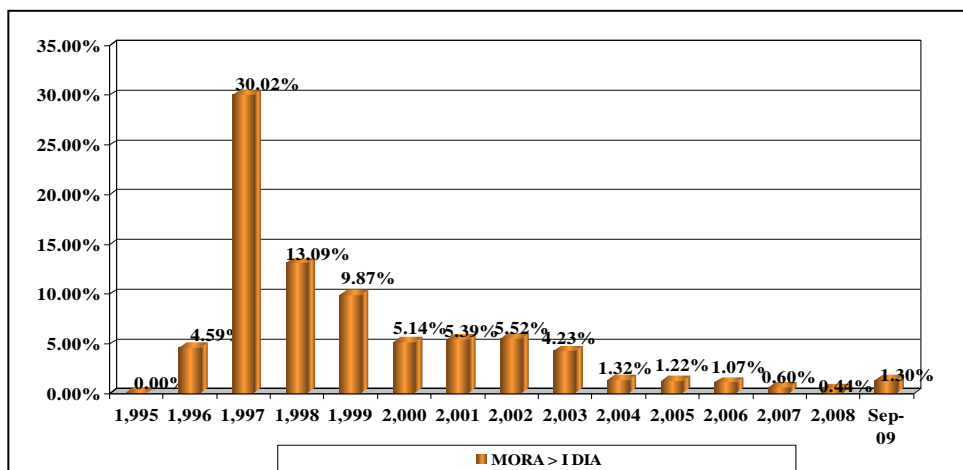


GRÁFICO Nro. 3 MORA INSTITUCIONAL  
 FUENTE: INFORMES DE CARTERA FODEMI  
 ELABORACION: El Autor

En vista que la Organización presenta informes a sus inversionistas en el extranjero, debe trabajar con el año fiscal de los Estados Unidos para el cierre de sus operaciones. Este año comprende de octubre a septiembre. Por tal razón la información y datos presentados actualmente corresponden al cierre del año fiscal a septiembre del 2009 alcanzando una cartera total de \$ 12'580.000 dólares americanos y con un total de clientes de 24.277 de los cuales 16.843 son clientes mujeres, además de este total de clientes 9.257 son personas que son beneficiarias de los PDA. A estos valores podemos adicionar que la mora institucional consolidada es del 1.30% sobre el total de la cartera.

Con una visión de crecimiento y frente a las necesidades de atender con nuestros servicios a las comunidades del sector de Otavalo y sus alrededores. FODEMI consiente de la pobreza del existente en la zona, el 26 de junio del 2000, abre su Agencia en esta ciudad, consiguiendo de esta forma ofrecer un mejor servicio a los clientes ya existentes en la localidad, toda vez que se venía trabajando con el PDA Maquipurashun, socio de Visión Mundial. De igual forma al presentarse una mayor demanda de nuestros servicios por parte de los habitantes de la provincia del Carchi en marzo del 2004 se abre un Punto de Venta en la ciudad de San Gabriel, con el fin de brindar una atención más eficiente a los clientes del sector. La misma que actualmente funciona como una Agencia más.

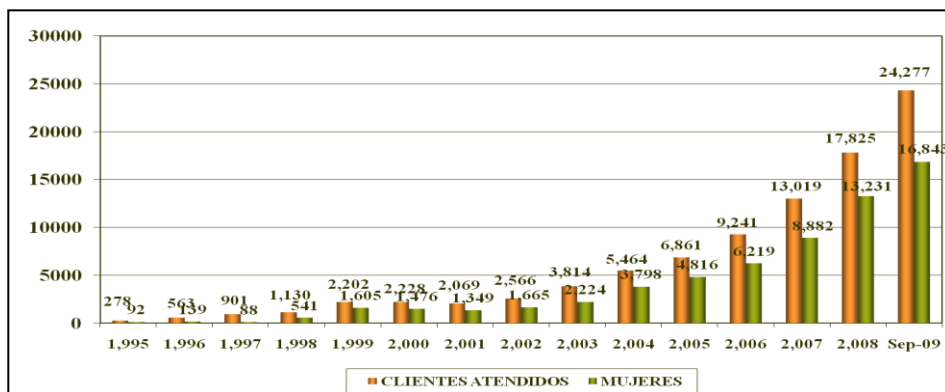


GRÁFICO Nro. 4 CLIENTES ACTIVOS  
 FUENTE: INFORMES DE CARTERA FODEMI  
 ELABORACION: El Autor

De esta forma es como FODEMI se ha constituido en una institución sólida que día a día brinda apoyo a más clientes en busca de su desarrollo, gracias a la misión, visión, valores cristianos y el compromiso que todo su personal tiene con la institución y que a través de ello comparte con nuestros clientes.

#### **1.2.4. Servicios al cliente**

Actualmente la oficina Matriz de FODEMI se encuentra ubicada en la zona comercial de la ciudad, funciona juntamente con la Agencia Ibarra, cuenta con instalaciones modernas que permiten ofrecer el mejor de los servicios a nuestros clientes.

### **1.3.MATRIZ FODA (FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENZAS).**

A través del método FODA, se efectuó un diagnóstico interno, con el fin de determinar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Institución investigada (FODEMI). A continuación se puntualizan los diferentes aspectos encontrados.

#### **1.3.1. Fortalezas:**

- a) Goza de una ubicación de fácil acceso para sus clientes en el sector céntrico de la ciudad.
- b) Cuenta con fondos suficientes para satisfacer la demanda del mercado.
- c) Personal altamente competitivo.
- d) Reconocimiento a nivel nacional como internacional, por la labor que realiza a través de sus servicios.
- e) Cuenta con Visión Mundial como socio estratégico.
- f) Tasa de interés competitiva en el mercado nacional.

### **1.3.2. Oportunidades**

- a) Alta posibilidad de crecimiento en el mercado nacional
- b) Acceso a nuevos inversionistas por indicadores atractivos de una baja morosidad.
- c) La Fundación atiende los sectores prácticamente marginados por la Banca Formal, por lo que existe poca competencia.
- d) Crear mayor impacto por en nuestros clientes fortaleciendo el trabajo en grupo según las metodologías aplicadas por la Fundación.
- e) Documentación básica por lo que resultan de fácil acceso para quienes requieren de financiamiento.

### **1.3.3. Debilidades**

- a) No posee organigramas.
- b) Se da duplicidad de funciones en las diferentes áreas administrativas y contables.
- c) Actualmente se da una mala segregación de funciones.
- d) Falta de políticas y procedimientos para las diferentes áreas de la institución
- e) La Fundación carece de un manual de funciones para su personal.
- f) No cuenta con un sistema informático actualizado.

### **1.3.4. Amenazas**

- a) La competencia desleal de otras Financieras genera un alto grado de deserción de los clientes de la Fundación.
- b) Sobreendeudamiento en posibles clientes.
- c) La inestabilidad económica en nuestro país, y una latente crisis a nivel internacional.
- d) La existencia y creación de otras instituciones de micro-finanzas en muchos casos ocasionales contaminan el mercado de manera discriminada.

#### 1.4. ESTRUCTURA FO – FA – DO – DA

<b>FO</b>	<b>DO</b>
<p>La ubicación y la posibilidad de crecimiento en el mercado hacen posible la permanencia en el mercado.</p> <p>Captar y mantener el financiamiento de organismos internacionales permitirán mantener tasas competitivas y captar más clientes.</p> <p>Las metodologías aplicadas sumadas a la misión social aportan al mejoramiento de la calidad de vida de los clientes y sus familias, objetivo que persigue la Fundación.</p>	<p>Mejorar el control administrativo financiero para brindar un mejor servicio a los clientes.</p> <p>Determinar políticas, procedimientos, manuales y reglamentos para que los funcionarios puedan regirse y cumplir con sus funciones.</p> <p>Sistematizar los procesos de tal forma que exista fluidez en el cumplimiento de los mismos garantizando eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades diarias en la institución.</p>
<b>FA</b>	<b>DA</b>
<p>Concienciar a los clientes para que eviten el sobreendeudamiento y mantengan la fidelidad con la institución.</p> <p>Otorgar préstamos por montos que los clientes puedan responder sin descuidar sus necesidades principales (salud, educación, alimentación, vivienda, etc).</p> <p>Brindar un servicio personalizado hace que los clientes prefieran acceder al micro-crédito de la fundación ante la competencia existente.</p>	<p>Implantar un Modelo Administrativo Financiero que permita un manejo adecuado de los recursos con los que cuenta la Fundación</p> <p>Definir de forma adecuada la estructura organizacional, así como manuales de funciones, políticas y procedimientos.</p> <p>Establecer un sistema contable completo y actualizarlo constantemente de acuerdo a los requerimientos institucionales.</p>

CUADRO Nro. 2 Estructura FO-FA-DO-DA

ELABORACION: El Autor



## **1.5.DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA**

Una vez determinadas las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la institución, he procedido a realizar el análisis de la matriz FODA, podemos visualizar con mayor claridad el problema diagnóstico que está afectando a la Fundación Fondo de Desarrollo Micro-empresarial “FODEMI”, es la inexistencia de un manual de funciones y procedimientos para cada puesto de trabajo en las áreas administrativas y financieras.

Se debe considerar que es una organización en pleno auge de crecimiento y su visión está enfocada en alcanzar índices de competitividad en el ámbito financiero formal.

Por todo lo antes expresado se vuelve imprescindible que se elabore el proyecto denominado:

“MODELO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA EL FONDO DE DESARROLLO MICROEMPRESARIAL “FODEMI”.

## CAPÍTULO II

### 2. BASES TEÓRICAS Y CIENTÍFICAS

#### 2.1. ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES (ONG)

##### 2.1.1. CONCEPTO.

*GÁLVEZ (2001), señala: “Las siglas ONG designan una cantidad de agrupaciones de carácter civil, cuyo fin es de dar asistencia a aquellos sectores de la sociedad nacional o internacional que no son suficientemente atendidos por los organismos públicos o privados” (Pág. 567)*

De acuerdo a la definición ONG es un término utilizado internacionalmente cuyas siglas corresponden a Organización No Gubernamental. Las mismas que surgen a partir de la iniciativa ciudadana para el beneficio de la comunidad y sin fines lucrativos.

#### 2.2. ADMINISTRACIÓN.

##### 2.2.1. CONCEPTO.

*KOONTZ (1999) afirma; “La Administración es el proceso de diseñar y mantener un retorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos”. (Pág.6)*

La Administración es una de las actividades más importantes desarrolladas por el hombre, mediante la coordinación y ejecución de esfuerzos individuales, organizados de tal forma que permiten alcanzar objetivos planteados dentro de un tiempo determinado.

## **2.2.2. ELEMENTOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.**

### **2.2.2.1.PLANEACIÓN.**

*CHIAVENATO (2006) dice; “La planeación es la primera función administrativa, por ser una base para las demás. Además, la planeación es la función administrativa que define cuáles son los objetivos a seguir y qué se debe hacer para alcanzarlos. Se trata de un modelo teórico para la acción futura. Comienza con la definición de objetivos y detalla los planes para lograrlos de la mejor manera posible”. (Pág. 137)*

La planeación es el primer elemento del proceso administrativo y sobre el cuál se basan los demás, se convierte en el pilar de todo el proceso pues es aquí donde se definen los objetivos y las acciones para alcanzarlos.

### **2.2.2.2.ORGANIZACIÓN.**

*CERTO (2000) indica; “Organizar es el proceso de establecer el uso ordenado de todos los recursos del sistema administrativo”. (Pág. 212)*

Organizar es distribuir de manera sistemática todos los recursos disponibles de una institución, para llevar adelante la realización de los objetivos planteados y evitar conflictos y confusiones en el proceso administrativo.

### **2.2.2.3.DIRECCIÓN.**

*CHIAVENATO (2006) menciona; “Una vez definida la planeación y establecida la organización, resta hacer que las cosas avancen y sucedan. Este es el papel de la dirección: accionar y dinamizar a la empresa. La dirección está relacionada con la acción y tiene que ver con las personas. Esta directamente relacionada con la actuación de los recursos humanos”. (Pág. 143)*

La dirección consiste en ser capaz influir sobre el recurso humano dentro de la institución, lo que ayudara a obtener un canal de comunicación más fluido entre los miembros de la organización y a un efectivo logro de objetivos propuestos.

#### **2.2.2.4.CONTROL.**

***REINOSO (1983) menciona: “Es el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo valorizando y, si es necesario aplicando medidas correctivas de manera que la ejecución se lleve a cabo de acuerdo con lo planeado”. (Pág. 772)***

El control se puede definir como el proceso administrativo en el cuál se comparan las diferencias entre lo proyectado en la planeación y la organización, y lo que realmente se esta dando en la institución a fin de resolver tales discrepancias y poder tomar decisiones oportunas encaminadas a la consecución de los objetivos inicialmente planteados.

### **2.3. CONTABILIDAD.**

#### **2.3.1. CONCEPTO.**

***BRAVO (2007) afirma; “Es la ciencia, el arte y la técnica que permite el análisis, clasificación, registro, control e interpretación de las transacciones que se realizan en una empresa con el objeto de conocer su situación económica y financiera al término de un ejercicio económico o período contable”. (Pág. 1)***

De acuerdo a lo definido anteriormente la contabilidad esta basada en principios generales y universales, puesto que requiere de un análisis crítico y técnico para mantener al día los valores corrientes y fijos tanto de los derechos y

obligaciones que mantiene una empresa, es decir de sus activos y pasivos de la misma, los cuales se constituyen en una herramienta básica para la toma de decisiones en un período determinado.

## **2.3.2. ELEMENTOS BÁSICOS DE LA ECUACIÓN CONTABLE.**

### **2.3.2.1. ACTIVOS O DERECHOS**

Activos son todos los recursos, valores, bienes y derechos disponibles de una empresa que serán utilizados en el giro del negocio para la generación de utilidades.

### **2.3.2.2.PASIVOS U OBLIGACIONES A TERCEROS**

Se puede entender como pasivo al conjunto de compromisos y responsabilidades adquiridas hacia terceras personas pendientes de pago a una determinada fecha, que están a cargo de la empresa y cuyos valores se invierten en la institución para mantener su funcionamiento.

### **2.3.2.3.CAPITAL O PATRIMONIO**

El Patrimonio representa la inversión efectuada por el propietario o socios de la empresa u organización y representa en todo momento la diferencia entre el activo y el pasivo. Tales aportes pueden ser: en bienes, en valores y/o derechos.

### **2.3.3. EL PROCESO CONTABLE.**

#### **2.3.3.1. CONCEPTO**

*BRAVO (2007) indica; “Denominado también ciclo contable constituye la serie de pasos o la secuencia que sigue la información contable desde el origen de la transacción (comprobantes o documentos fuente) hasta la presentación de los estados financieros”. (Pág. 31)*

El ciclo contable constituye una serie de pasos y estados de la información desde donde se origina la transacción con los documentos de soporte respectivos, su registro y la obtención de su saldo final de cada una de las cuentas que forman parte de los estados financieros.

#### **2.3.3.2. ELEMENTOS DEL PROCESO CONTABLE**

Los elementos del ciclo contable comprenden una serie de pasos en orden cronológico de todas las operaciones y transacciones en los cuales se detalla todo el proceso desde que inicia la transacción hasta la presentación de los diferentes Estados Financieros con sus respectivas cuentas y saldos de un período determinado.

##### **2.3.3.2.1. COMPROBANTES O DOCUMENTOS FUENTE.**

Comprende la documentación base sobre la cuál se origina una transacción en la que interviene una cuenta deudora y una acreedora.

##### **2.3.3.2.2. ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL.**

Es el Balance en el cuál se muestra los saldos iniciales para un periodo contable de todas las cuentas de la organización.

#### **2.3.3.2.3. LIBRO DIARIO**

Es el primer registro del movimiento contable de dos cuentas una de carácter deudor y otra acreedor las mismas que irán variando de acuerdo al movimiento que tenga en un determinado período.

#### **2.3.3.2.4. LIBRO MAYOR**

Libro en el cuál se detalla todos los movimientos de las diferentes cuentas de una institución y se refleja su saldo según la naturaleza de cada cuenta, y sobre el valor que resulte ya sea deudor o acreedor según el tipo de cuenta se prepara el balance de comprobación.

#### **2.3.3.2.5. LIBROS AUXILIARES**

Es el libro en el cuál se registra las cuentas temporales, ósea aquellas que se apertura únicamente para un determinado ciclo y se cierran al final del mismo, dada su naturaleza se las conoce como cuentas auxiliares o transitorias.

#### **2.3.3.2.6. BALANCE DE COMPROBACIÓN**

Es un estado temporal el cuál refleja únicamente el saldo de las diferentes cuentas sin detallar los movimientos existentes en un determinado periodo contable y su saldo viene del libro mayor de cada cuenta.

#### **2.3.3.2.7. HOJA DE TRABAJO**

Es el documento en donde se refleja un estado inicial y ayuda a identificar los diferentes ajustes a realizar en un determinado periodo, los mismos que son realizados para el cierre de las cuentas temporales u otras de ingresos y gastos que son cerradas con utilidad o perdida del ejercicio

#### **2.3.3.2.8. AJUSTES Y RESULTADOS**

Son movimientos que sirven para realizar correcciones de errores que se den en un periodo determinado ocasionados de forma involuntaria o voluntaria debido al mal uso de las cuentas u otros. Además todas las cuentas que ameriten realizar algún tipo de ajuste de un determinado período contable.

#### **2.3.3.2.9. CIERRE DE LIBROS**

Proceso que se utiliza para determinar los saldos reales de las cuentas generales y cerrar las cuentas temporales de un período contable.

#### **2.3.3.2.10. ESTADOS FINANCIEROS**

*MALDONADO (2004) dice: “La expresión "estados financieros" comprende: Balance general, estado de ganancias y pérdidas, estado de cambios en el patrimonio neto, estado de flujos de efectivo, notas, otros estados y material explicativo, que se identifica como parte de los estados financieros”. (Pág. 30)*

Son los diferentes balances en los cuales se resume la gestión y el resultado de la misma de una determinada empresa.

##### **a. BALANCE GENERAL**

Es un documento que refleja la situación patrimonial de todo un período reflejando el saldo de las diferentes cuentas que contiene dicho balance y esta compuesto por los activos, pasivo y patrimonio.



#### **b. ESTADO DE RESULTADOS.**

Documento que muestra el resultado de las operaciones (utilidad o pérdida) de una empresa en un determinado periodo, y sirve para presentar la situación financiera a una fecha determinada.

#### **c. ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO O ESTADO DE SUPERÁVIT.**

Es el documento en el cuál se detalla todos los movimientos que ha tenido el patrimonio por aportes de socios o distribución de utilidades de un determinado periodo, además muestra la diferencia entre capital contable (patrimonio) y capital social (aportes de los socios).

#### **d. ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO.**

En este documento se proyecta los posibles movimientos que tendrá la cuenta de efectivo, detallando la proveniencia y el uso que se de al mismo, producto de los movimientos de operación, movimientos financieros y otros movimientos de esta cuenta.

#### **2.3.3.2.11. NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS**

Son citas aclaratorias que se realiza a las diferentes cuentas de los estados financieros que requieran el desglose para la comprensión y análisis de cada rubro que se refleja y que son presentados a las diversas instancias como socios y/o accionistas de una empresa.

## **2.4. MANUALES.**

### **2.4.1. CONCEPTO DE MANUALES.**

*CATACORA (1999), Expresa que: “Los Manuales son por excelencia los documentos organizativos y herramientas gerenciales utilizadas para comunicar y documentar los procedimientos, identificados bajo el esquema de una especie de libro actualizable”. (Pág. 42)*

Se define como manuales a los documentos que cuentan con información parcial o total de uno o varios procedimientos de cómo se deben realizar las actividades de una determinada organización que contienen principalmente reglas, principios valores en los que se basa la institución.

### **2.4.2. IMPORTANCIA DE LOS MANUALES.**

Ayudan a mantener actualizado al personal de forma constante contienen toda la información de la institución sobre las políticas, procedimientos, funciones, etc. Lo cuáles permite minimizar el riesgo inherente que existe en todos los procesos que realizan de forma cotidiana.

### **2.4.3. TIPOS DE MANUALES.**

Sin restar importancia a la diversidad de Manuales que existen dentro de las empresas, Según FINCOWSK Franklin y ENRIQUEZ Benjamín en su obra “Organización de Empresas, Análisis Diseño y Estructura se hace énfasis a tres tipos de manuales: De Organización, De Normas y Procedimientos, De Puestos y funciones, los cuales son los que ofrecen mayor aporte para la comprensión del tema central objeto de estudio:

### **2.4.3.1.MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

En términos generales, expone con detalle la estructura de la empresa, señala las áreas que la integran y la relación que existe entre cada una de ellas para el logro de los objetivos organizacionales.

Su contenido es muy variado y su impacto será el resultado de la creatividad y visión que los responsables de su elaboración redacten dentro de él. Dentro de este contenido se sugiere:

- a) Historia y Descripción de la Empresa
- b) Misión, visión y objetivos de la empresa.
- c) Legislación o base legal.
- d) Estructura de la organización (organigrama General).
- e) Estructura de cada una de las áreas componentes de la organización en general (Organigrama por área).
- f) Normas y políticas generales.

### **2.4.3.2.MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS:**

Ayudan a facilitar la supervisión del trabajo mediante la normalización de las actividades, evitando la duplicidad de funciones y los pasos innecesarios dentro de los procesos, facilitan la labor de la auditoría administrativa, la evaluación del control interno y su vigilancia.

Contiene un texto que señala las normas que se deben cumplir para la ejecución de las actividades que integran los procesos, se complementa con diagramas de flujo, así como las formas y formularios que se emplean en cada uno de los procedimientos que se describan.

El Manual de Normas y procedimientos es aconsejable elaborarlo para cada una de las áreas que integran la estructura organizacional de la empresa, ya que elaborar uno solo en forma general representaría ser un documento muy complejo, por pequeña que sea la organización.

Está integrado por la descripción de cada procedimiento de trabajo y las normas que giran al rededor de él; por lo tanto la integración de varios de ellos representa al Manual de Normas y Procedimientos.

La descripción de procedimientos abarca la siguiente información:

- a) Identificación del procedimiento
- b) Nombre
- c) Área de desempeño
- d) Codificación
- e) Descripción Genérica (objetivo)
- f) Normas generales
- g) Responsable de cada una de las actividades que lo integran
- h) Número de Paso o Sub-paso (secuencia de las actividades)
- i) Descripción de cada una de las actividades que lo integran

#### **2.4.3.3.MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES.**

Se utiliza generalmente en aquellas empresas estructuradas de manera funcional, es decir que están divididas en sectores en donde se agrupan los especialistas que tienen entrenamiento e intereses similares, definiendo las características de cada puesto de trabajo, delimitando las áreas de autoridad y responsabilidad, esquematizando las relaciones entre cada función de la organización.

Describe el nivel jerárquico de cada puesto dentro de la organización, así como su

relación de dependencia, lo cual quiere decir el lugar que ocupa el puesto dentro de la estructura organizacional, a que posiciones está subordinado directa e indirectamente y cual es su relación con otros puestos de trabajo.

Al igual que el Manual de Normas y procedimientos también es aconsejable elaborarlo para cada una de las áreas que integran la estructura organizacional de la empresa, ya que elaborar uno solo en forma general representaría ser un documento muy complejo, por pequeña que sea la organización.

Está integrado por la descripción de cada puesto de trabajo y los perfiles ideales para la contratación de futuros ocupantes de los puestos; por lo tanto la integración de varias de ellos representan al Manual de Puestos y Funciones.

La descripción de puestos de trabajo abarca la siguiente información:

- a) Identificación del Puesto de Trabajo
- b) Nombre
- c) Área de desempeño
- d) Codificación
- e) Descripción Genérica (objetivo)
- f) Listado de funciones y atribuciones inherentes al puesto
  - ✓ Diarias o frecuentes
  - ✓ Semanales
  - ✓ Quincenales
  - ✓ Mensuales
  - ✓ Trimestrales
  - ✓ Semestrales
  - ✓ Anuales
  - ✓ Ocasionales o eventuales
- g) Requisitos del ocupante del puesto (perfil)

- h) Nivel académico
- i) Habilidades y destrezas
- j) Conocimientos técnicos y/o específicos

## **2.5. MANUALES ADMINISTRATIVOS.**

### **2.5.1. CONCEPTO DE MANUALES ADMINISTRATIVOS.**

*REYES PONCE (1998) expresa: "Un folleto, libro, carpeta, etc., en los que de una manera fácil de manejar (manuable) se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa" (Pág.16).*

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización.

### **2.5.2. IMPORTANCIA MANUALES ADMINISTRATIVOS.**

Los manuales administrativos son de gran importancia dentro de una institución financiera ya que contienen en forma sistemática toda la información de la historia institucional, objetivos, políticas, funciones, procedimientos, etc. Los que permiten contribuir al cumplimiento de todos los fines y al engrandecimiento de la organización.

### **2.5.3. CARÁCTERÍSTICAS.**

Según Enríquez Benjamín Franklin, en su obra Organización de Empresas expresa: “De acuerdo con la clasificación y grado de detalle, los manuales administrativos permiten cumplir con las siguientes características”:

- 2.5.3.1.**Instruir al personal, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, etc.
- 2.5.3.2.**Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- 2.5.3.3.**Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales.
- 2.5.3.4.**Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas. Que permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- 2.5.3.5.**Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- 2.5.3.6.**Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema. Interviene en la consulta de todo el personal. Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- 2.5.3.7.**Determinar en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- 2.5.3.8.**Facilitar las labores de auditoria, evaluación del control interno y su evaluación. Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y como deben hacerlo. Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.

## **2.5.4. ORGANIGRAMAS.**

### **2.5.4.1. CONCEPTO DE ORGANIGRAMAS.**

*Gómez (1997), expresa: “Es la grafica que representa la estructura orgánica interna de la organización formal de la empresa, sus relaciones, sus niveles de jerarquía y las principales funciones que se desarrollen”. Pág. (229).*

Los organigramas son representaciones graficas de cómo se encuentra estructurada una entidad, el cuál permite visualizar la distribución de unidades administrativas, su jerarquía, autoridad, funciones, unidades de comunicación, relaciones existentes entre diferentes puestos, etc. Ayudan a comprender y desarrollar las actividades de una institución. Deben ser considerados como una fuente de consulta y de ayuda para todos quienes trabajan dentro de una organización porque de este depende el buen manejo y avance institucional.

### **2.5.4.2. IMPORTANCIA DE ORGANIGRAMAS.**

Los organigramas son muy importantes ya que sintetizan en forma clara como esta constituida una organización, permitiendo su fácil comprensión e interpretación para todos los usuarios.

### **2.5.4.3. TIPOS DE ORGANIGRAMAS.**

Existen diferentes tipos de organigramas que buscan ser útiles de acuerdo a sus diferentes actividades en una organización entre los cuales de acuerdo a FINCOWSK Franklin y ENRIQUEZ Benjamín en su obra “Organización de Empresas, Análisis Diseño y Estructura tenemos:



#### **2.5.4.3.1. ORGANIGRAMAS GENERALES**

Muestran la organización completa, dando a primera vista un panorama de todas las relaciones entre las divisiones y Departamentos o entre los cargos, según su naturaleza.

#### **2.5.4.3.2. ORGANIGRAMAS SUPLEMENTARIOS.**

Estos organigramas se emplean para mostrar una parte de la estructura organizativa en forma más detallada. Por ejemplo: el organigrama de una División, de un Departamento o de una unidad en particular.

#### **2.5.4.3.3. ORGANIGRAMAS ANALÍTICOS**

Son organigramas muy específicos, suministran información detallada, llegando a complementarse con datos anexos y símbolos convencionales referidos a datos circunstanciales

#### **2.5.4.3.4. ORGANIGRAMAS VERTICALES**

Son organigramas que representan la estructura jerárquica, desde arriba hacia abajo. Son los organigramas más utilizados. Este tipo de organigrama es muy usado y recomendó para utilizarse en los manuales de organización. Consiste en colocar todos los puestos en casilleros, apareciendo el puesto de más alto nivel en la cúspide y los demás puestos en orden descendente y conectar los puestos por líneas de puntos para indicar autoridad funcional, es una modalidad más sencilla y difundida para representar gráficamente una empresa o institución

#### **2.5.4.3.5. ORGANIGRAMAS HORIZONTALES**

Son organigramas que representan la estructura organizativa de izquierda a derecha. Esta modalidad representa las unidades ramificadas de izquierda a derecha, colocando al órgano superior a la extrema izquierda. Los niveles jerárquicos se única en columnas y las relaciones entre las unidades se representan por líneas dispuestas horizontalmente. Este tipo de organigrama resulta de utilidad en el caso de estructuras con un gran número de órganos de igual jerarquía en la base.

#### **2.5.4.3.6. ORGANIGRAMAS CIRCULARES**

Son organigramas que representan los niveles jerárquicos mediante círculos concéntricos desde dentro o fuera y orden de importancia. Este tipo de organigrama constituye una forma de la modalidad radial. Empero presenta la ventaja de que es diseñado en base a círculos concéntricos definidos, los cuales en función de su cercanía al centro, expresan la jerarquía de las unidades que conforman la organización como el radial. Adolece de las mismas fallas que éste. El organigrama circular coloca la posición suprema en el centro de círculos concéntricos. Las funciones que componen las estructuras están agrupadas alrededor de este centro, de manera que mientras más cerca está del centro, la posición de la función, es más importante.

### **2.5.5. NIVELES ADMINISTRATIVOS**

#### **2.5.5.1. CONCEPTO DE NIVELES ADMINISTRATIVOS**

Los niveles administrativos constituye la distribución de una determinada organización según la responsabilidad que conlleva cada uno de los niveles de esta, siendo necesario que se realice este proceso para establecer de mejor manera las respectivas funciones y responsabilidades en la consecución de

objetivos institucionales. Las empresas constituyen sistemas complejos destinados para alcanzar objetivos también diferenciados y complejos; por consiguiente, se presenta la división del trabajo y la especialización de actividades de los órganos y de los miembros. Es posible definir diversos niveles de actuación dentro de la empresa, cada uno de los cuales desarrolla diversos enfoques en cuanto a los objetivos empresariales. Cada nivel tiene su propia racionalidad.

#### **2.5.5.1.1. NIVEL INSTITUCIONAL.**

Constituyen los máximos representantes de las organizaciones, los mismos que defienden los objetivos empresariales y las estrategias globales necesarias para alcanzarlos de manera adecuada.

#### **2.5.5.1.2. NIVEL INTERMEDIO.**

Este nivel debe adecuar las decisiones del nivel institucional a las operaciones realizadas en el nivel operacional. Generalmente este nivel está compuesto por la administración media de la empresa, esto es la persona u órganos que transforman las estrategias elaboradas para alcanzar los objetivos empresariales en programas de acción.

#### **2.5.5.1.3. NIVEL OPERACIONAL.**

Se relaciona con los problemas asociados a la ejecución cotidiana y eficiente de las tareas y operaciones de la empresa y se orienta exclusivamente hacia las exigencias impuestas por la naturaleza de la tarea técnica que debe cumplirse, los materiales que deben procesarse y la cooperación de numerosos especialistas requeridos en la ejecución de los trabajos.

## **2.6. MANUAL FINANCIERO**

### **2.6.1. CONCEPTO MANUAL FINANCIERO.**

*Enríquez (2003) manifiesta; “Manual que respalda el manejo y distribución de los recursos económicos en todos los niveles de la organización en particular en las áreas responsables de captación, aplicación, resguardo y control”. Pág. (170).*

Son aquellos manuales permiten una adecuado dirección de los recursos económicos de una empresa ya sea en una sección, departamento o de toda una organización admitiendo así la captación, distribución y control de dichos recursos

### **2.6.2. IMPORTANCIA DEL MANUAL FINANCIERO.**

Se constituyen como una herramienta básica, la cuál contiene los lineamientos generales y específicos para el buen manejo del recurso financiero de las diferentes instituciones.

## **2.7. DIAGRAMAS DE FLUJO.**

### **2.7.1. CONCEPTO DE DIAGRAMAS DE FLUJO.**

*GÓMEZ (1994), señala: “Son los más utilizados en el estudio de sistemas. Son representaciones gráficas de un procedimiento administrativo, a través del diagrama de flujo puede graficarse cualquier situación administrativa un operativa representada en forma objetiva para mostrar procedimientos”. Pág. (337).*

Los diagramas de flujo son representaciones gráficas de todos los procesos administrativos, por más sencillo que este sea, se los utiliza también para la formulación y análisis de problemas, para luego darles una debida solución y el debido seguimiento a las operaciones en un orden lógico del proceso a seguir.

### **2.7.2.IMPORTANCIA DE LOS DIAGRAMAS DE FLUJO.**

Son instrumentos de mucha importancia ya que por medio de estos se puede expresar toda clase de procesos sin importar su complejidad debido a que resumen de forma gráfica, secuencial y lógica un determinado proceso de las diferentes áreas de una organización.

### **2.7.3.SIMBOLOS UTILIZADOS EN DIAGRAMAS DE FLUJO.**

Se tienen la siguiente simbología utilizada en la formulación o elaboración de diagramas de flujo

#### **2.7.3.1. INICIO – FIN**



Este se utiliza para representar el inicio o el fin de un proceso. También puede representar una parada o una interrupción.

#### **2.7.3.2. PROCESO**



Este se utiliza para un proceso determinado, es el que se utiliza comúnmente para representar una instrucción.

### 2.7.3.3. ENTRADA - SALIDA



Este símbolo es utilizado para representar una entrada o salida de información.

### 2.7.3.4. DECISIÓN



Este es utilizado para la toma de decisiones, para la indicación de operaciones lógicas o de comparación entre datos.

### 2.7.3.5. CONECTOR



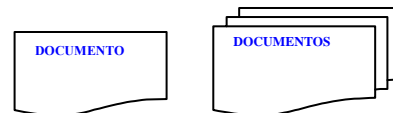
Este es utilizado para enlazar dos partes de un diagrama a través de un conector en la misma página del diagrama.

### 2.7.3.6. CONECTOR FUERA DE PÁGINA



Este es utilizado para enlazar dos partes de un diagrama pero que no se encuentren en la misma página.

### 2.7.3.7. DOCUMENTO



Este es utilizado para representar uno o varios documentos según el caso que se requiera.

### 2.7.3.8. ARCHIVO



Se utiliza para representar el archivo temporal o definitivo de la documentación en un proceso.

## **CAPÍTULO III**

### **3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.**

#### **3.1. ANTECEDENTES.**

Se presenta a continuación cuadros estadísticos con los resultados que se obtuvieron en la presente investigación; en la que se analizan las distintas áreas dentro de la Fundación Fondo de Desarrollo Micro-empresarial “FODEMI”. Para efectuar la investigación de campo, con la aplicación de encuestas, entrevistas y observación directa, se estableció primeramente la población y muestra a ser investigadas.

##### **3.1.1. Población y Muestra Investigadas.**

Por ser una población de 65 personas que laboran en el Fondo de Desarrollo Micro-empresarial “FODEMI”, se procedió a realizar un censo; es decir, la aplicación de los instrumentos diseñados a todos los funcionarios, jefes de agencia, jefes departamentales y autoridades de la Institución. Autoridades y Jefes Departamentales: 12 y personal operativo 53 en total. Cabe aclarar que la institución tiene cinco Agencia y únicamente se esta encuestando a cuatro Jefes de Agencia ya que la Agencia Ibarra esta a cargo del autor del presente proyecto.

##### **3.1.2. Instrumentos.-**

El cuestionario de opinión y la entrevista, constituyen los instrumentos adecuados para este tipo de investigación en referencia, ya que es eficiente y muy útil para la recopilación de la información.

##### **3.1.3. Recolección de datos.-**

Se procedió a aplicar los instrumentos en forma personal, visitando a las autoridades y funcionarios de la Fundación Fondo de Desarrollo Micro-empresarial “FODEMI”, lo que permitió aclarar diversas inquietudes durante este proceso.

### 3.2. PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

A continuación los resultados que se obtuvieron en la presente investigación; en la que se analizan las distintas dimensiones de la categoría sobre administración y finanzas, en consideración de cada uno de los funcionarios y autoridades de la Fundación Fondo de Desarrollo Micro-empresarial “FODEMI”.

#### 3.2.1. ENCUESTA DIRIGIDA A FUNCIONARIOS, AUTORIDADES Y JEFES DE DEPARTAMENTOS DE LA FUNDACIÓN FONDO DE DESARROLLO MICROEMPRESARIAL “FODEMI”

##### 1. ¿Conoce si la institución cuenta con un Organigrama estructural y sus niveles de autoridad?

OPCIONES	FRECUENCIA	%
En su totalidad		
La mayor parte		
Poco		
Nada	64	100%
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

CUADRO Nro 3 ESPECIFICACIONES PREGUNTA 1  
FUENTE: Encuesta al Personal de FODEMI. Septiembre, 2009  
ELABORACION: El Autor

Del cuadro anterior se desprende que el 100% de los encuestados, manifiestan que la institución no dispone de un Organigrama estructural con sus respectivos niveles de autoridad dentro de la organización.

#### 1.1. Análisis

Es importante que se elabore la estructura formal de la Fundación Fondo de Desarrollo Micro-empresarial “FODEMI”. Para que todos conozcan y respeten los diferentes niveles de autoridad.



## 2. ¿Cuenta con un manual de las funciones que usted realiza?

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
En su totalidad		
La mayor parte		
Poco		
Nada	64	100%
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

*CUADRO Nro 4 ESPECIFICACIONES PREGUNTA 2*

*FUENTE: Encuesta al Personal de FODEMI. Septiembre, 2009*

*ELABORACION: El Autor*

De los resultados obtenidos en la investigación el 100% de los encuestados manifiestan que no cuentan con un manual de funciones para los diferentes puestos que existen en la organización.

### 2.1. Análisis

Se puede ver claramente la falta de un manual de funciones, el cuál constituye una herramienta, que sirve como guía en la aplicación diaria de sus funcionarios.

**3. ¿Le gustaría contar con un Manual de funciones actualizado para cada puesto, y que le sirva como guía en el desempeño de sus actividades?**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
En su totalidad	55	86%
La mayor parte	9	14%
Poco		
Nada		
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

*CUADRO Nro 5 ESPECIFICACIONES PREGUNTA 3*

*FUENTE: Encuesta al Personal de FODEMI. Septiembre, 2009*

*ELABORACION: El Autor*

Del cuadro anterior se obtiene que un 86% de los encuestados tienen una total necesidad y un 14% consideran una mayor parte en cuanto a contar con un manual de funciones para un mejor desempeño de sus actividades.

### **3.1. Análisis**

Es importante para el Fondo de Desarrollo Micro-empresarial “FODEMI”, contar con manuales debidamente estructurados, con la finalidad que los servidores sepan con claridad como hacer sus operaciones.

#### 4. ¿Conoce usted si la fundación dispone de un manual de procesos?

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
En su totalidad		
La mayor parte		
Poco		
Nada	64	100%
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

*CUADRO Nro 6 ESPECIFICACIONES PREGUNTA 4*

*FUENTE: Encuesta al Personal de FODEMI. Septiembre, 2009*

*ELABORACION: El Autor*

De los resultados de la encuesta se obtiene que un 100% de los encuestados expresan que la organización no dispone de un manual de los procesos con los diagramas de las principales operaciones que se hacen en la organización.

#### 4.1. Análisis

Por la falta de procesos claros en una organización se puede evidenciar desorganización desperdicio de recursos tanto materiales como recursos humanos ocasionando que los procesos no se los realice uniformemente por parte de todos sus funcionarios.

**5. ¿Considera necesario que debe existir un Manual Procesos y Operaciones actualizado de manera constante que ayude a estandarizar y sistematizar los procesos de la Organización?**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
En su totalidad	60	94%
La mayor parte	4	6%
Poco		
Nada		
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

*CUADRO Nro 7 ESPECIFICACIONES PREGUNTA 5*

*FUENTE: Encuesta al Personal de FODEMI. Septiembre, 2009*

*ELABORACION: El Autor*

De los resultados obtenidos en la encuesta obtenemos que un 94% tienen la necesidad total y un 6% la mayor parte de contar con un manual de procesos en la institución, y de esta forma estandarizar las operaciones dentro e lamisca.

### **5.1. Análisis**

Es indispensable elaborar un manual de procesos para estandarizar las operaciones en toda la organización. Lo hacer que todo funcione de manera sistemática en la organización.

**6. ¿De contar con Modelo Administrativo Financiero que incluya Manuales de Funciones y Procesos considera usted que mejoraría la eficiencia en el desarrollo diario de las actividades de los funcionarios de la Fundación?**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
En su totalidad	59	92%
La mayor parte	5	8%
Poco		
Nada		
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

*CUADRO Nro 8 ESPECIFICACIONES PREGUNTA 6*

*FUENTE: Encuesta al Personal de FODEMI. Septiembre, 2009*

*ELABORACION: El Autor*

De acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada sobre si mejoraría la eficiencia en el desarrollo de sus actividades un 92% están de acuerdo en su totalidad y un 8% en la mayor parte.

### **6.1. Análisis**

Es recomendable que la entidad cuente con un Modelo Administrativo Financiero y este se difunda en su totalidad a todo el personal y de esta forma permita realizar las operaciones como las autoridades lo dispongan.

### **3.2.2. ENTREVISTA DIRIGIDA AL CONTADOR DE LA INSTITUCIÓN**

**1. Conoce si las funciones que usted realiza están por escrito?**

No dispongo de ningún tipo de material que detalle mis funciones.

**2. Dispone usted de un manual contable como medio de consulta permanente?**

Realmente no existe un manual propio de la institución, todas las operaciones las trato de hacer lo más apegado a los requerimientos de la Súper de Bancos y por la experiencia adquirida en otras financieras que he trabajado.

**3. Considera usted necesario que exista un manual contable de la organización?**

Ayudaría muchísimo a normar las operaciones dentro de la institución ya que existen varias Agencias y cada asistente contable interpreta de diferente forma en las diversas actividades de la organización.

**4. Dispone usted de un manual de procedimientos de los principales procesos que usted realiza?**

Realmente no contamos con ese tipo de material y como mencione anteriormente sería una herramienta muy útil para sistematizar todos los procesos de la Fundación.

## **CAPÍTULO IV**

### **4. PROPUESTA DE MODELO ADMINISTRATIVO FINANCIERO.**

El presente Modelo administrativo Financiero tiene como principal finalidad la estandarización de todos los procesos de FODEMI realiza en sus actividades diarias y además definir una adecuada segregación de funciones de acuerdo al nivel de autoridad. Adicionalmente ayudara mejorar la eficiencia y eficacia en los diferentes departamentos de la organización con un adecuado y organizado desarrollo de funciones.

#### **4.1. MANUAL ORGANICO FUNCIONAL.**

El presente Manual Orgánico Funcional Diseñado para el Fondo de Desarrollo Micro Empresarial FODEMI, contiene la estructura orgánica básica de la Institución, la misión de cada una de las unidades administrativas, sus relaciones de dependencia, supervisión y coordinación y el detalle de las principales funciones de las unidades.

Esta forma de organización se basa en una gestión por procesos, siendo fundamental el fortalecimiento de la coordinación interna y un ambiente de fluidez de comunicaciones, en procura de otorgar una atención integral y de calidad a los clientes.

El manual constituye un instrumento administrativo que determina la forma como se encuentra organizada la Institución para el cumplimiento de su misión, visión de futuro y objetivos estratégicos.

El entorno es totalmente cambiante, lo que demanda nuevas y mayores exigencias de los clientes, por lo que igualmente este documento no debe ser considerado como algo rígido e invariable. Por el contrario y de igual manera, el manual requerirá de ajustes y actualizaciones en la medida que nuevas situaciones se presenten al interior de la Institución, así como también en el contexto externo.

## CONTENIDO

- 4.1.1) Estructura Organizacional de FODEMI.
- 4.1.2) Procesos Gobernantes
  - 4.1.2.1) Nivel Directivo
  - 4.1.2.2) Nivel Ejecutivo
- 4.1.3) Procesos Habilitantes o Asesoramiento y de Apoyo
  - 4.1.3.1) Auditoría Interna
  - 4.1.3.2) Asesoría Legal
  - 4.1.3.3) Secretaría
  - 4.1.3.4) Asistente de Gerencia
  - 4.1.3.5) Jefatura Administrativo- Financiera
  - 4.1.3.6) Contabilidad General
  - 4.1.3.7) Procesos
  - 4.1.3.8) Jefe de Recursos Humanos
  - 4.1.3.9) Jefe de Sistemas
- 4.1.4) Procesos Creadores de Valor Operación
  - 4.1.4.1) Jefatura de Crédito y Cartera
  - 4.1.4.2) Jefe de Agencia
  - 4.1.4.3) Asistente Operativo
  - 4.1.4.4) Asesores de Crédito
  - 4.1.4.5) Cajera (o)
  - 4.1.4.6) Auxiliar de Oficina
  - 4.1.4.7) Cobrador – Mensajero



#### **4.1.1. LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La estructura orgánica y funcional del Fondo de Desarrollo Micro Empresarial está integrada por los siguientes niveles:

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE FODEMI

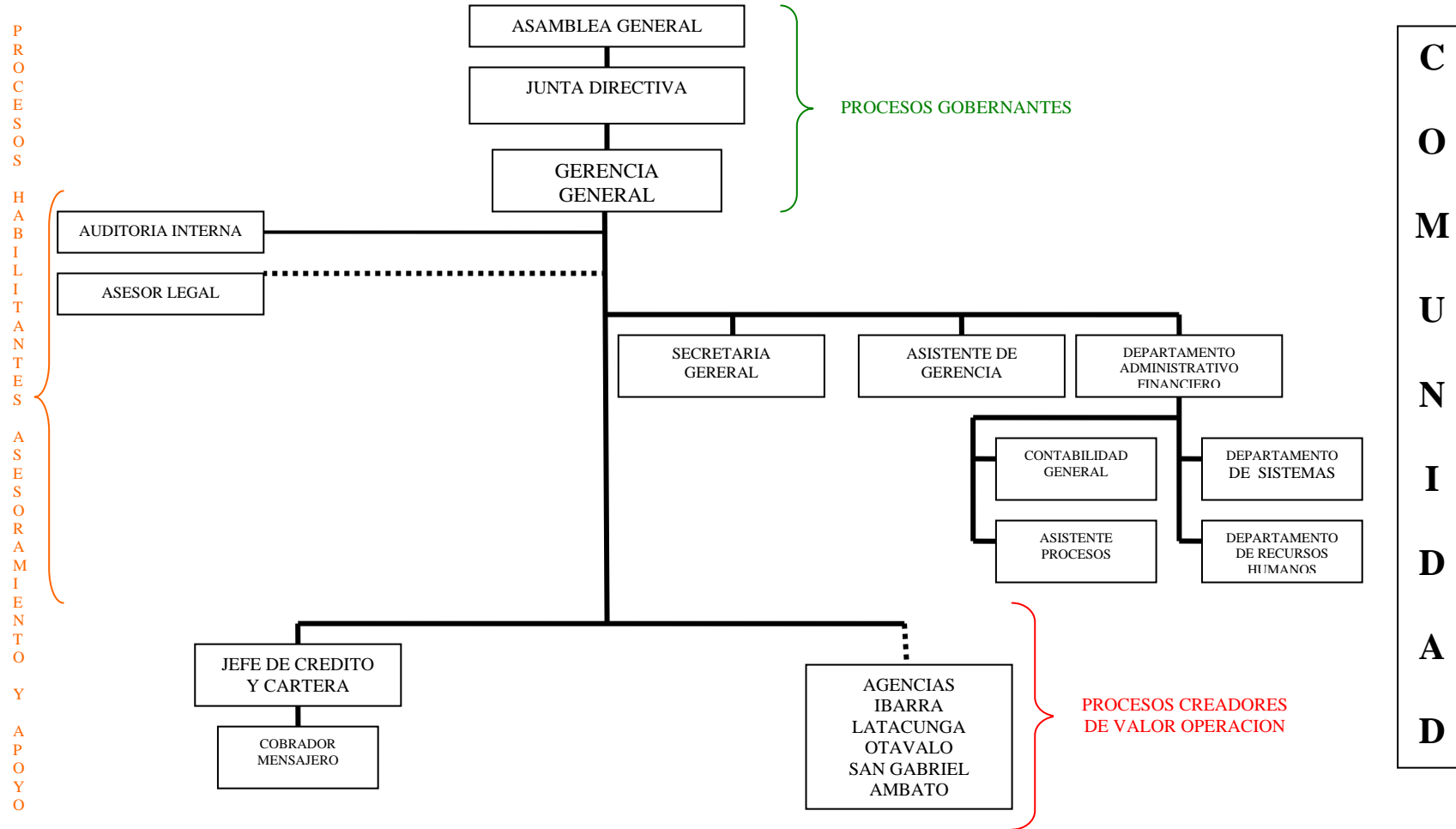


GRÁFICO Nro. 5 Estructura Organizacional de FODEMI  
 ELABORACION: El Autor

## **4.1.2. PROCESOS GOBERNANTES**

Comprende las actividades relacionadas con el direccionamiento estratégico que orienta la gestión de la organización mediante el establecimiento de políticas, directrices y normas. Está conformado por:

### **4.1.2.1. NIVEL DIRECTIVO**

El nivel Directivo representa el más alto grado de la estructura de la institución y está conformado por la Asamblea General de Socios y la Junta Directiva del Fondo de Desarrollo Micro Empresarial “FODEMI”

#### **4.1.2.1.1) ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS**

##### **a) Misión**

Orientar la acción de la Institución a partir de la misión, visión y los objetivos estratégicos; decidir sobre el destino de la institución, ámbito de acción, ampliación o disolución y el destino de sus bienes.

##### **b) Productos (Funciones)**

- ✓ Cumplir y hacer cumplir el estatuto y reglamentos de la Fundación.
- ✓ Elegir y posesionar a los miembros de la junta, nuevos socios y liquidación de la organización.
- ✓ Aprobar en dos sesiones extraordinarias el Estatuto de la Fundación o sus respectivas reformas una vez presentados los proyectos de reforma por la Junta

Directiva y cada sesión se realizará máximo con 72 horas entre la una y la otra.

- ✓ Aprobar el o los reglamentos que se requieran y sus respectivas reformas una vez que sean presentados los proyectos por la Junta Directiva de la Fundación, en dos sesiones extraordinarias las mismas que se realizarán con un intervalo máximo de 72 horas.
- ✓ Autorizar a la Junta Directiva la fijación de los montos máximo de gasto, inversiones y endeudamiento de Gerencia
- ✓ Conocer y aprobar los informes anuales de los organismos dignatarios de la Fundación.
- ✓ Atender y resolver todo aspecto que sea puesto a su consideración por los organismos pertinentes.
- ✓ Conocer y resolver en última y definitiva instancia sobre todo reclamo, petición o recurso relacionado con los socios de la Fundación.
- ✓ Los miembros de la Asamblea General serán responsables civil, penal y administrativamente por la violaciones estatutarias y reglamentarias que cometieren.

#### **4.1.2.1.2) JUNTA DIRECTIVA**

##### **a) Misión**

Asegurar una gestión técnica y su orientación hacia enfoques modernos que garanticen el cumplimiento de la misión, visión y los objetivos estratégicos, mediante la promulgación y control de directrices, políticas, planes estratégicos, normativa interna, procedimientos, procesos, regulaciones o resoluciones dentro de su ámbito de acción.

##### **b) Productos (Funciones)**

- ✓ La junta directiva es el organismo encargado de dirigir y ejecutar programas y proyectos de la Fundación.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir de modo obligatorio el Estatuto y Reglamento de la Fundación.
- ✓ Aprobar los planes anuales, de largo plazo y otras actividades de la Fundación en base a lo propuesto o proyectado por la Administración.
- ✓ Calificar y aprobar la expulsión de los socios que contraríen los principios de la Fundación.
- ✓ Designar y remover el Gerente de la Fundación.
- ✓ Calificar y aprobar las solicitudes de ingreso de nuevos socios.
- ✓ Designar representantes de la Fundación ante organismos y/o eventos nacionales e internacionales.
- ✓ Conocer sobre los proyectos y reformas de estatutos elaborados por el Gerente.

- ✓ Establecer relaciones y acuerdos con organismos nacionales e internacionales para la realización de los programas de trabajo de la Fundación, así como aprobar aquellos acuerdos gestionados por la Administración.
- ✓ Aprobar la contratación de Auditorias externas y poner en conocimiento de la Asamblea General el informe de los resultados.
- ✓ Conocer y aprobar el presupuesto de gastos anuales presentado a la Junta por parte del Gerente, así mismo, autorizar al Gerente el monto máximo de gastos e inversiones correspondientes al las actividades de la Fundación.
- ✓ Aprobar los informes mensuales y anuales presentados por el Gerente.

#### **4.1.2.1.3) PRESIDENCIA DE LA JUNTA**

##### **DIRECTIVA**

##### **a) Misión**

Su misión está al más alto nivel, pues debe asegurar el funcionamiento efectivo y eficiente de la Junta Directiva del Fondo de Desarrollo Micro Empresarial para cumplir la misión institucional y brindar productos de calidad a los clientes.

##### **b) Productos (Funciones)**

- ✓ Cumplir y hacer cumplir las disposiciones estatutarias y reglamentarias.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir las resoluciones de la Asamblea General y de la Junta Directiva.

- ✓ Convocar y Presidir las sesiones de la Asamblea General de socios y las reuniones de la Junta Directiva de la Fundación.
- ✓ Presentar los informes de las actividades de la Junta ante la Asamblea General.
- ✓ Tener el voto dirimente en caso de empate en las votaciones de las sesiones ordinarias y extraordinarias.
- ✓ Presentar a la Junta Directiva el informe escrito debidamente motivado donde se propone la remoción del Gerente.

#### **4.1.2.2. NIVEL EJECUTIVO**

Corresponde al Nivel Ejecutivo, cumplir y hacer cumplir las resoluciones fijadas por la Asamblea General de Socios y la Junta Directiva. Está conformado por la Gerencia General de la Fundación.

***Estatutos de la Fundación Fondo De Desarrollo Micro-empresarial “FODEMI”, Capítulo X DEL GERENTE Art. 31 expresa: El nivel Directivo Gerente General será designado por la Junta Directiva por un período de dos años, pudiendo ser ratificado en sus funciones por tiempo indefinido. En el caso de ser socio de la Fundación no deberá haber sido miembro de la junta en los últimos tres años previo al nombramiento.***

El Gerente es la autoridad superior administrativa del Fondo de Desarrollo Micro Empresarial, es el representante legal y tiene a su cargo la dirección técnica, la gestión administrativa y financiera; y, el cumplimiento de las obligaciones tributarias con los organismos de control relacionados con el ámbito de acción de la Organización.

#### **4.1.2.2.1) GERENCIA GENERAL**

##### **a) Relación de dependencia:**

Asamblea General y Junta Directiva

##### **b) Unidades dependientes:**

Todos los niveles y dependencias de FODEMI.

##### **c) Relaciones de Coordinación:**

Con todas las unidades de FODEMI.

##### **d) Misión**

Dirigir y administrar el Fondo de Desarrollo Micro Empresarial, cumplir la misión, visión, valores y objetivos institucionales, en el marco de las estrategias y resoluciones fijadas por la Asamblea General de Socios y la Junta Directiva del FODEMI, así como, los deberes y atribuciones señalados en los Estatutos.

##### **e) Productos (Funciones)**

- ✓ Representar y responsabilizarse personal y pecuniariamente de los fondos, bienes muebles e inmuebles de la Fundación.
- ✓ Garantizar el buen funcionamiento técnico, administrativo y financiero de la organización de acuerdo al presupuesto autorizado por la Asamblea General.
- ✓ Participar en las sesiones de la Junta Directiva, únicamente con voz informativa, y sin derecho a voto, siempre y cuando no se traten asuntos personales y de desempeño del mismo.
- ✓ Preparar para aprobación de la Junta Directiva los planes de corto y largo



plazo, proyectos de presupuesto interno, de operaciones e inversiones.

- ✓ Someter a la aprobación de la Junta Directiva la firma de convenios con organismos nacionales e internacionales.
- ✓ Presentar informes mensuales y anuales de la gestión de la Fundación a la Junta Directiva para su aprobación.
- ✓ Nombrar, aceptar renunciaciones y presentar desahucios del personal administrativo y operativo, e informar a la Junta Directiva.

#### **4.1.3. PROCESOS HABILITANTES O DE APOYO Y ASESORAMIENTO.**

Comprenden las áreas requeridas para la gestión y control de los recursos humanos, financieros, tecnológicos y bienes necesarios para la entrega de los productos demandados por el cliente externo de acuerdo a la misión institucional, pero que no mantienen un contacto con este cliente. Involucra a los miembros de FODEMI responsables del estudio y asesoría interna respecto de la adaptación e integración de la Organización al entorno, dando pautas sobre su planificación, desarrollo organizacional, y el control de la gestión, el diseño de estructuras y sistemas está integrado por:

#### **4.1.3.1. AUDITORÍA INTERNA**

##### **a) Relación de dependencia:**

Nivel Directivo

##### **b) Relaciones de coordinación:**

Con Gerencia General y todas las áreas de FODEMI

##### **c) Unidades dependientes:**

Ninguna

##### **d) Misión**

Realizar una actividad de asesoría independiente y objetiva, diseñada para agregar valor y asegurar la corrección de operaciones de una institución; ayudar al cumplimiento de objetivos de una organización, brindando un enfoque sistemático y disciplinado, para evaluar y mejorar la efectividad de la administración del riesgo, el control y los procesos organizacionales.

##### **e) Productos (Funciones)**

- ✓ Examinar las actividades administrativas y las operaciones financieras de la organización.
- ✓ Verificar el grado de cumplimiento de los planes, políticas y procedimientos establecidos.
- ✓ Verificar el grado en que los activos de la organización se encuentran controlados y salvaguardados contra toda clase de contingencias.
- ✓ Verificar la confiabilidad de la información contable y de otro tipo, generado en la organización, y,
- ✓ Sujetarse a lo dispuesto en la Declaración de Principios y propósitos de la Auditoría, y más lineamientos determinados en Junta de Accionistas.

#### **4.1.3.2. ASESOR LEGAL**

**a) Relación de dependencia:**

Gerente General

**b) Relaciones de coordinación:**

Gerente General y Jefe de Crédito y Cartera.

**c) Unidades dependientes:**

Ninguna

**d) Misión**

Realizar actividades por contrato en casos específicos otorgados por la Institución en casos legales ejecutados por la organización y en contra de ella si lo requiere.

**e) Productos (Funciones)**

- ✓ Brindar asesoramiento legal a la Fundación.
- ✓ Llevar el respectivo trámite judicial de las demandas que ejecute o enfrente la Fundación.
- ✓ Mantener el sigilo de los trámites de la Fundación.
- ✓ Otras actividades de carácter de derecho que se le asignen.

#### **4.1.3.3. SECRETARÍA-RECEPCIÓN**

**a) Relación de dependencia:**

Gerencia General

**b) Relaciones de coordinación:**

Con todas las áreas de FODEMI

**c) Unidades dependientes:**

Ninguna

#### **d) Misión**

e) Apoyar al Gerente de la Fundación en la formulación de informes y comunicaciones, preparar las reuniones de la Asamblea General de Socios, Junta Directiva y de Comités internos, administrar la base documental del FODEMI, de acuerdo a las normas legales, reglamentarias y técnicas.

#### **f) Productos (Funciones)**

- ✓ Participar en los procesos de planificación del FODEMI.
- ✓ Transcribir y emitir las actas de la Junta Directiva, incluyendo el compendio de resoluciones tomadas por la Asamblea General de Socios.
- ✓ Administrar el sistema de recepción, registro, distribución y archivo de la documentación externa remitida al FODEMI.
- ✓ Administrar el sistema de recepción, registro, distribución y archivo de la documentación interna del FODEMI.
- ✓ Elaborar y certificar cuando le corresponda las comunicaciones oficiales del FODEMI que se deriven de las decisiones y resoluciones emitidas por los organismos competentes del FODEMI.
- ✓ Administrar el archivo del FODEMI y suministrar un adecuado servicio de consulta de la información documentada que genera y recibe el FODEMI, observando las políticas de reserva.
- ✓ Coordinar la organización de conferencias, ruedas de prensa, visitas a las agencias, sesiones de aniversario y actos sociales del FODEMI y demás que le asignen.

#### **4.1.3.4. ASISTENTE DE GERENCIA**

##### **a) Relaciones de dependencia:**

Gerencia General

##### **b) Unidades dependientes:**

Ninguna

##### **c) Relaciones de coordinación:**

Gerencia General y el resto de Unidades.

##### **d) Misión.**

Asistir a la Gerencia en aspectos de traducción, seguimiento de la (s) propuesta (s) a la Organización, realizando la promoción de los productos crediticios, así como el seguimiento de las diferentes actividades encomendadas por la gerencia.

##### **e) Productos (Funciones)**

- ✓ Comunicación Interna, informativo y cartelera
- ✓ Comunicación Externa (Boletín al exterior, Sitio Web, etc.)
- ✓ Traducir documentos tanto al inglés como al español
- ✓ Realizar Historias de Impacto (Evaluaciones de Clientes)
- ✓ Organizar Visitas de Inversionistas
- ✓ Apoyar la gestión de la Gerencia General
- ✓ Otros que le asignen

#### **4.1.3.5. JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

##### **a) Relaciones de dependencia:**

Gerencia General

##### **b) Unidades dependientes:**

Contabilidad, Procesos, Recursos Humanos, Sistemas

##### **c) Relaciones de coordinación:**

Con todas las dependencias de FODEMI

##### **d) Misión**

Planificar, organizar, monitorear y controlar la operatividad de la función de control financiero, humano y tecnológico con el fin de contribuir al logro de los propósitos y compromisos de la Organización. Además de coordinar la interacción y cumplimiento de los equipos de trabajo tanto en la función contable, como en lo referente a políticas, información, ejecución, disponibilidad presupuestaria, control de efectivo, control interno, emisión de reportes financieros. La unidad de Administración Financiera comprende dos áreas: Procesos y Contabilidad.

##### **e) Productos (Funciones)**

- ✓ Elaborar las propuestas de la política financiera y someterla a consideración de las autoridades superiores.
- ✓ Dirigir, supervisar, controlar y apoyar la gestión administrativa, financiera y operativa de la Matriz, Agencias y Puntos de Venta, velando la observancia de la ley, reglamentos y procedimientos del FODEMI, los niveles de riesgo establecidos, contribuyendo a la sostenibilidad de la institución, su solvencia y mejoramiento.
- ✓ Coordinar y dirigir la formulación del presupuesto Institucional, así como la programación financiera para su ejecución, según normas establecidas.

- ✓ Dirigir, coordinar la ejecución del presupuesto, el registro de los ingresos, de acuerdo a normas y procedimientos vigentes.
- ✓ Analizar y enviar para su consideración a las autoridades superiores los estados financieros que permitan evaluar la política financiera y los resultados económicos y financieros de la institución.
- ✓ Proponer modificaciones al presupuesto.
- ✓ Asegurar el cumplimiento de Políticas, Lineamientos y Procedimientos.
- ✓ Gestión de Contraloría, riesgo y control interno.
- ✓ Apoyar en la planificación y gestión de recursos de la organización.
- ✓ Manejo de Tesorería, monitoreo del Flujo de Caja, pedidos de fondos y control de saldos de efectivo de la Fundación.
- ✓ Apoyar en el desarrollo y perfeccionar los procedimientos contables financieros y administrativos de la Fundación.
- ✓ Supervisar la preparación de los estados financieros de la organización.
- ✓ Realizar los informes y estudios económicos que requiere la Gerencia.
- ✓ Supervisar y monitorear las funciones de Finanzas de Contabilidad.
- ✓ Supervisar y monitorear la gestión de Recursos Humanos.
- ✓ Supervisar y monitorear la gestión del área de Sistemas y desarrollo tecnológico.

- ✓ Recomienda la actualización de políticas y procedimientos administrativos - financieros para el manejo de la Fundación.
- ✓ Liderar el proceso de preparación de instrucciones de cierre de año fiscal.
- ✓ Supervisar la observancia y cumplimiento de políticas y procedimientos financieros en la Fundación.
- ✓ Colaborar en la realización de estudios para adecuar la estructura organizacional a los cambios del entorno.
- ✓ Realizar los reportes y conciliaciones de inventarios físicos de bienes;
- ✓ Coordinar la elaboración del plan anual de inversiones (activos fijos, materiales, insumos, etc.), en base a la evaluación y consolidación de las necesidades planteadas por las diferentes áreas del Fondo de Desarrollo Micro Empresarial.
- ✓ Controlar el proceso de adquisición de bienes, suministros y materiales, resueltos por las instancias correspondientes; procurando la optimización de los recursos y aplicando principios de calidad, utilidad y economía para la organización.
- ✓ Proveer de manera oportuna y adecuada, de acuerdo a la disponibilidad, los muebles y equipos requeridos por las diferentes unidades de la institución.
- ✓ Recomendar la enajenación, eliminación y/o sustitución de los activos fijos en desuso u obsoletos existentes en la institución y demás que se le asignen.



#### **4.1.3.6. CONTABILIDAD GENERAL**

##### **a) Relaciones de dependencia:**

Jefe Administrativo-Financiero

##### **b) Unidades dependientes:**

Ninguna

##### **c) Relaciones de coordinación:**

Con las unidades de Contabilidad de las agencias y puntos de venta

##### **d) Misión**

Procesar y proveer a la Organización informaciones financieras, contables y presupuestarias para la toma de decisiones al nivel directivo y ejecutivo, así como asegurar el cumplimiento de la normativa contable y de control interno contenidas en leyes, reglamentos y otros instrumentos expedidos por autoridad competente.

##### **e) Productos (Funciones)**

- ✓ Planifica, organiza, dirige y realiza el Control General del Área de Contabilidad.
- ✓ Verifica la transparencia, consistencia, confiabilidad y suficiencia de las cifras contenidas en los estados financieros.
- ✓ Revisa el Balance diario, mensual, anual y verificación de la razón habilidad del mismo.
- ✓ Analiza las variaciones mensuales de las cifras contenidas en los estados financieros.
- ✓ Controla el ingreso diario de información y proceso contable.
- ✓ Aprueba los comprobantes contables manuales.

- ✓ Realiza el control, seguimiento e identificación de aplicaciones erradas, requerimiento de ajustes.
- ✓ Da soporte a nivel nacional sobre consultas o requerimientos de carácter contable.
- ✓ Atiende requerimientos de Entidades de Control externo e interno.
- ✓ Controla los saldos de las cuentas contables previo al proceso del cierre de Balance de fin de mes.
- ✓ Revisión diaria de los cheques emitidos por el Departamento Administrativo Financiero.
- ✓ Ejecutar los requerimientos efectuados por los niveles jerárquicos superiores.
- ✓ Elabora y revisa los reportes para entidades de control.
- ✓ Analiza las partidas pendientes y solicita su correspondencia inmediata.
- ✓ Realiza el mantenimiento del Catálogo de Cuentas del FODEMI.
- ✓ Revisa y firma mensualmente las conciliaciones bancarias.
- ✓ Prepara cuadro para pago de los impuestos del 1.5 por mil sobre los activos totales y de la Patente Municipal.
- ✓ Supervisa, asesora y coordina la ejecución de procedimientos de contabilización de las aplicaciones automáticas y manuales a nivel nacional.
- ✓ Realiza el cierre y validación del balance diario consolidado y oficinas.
- ✓ Realiza el cuadro diario de las cuentas sensibles, presentar diferencias y que deben ser reportadas y regularizadas inmediatamente.

- ✓ Genera y envía información y reporte contable a los Organismos de Control, con frecuencia diario, semanal, mensual y anual. (Balance General y Resultados, Patrimonio Técnico, Anexos, y otros).
- ✓ Revisa y valida las declaraciones de los impuestos fiscales y municipales y demás que se le asigne.

#### **4.1.3.7. PROCESOS**

##### **a) Relación de dependencia:**

Jefatura Administrativa Financiera

##### **b) Unidades dependientes:**

Ninguna

##### **c) Relaciones de coordinación:**

Con todas las áreas del FODEMI

##### **d) Misión**

Apoyar a la administración para la consecución de sus objetivos a través de la elaboración de Procesos de las diferentes actividades de la Organización, así como también proveer de Manuales de Políticas y Procedimientos para su aplicación en las diferentes áreas. También debe cumplir con el control y seguimiento para el cumplimiento de las políticas y procedimientos impartidos.

##### **e) Productos (Funciones)**

- ✓ Coordinar y Administrar los procesos que requiera la organización.
- ✓ Normar las tareas y procesos del Área estableciendo adecuada coordinación con la Gerencia General, Jefes de Agencia y Jefes departamentales.

- ✓ Difundir a todo el personal los procesos y los manuales de políticas y procedimientos aprobados.
- ✓ Cambio y control de claves de caja fuerte de efectivo y de documentos valorados.
- ✓ Coordinar con el área de sistemas para la implementación de nuevos procesos y minimizar el riesgo.

#### **4.1.3.8. JEFATURA DE RECURSOS HUMANOS**

##### **a) Relación de dependencia:**

Jefe Administrativo Financiero

##### **b) Unidades dependientes:**

Ninguna

##### **c) Relaciones de Coordinación:**

Con todas las áreas del FODEMI

##### **d) Misión**

Definir, implementar y gestionar los subsistemas de Recursos Humanos, realizar todas las actividades relacionadas con la Administración del Personal y apoyo a la gestión administrativa - operativa de la organización.

##### **e) Productos (Funciones)**

- ✓ Elaborar los planes operativos y presupuestos del área;
- ✓ Administrar los subsistemas de recursos humanos, vinculados a los procesos de atraer, reclutar, retener y desarrollar el talento humano, a fin de incrementar la productividad de la gestión institucional y los niveles de satisfacción laboral;

- ✓ Planificar, dirigir y controlar la ejecución, a nivel nacional, de los programas de capacitación del personal del FODEMI;
- ✓ Diseñar, implantar y gestionar los procesos para la administración del personal, nómina, ingresos y salidas, vacaciones y permisos, sanciones y prestaciones laborales;
- ✓ Planificar y ejecutar programas de motivación, mejoramiento del ambiente laboral y relaciones humanas.
- ✓ Realizar o coordinar estudios sobre el comportamiento de los salarios en el mercado laboral.
- ✓ Tramitar los movimientos de personal, de acuerdo a los requerimientos y justificaciones de las dependencias de la organización.
- ✓ Controlar o realizar la ejecución de registros, estadísticas y movimientos de personal.
- ✓ Elaborar los roles de pago del personal y la provisión de los beneficios sociales.
- ✓ Elaborar el plan anual de capacitación en coordinación con los responsables de las diferentes unidades de la organización,
- ✓ Proponer políticas, normas y procedimientos que orienten y faciliten la gestión de recursos humanos.
- ✓ Mantener los expedientes individuales con documentación actualizada.
- ✓ Realizar las demás actividades que sean solicitadas por el jefe inmediato y que estén relacionadas con la unidad de Recursos Humanos.

#### **4.1.3.9. JEFE DE SISTEMAS**

##### **a) Relación de dependencia:**

Jefatura Administrativa Financiera

##### **b) Unidades dependientes:**

Ninguna

##### **c) Relaciones de coordinación:**

Con todas las áreas del FODEMI

##### **d) Misión**

El Departamento de Sistemas de FODEMI, tiende a entregar a sus usuarios, las facilidades requeridas para dar el debido soporte técnico al cumplimiento de su trabajo diario y a las perspectivas de mejora y crecimiento. Uno de los principales objetivos organizacionales, es el saber que se cuenta con las herramientas suficientes para potenciar su crecimiento, en base a la diversificación y calidad de los servicios.

##### **e) Productos (Funciones)**

- ✓ Elaborar o colaborar en la elaboración de proyectos de desarrollo institucional, especialmente en lo relacionado con nuevos productos, mejora de servicios, capacitación, expansión y en general, aportes al crecimiento institucional.
- ✓ Analizar riesgos, elaborar el Plan de Contingencias, revisarlo y ajustarlo anualmente.
- ✓ Informar periódicamente sobre el funcionamiento del Departamento de Sistemas a sus superiores.
- ✓ Recibir las necesidades de los usuarios, evaluarlas y canalizarlas para su desarrollo e implementación.
- ✓ Participar activamente en el diseño, desarrollo e implementación de nuevos productos, en lo referente a los procesos de automatización.

- ✓ Proteger los equipos, sistemas para procesamiento automático de datos y los datos a cargo del Departamento de Sistemas.
- ✓ Planificar y controlar la ejecución de los procesos de mantenimiento de equipos para procesamiento de datos a cargo del Departamento de Sistemas y a cargo de los usuarios.
- ✓ Participar en los procesos de definición, selección y adquisición de equipos o paquetes de aplicación requeridos por el Departamento de Sistemas.
- ✓ Mantenimiento y control de funcionamiento de las aplicaciones en uso.
- ✓ Control y administración del software de soporte instalado en servidores y equipos de los usuarios.
- ✓ Estudio y evaluación de nuevas aplicaciones a ser desarrolladas o de subsistemas complementarios a los sistemas en uso.
- ✓ Diseño de estructuras de datos para nuevas aplicaciones.
- ✓ Diseño e implementación de formatos de pantalla (interfaces gráficas) para procesos interactivos.
- ✓ Desarrollo de software de aplicación.
- ✓ Mantenimiento de ambiente independiente del ambiente de producción, para realización de pruebas de sistemas en proceso de desarrollo, cambios o ajustes.
- ✓ Implantación de ajustes, cambios o desarrollo de nuevas aplicaciones en ambiente de producción.
- ✓ Planeación y ejecución de procesos de capacitación a usuarios previa la implantación de cambio, modificaciones o nuevas aplicaciones.

- ✓ Soporte a los usuarios en lo referente a uso del sistema o problemas durante la ejecución de procesos.
- ✓ Preparación de nuevos equipos en lo referente a instalación de software para usuarios de los sistemas.
- ✓ Desarrollo de manuales de soporte para desarrollo de sistemas, estándares de programación, estándares de control de versiones y manuales técnicos.
- ✓ Administrar la red de comunicaciones y sus componentes, cuidando de su integridad y buen funcionamiento.
- ✓ Administrar los equipos complementarios que soportan el correcto funcionamiento de los servidores y de la red de comunicaciones, cuidando de su integridad y buen funcionamiento.
- ✓ Administrar dominios, direcciones, permisos y en general todo lo referente a la capacidad de uso de recursos computacionales de los usuarios de los sistemas.
- ✓ Instalación y/o configuración de equipos de soporte de los sistemas instalados (ruteadores, módems, impresoras, tarjetas de comunicaciones, etc.).
- ✓ Encargarse de la recepción mensual de los respaldos mensuales de cada agencia.
- ✓ Recibir de Creditreport los datos que presentaron errores para su identificación y corrección en el sistema.



#### **4.1.4. PROCESOS CREADORES DE VALOR OPERATIVO**

Comprende las áreas que aseguran la entrega de los servicios conforme a los requerimientos del cliente, relacionados con la misión organizacional. Está integrado por:

##### **4.1.4.1. JEFATURA DE CREDITO Y CARTERA**

###### **a) Relaciones de dependencia:**

Gerencia General

###### **b) Unidades dependientes:**

Agencias, puntos de venta y cobranza.

###### **c) Relaciones de coordinación:**

Con todas las áreas funcionales del FODEMI, de manera especial con Contabilidad General Administración y Secretaría.

###### **d) Misión**

Contribuir en la prestación oportuna y eficaz de los productos y servicios del FODEMI, en las agencias y puntos de venta bajo su competencia, para lograr plena satisfacción de las expectativas de clientes, el crecimiento en el volumen de operaciones y el cumplimiento de las normas, políticas y procedimientos establecidos.

###### **e) PRODUCTOS (Funciones)**

- ✓ Participar en el proceso de planificación estratégica del FODEMI;
- ✓ Elaborar los planes operativos y presupuestos de la Jefatura a partir de la consolidación de los planes y presupuestos de las Agencias y Puntos de Venta a su mando, en base a las directrices y aprobación de la Gerencia del FODEMI;

- ✓ Solicitar reformas al presupuesto, giros y cupos de transferencia, incrementos presupuestarios y otras acciones de carácter económico necesarios para el crecimiento de la cartera;
- ✓ Desarrollar e implementar los mecanismos para el seguimiento y control de cumplimiento de las metas establecidas en la planificación operativa y presupuestos financieros;
- ✓ Asesorar a las Agencias y Puntos de Venta dependientes en la elaboración de sus correspondientes planes operativos y presupuestos de cartera;
- ✓ Supervisar y controlar la consecución de las metas establecidas en los planes y programas crediticios, recuperación de cartera, de asesoría y capacitación en las Agencias y Puntos de Venta dependientes;
- ✓ Analizar la información generada sobre las operaciones de las Agencias y Puntos de Venta y establecer las acciones correctivas y preventivas necesarias;
- ✓ Recopilar la información sobre las operaciones de las Agencias y Puntos de Venta analizarla y remitirla a la Gerencia de la Fundación en forma consolidada e individual;
- ✓ Mantener una adecuada coordinación sobre las operaciones, productos, informes y demás aspectos operativos y administrativos con la Gerencia y otras áreas de la Matriz;
- ✓ Recomendar modificaciones a los reglamentos, instructivos, procedimientos y demás normas que regulan el funcionamiento de las Agencias y Puntos de Venta;

- ✓ Coordinar con la Administración o áreas especializadas la promoción y ejecución de los planes de capacitación del personal de las Agencias y Puntos de Venta;
- ✓ Dirigir y organizar las actividades de promoción de los productos y servicios del FODEMI, ante organizaciones locales, gremios de productores de la zona, procurando la cooperación interinstitucional;
- ✓ Controlar con los Jefes de Agencia el trámite de los juicios por mora, así como también de las solicitudes de visto bueno en los casos en que fueren autorizados;
- ✓ Participar en los Comités de Crédito que lo establezca el procedimiento;
- ✓ Solicitar la contratación o remoción de funcionarios y empleados;
- ✓ Sugerir a la Gerencia General, la creación o supresión de Agencias y Puntos de Venta, así como la reorganización de las oficinas;
- ✓ Supervisar la aplicación de las políticas, procedimientos, mecanismos de control, preparación de informes y demás disposiciones emanadas por la Matriz;
- ✓ Efectuar el seguimiento y control de cumplimiento de las recomendaciones dirigidas a las Agencias y Puntos de Venta bajo su jurisdicción, que consten en los informes de Auditoría Externa y/o otros organismos internos y externos del FODEMI;
- ✓ Elaborar con las áreas correspondientes de la Matriz en la generación y el desarrollo de nuevos productos y servicios;

- ✓ Contribuir a la eficiente administración de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros, a fin de mejorar los niveles de productividad de las Agencias y Puntos de Venta de su jurisdicción;
- ✓ Colaborar en la implantación de la calidad de servicio como valor permanente de la cultura organizacional del FODEMI; y,
- ✓ Las demás funciones que les sean asignadas por la Gerencia de la Fundación, dentro del ámbito de su misión.

#### **4.1.4.2. JEFE DE AGENCIA**

##### **a) Relaciones de dependencia:**

Jefe de Crédito y Cartera

##### **b) Unidades dependientes:**

Asistencia Operativa, Asesoría de Crédito y Caja, Auxiliar de Oficina, Cobrador.

##### **c) Relaciones de Coordinación:**

Con todas las unidades administrativas del FODEMI, especialmente Crédito, Contabilidad General, Recursos Humanos y Cobranzas.

##### **d) Misión**

Brindar a los clientes de la Organización los productos y servicios en las diferentes localidades del país, con agilidad, eficacia y cordialidad, para lograr plena satisfacción de sus expectativas y crecimiento en el volumen de clientes y operaciones.

#### **e) Productos (Funciones)**

- ✓ Gestionar los aspectos administrativo, financiero y operativo de la Agencia, velando la observancia de la ley, reglamentos y regulaciones del FODEMI, los niveles de riesgo establecidos, contribuyendo en la sostenibilidad de la institución, su solvencia y mejoramiento;
- ✓ Generar planes operativos y presupuestos de la Agencia en base a las directrices de la Matriz y someterlo a la aprobación de la Gerencia General, a través del apoyo de las Jefaturas de la oficina Matriz;
- ✓ Desarrollar e implementar los mecanismos para el seguimiento y control de cumplimiento de las metas establecidas en la planificación operativa y presupuestos financieros;
- ✓ Controlar la consecución de las metas establecidas en los planes y programas financieros y crediticios en la Agencia a su mando;
- ✓ Analizar la información generada sobre las operaciones y situación financiera de la Agencia a su mando y establecer las acciones correctivas y preventivas necesarias;
- ✓ Preparar la información sobre las operaciones y situación financiera de la Agencia y remitirla a la Jefatura Administrativa Financiera;
- ✓ Mantener una adecuada coordinación sobre las operaciones, productos, informes y demás aspectos operativos y administrativos con las Jefaturas de la oficina Matriz y con la Gerencia; adicional, la promoción y ejecución de los planes de capacitación del personal de la Agencia;

- ✓ Dirigir y organizar las actividades de promoción de los productos y servicios del FODEMI, ante organizaciones locales, gremios de productores de la zona, procurando la cooperación interinstitucional;
- ✓ Librar cheques y otros documentos, de conformidad con los reglamentos y resoluciones internas;
- ✓ Controlar el trámite de los juicios de cobro de su jurisdicción, así como también de las solicitudes de visto bueno en los casos en que fueren autorizados;
- ✓ Establecer el Comité de Crédito de la Agencia y resolver las solicitudes de crédito dentro de los niveles y cupos establecidos;
- ✓ Solicitar la contratación o remoción de funcionarios y empleados;
- ✓ Responder por la aplicación de las políticas, procedimientos, mecanismos de control, preparación de informes y demás disposiciones emanadas por la oficina Matriz;
- ✓ Colaborar con la Jefatura de Crédito y Cartera en la generación y el desarrollo de nuevos productos y servicios;
- ✓ Efectuar el seguimiento y control de cumplimiento de las recomendaciones dirigidas a la Agencia bajo su mando, que consten en los informes de Auditoría Externa y/o de organismos de control del FODEMI;
- ✓ Contribuir a la eficiente administración de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros, a fin de mejorar los niveles de productividad de la Agencia a su mando;

- ✓ Colaborar en la implantación de la calidad de servicio como valor permanente de la cultura organizacional del FODEMI; y,
- ✓ Las demás funciones que les sean asignadas por la Gerencia de la Fundación y las Jefaturas de la oficina Matriz, dentro del ámbito de su misión.

#### **4.1.4.3. ASISTENTE OPERATIVO**

##### **a) Productos (Funciones)**

- ✓ Atiende al público brindando información adecuada de los servicios de la fundación.
- ✓ Ingresa asientos contables diarios.
- ✓ Mantiene información al día de todos los procesos de cartera y contabilidad con sus respectivos auxiliares.
- ✓ Mantiene actualizada las actas de comité de crédito.
- ✓ Elabora pagarés, consolidaciones, liquidaciones de crédito y todos los documentos necesarios para legalizar una operación crediticia.
- ✓ Apoya en la logística de los cursos de capacitación.
- ✓ Elabora conciliaciones bancarias.
- ✓ Elabora informes de cartera y contabilidad de acuerdo a los requerimientos nacionales e internacionales.
- ✓ Elabora anexos de las cuentas del balance de la agencia.
- ✓ Ordena la información de la agencia.
- ✓ Y demás actividades y responsabilidades que su jefe inmediato le asigne.

#### 4.1.4.4. ASESOR DE CRÉDITO

##### a) Productos (Funciones)

- ✓ Ejecuta el plan de crédito de la Agencia y de recuperación de cartera, establecido para la Agencia.
- ✓ Evalúa el cumplimiento de metas y adopta las acciones que se consideren necesarias en la Agencia.
- ✓ Participa en los comités de concesión de créditos y recuperación de cartera de la Agencia.
- ✓ Aplica las normas vigentes relacionadas con las condiciones de arreglo de obligaciones contraídas por los clientes de la Agencia.
- ✓ Recpta las solicitudes de crédito y demás documentación necesaria para el trámite, previa la verificación del cumplimiento de todos los requisitos establecidos en la reglamentación correspondiente.
- ✓ Efectúa el registro y control del trámite de las solicitudes de crédito.
- ✓ Realiza análisis técnicos, económicos y financieros de los planteamientos de crédito, para decisión final del Jefe de Agencia o la instancia resolutive correspondiente en función de las políticas establecidas.
- ✓ Cumple con el programa de visitas a los lugares de inversión, para las actividades relacionadas con inspección previa, supervisión y control de inversiones, filiación de garantías, asesoría técnica y otras que demande la administración de crédito.



- ✓ Coordina con la Jefatura de la Agencia los documentos para la recuperación de los créditos mediante la vía judicial.
- ✓ Tramita con la documentación necesaria el refinanciamiento del crédito.
- ✓ Aplica las disposiciones legales y reglamentarias vigentes relacionadas con la administración de la cartera de la Agencia.
- ✓ Verifica que la documentación de las solicitudes aprobadas se encuentre completa, previa la contabilización de las operaciones de crédito.
- ✓ Realiza los traspasos de cartera por vencer a vencida y de ésta a castigada, en la fecha que corresponda efectuar esta transacción.
- ✓ Contribuye a la eficiente administración de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros, a fin de mejorar los niveles de productividad de la Agencia.
- ✓ Y demás actividades y responsabilidades que su jefe inmediato le asigne.

#### **4.1.4.5. CAJERA (O)**

##### **a) Productos (Funciones)**

- ✓ Responde por el correcto funcionamiento de caja y propende a la solución inmediata de sus problemas y requerimientos.
- ✓ Valida el movimiento diario de cuentas.
- ✓ Prepara la información sobre el movimiento y manejo de los pagos recibidos.
- ✓ Custodiar los valores y administrar el efectivo en coordinación con la Jefatura de Agencia.

- ✓ Valida la información generada por el sistema automatizado.
- ✓ Lleva los registros, controles y archivos necesarios para una óptima administración de los servicios de la Agencia.
- ✓ Prepara informes, cuadros estadísticos, estados y anexos que le sean requeridos por la Jefatura de Agencia y otros funcionarios autorizados.
- ✓ Controla que la recepción y entrega de dinero se efectúen conforme las disposiciones vigentes.
- ✓ Controla que se mantenga el efectivo suficiente en caja para atender las necesidades operativas.
- ✓ Colabora en la implantación de la calidad de servicio como valor permanente de la cultura organizacional del FODEMI, y demás que se le asignen.

#### **4.1.4.6. AUXILIAR DE OFICINA**

##### **a) Productos (Funciones)**

- ✓ Apoya a los Asesores de crédito, ingreso solicitudes de crédito
- ✓ Atiende al cliente
- ✓ Apoya en la liquidación de créditos
- ✓ Maneja el archivo
- ✓ Maneja la proveeduría
- ✓ Back up
- ✓ Las demás que le asigne el Jefe inmediato.

#### **4.1.4.7. COBRADOR MENSAJERO**

##### **a) Productos (Funciones)**

- ✓ Participa en el proceso de planificación operativa;

- ✓ Recibe y organiza las carpetas de los clientes que se encuentran en mora entregados por las agencias y puntos de venta.
- ✓ Elabora agendas de trabajo para visitar a los clientes, optimizando el tiempo de recorrido y la eficiencia de los recursos.
- ✓ Genera las notificaciones solicitando el pago y entrega a los clientes que se encuentran con cuotas en mora.
- ✓ Visita a los clientes que se encuentran en mora para entregarles las notificaciones y acordar fechas y formas de pago.
- ✓ Elabora informes sobre el avance y estado de la gestión de cobro.
- ✓ Informa y recomienda a los Jefes de Agencia y puntos de venta sobre los créditos que deben pasar a la acción legal.
- ✓ Actualiza las carpetas de los clientes con los documentos sobre las acciones de cobro y mantener actualizado el archivo.
- ✓ Informa mensualmente a la Jefatura de Crédito y Cartera, sobre aspectos relacionados con el trámite de recuperación de cartera vencida y otros que puedan solicitar funcionarios autorizados.
- ✓ Contribuir a la eficiente administración de los recursos físicos, tecnológicos y financieros, a fin de mejorar los niveles de productividad del FODEMI;
- ✓ Colabora en la implantación de la calidad de servicio como valor permanente de la cultura organizacional del FODEMI; y demás que se le asignen.

## 4.2. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

### 4.2.1. PROCEDIMIENTO CONCESIÓN DE CRÉDITOS.

	N°.	ACTIVIDADES
Clientes	1	Solicitan Información para trámite de crédito.
Asesor de Crédito	2	Explica los requisitos que necesitan para poder acceder a los préstamos en la Institución.
Clientes	3	Interesados en los servicios que le ofrece FODEMI, hacen llegar la documentación a los asesores.
Asesor de Crédito	4	Revisan documentación, si está completa fijan fecha para verificación caso contrario informa al cliente sobre los documentos faltantes.
Asesor de Crédito	5	Verifica central de riegos si están aptos acude a la inspección, caso contrario notifica al cliente y finaliza proceso.
Asesor de Crédito	6	En la verificación da una charla de refuerzo y se procede a llenar la respectiva documentación según el tipo de crédito que se este otorgando.
Asesor de Crédito	7	Determina capacidad de pago de clientes y define la viabilidad del crédito.
Asesor de Crédito	8	Arma la carpeta con su respectiva documentación de respaldo.
Asesor de Crédito	9	Ingresa los datos de los clientes al sistema y su respectiva solicitud
Asesor de Crédito	10	Presenta la carpeta a comité de crédito en donde se aprueba, suspende o niega los casos presentados.
Comité de Crédito	11	Analiza la carpeta y la solicitud y procede a aprobar, suspender o negar el crédito, dejando constancia en un acta de comité de crédito.
Asesor de Crédito	12	Informa al cliente resolución del comité de crédito. Si se acepta el crédito se asigna una cita para el despacho del préstamo.
Cliente	13	Acude según la fecha fijada para despacho
Asistente Contable	14	Verifica la identidad del cliente. Indica condiciones de crédito e imprime documentación respectiva de respaldo (egresos, tabla amortización, pagare,)
Asistente Contable	15	Imprime el respaldo contable y cheque por el valor aprobado, revisando la conformidad de las firmas y sus datos personales en todos los documentos y sus respaldos.
Cliente	16	Firma toda la documentación de respaldo, tabla de amortización, liquidación, condiciones y el respectivo pagare.
Jefe de Agencia	17	Aprueba comprobante de egreso.
Asistente Contable	18	Entrega el cheque al cliente.
Duración del proceso: Mínimo 24 horas, Máximo 72 horas		

CUADRO Nro. 9 Proceso Concesión de Crédito  
ELABORACION: El Autor

### 4.2.1.1. FLUJO GRAMA DE CONCESIÓN DE CRÉDITOS

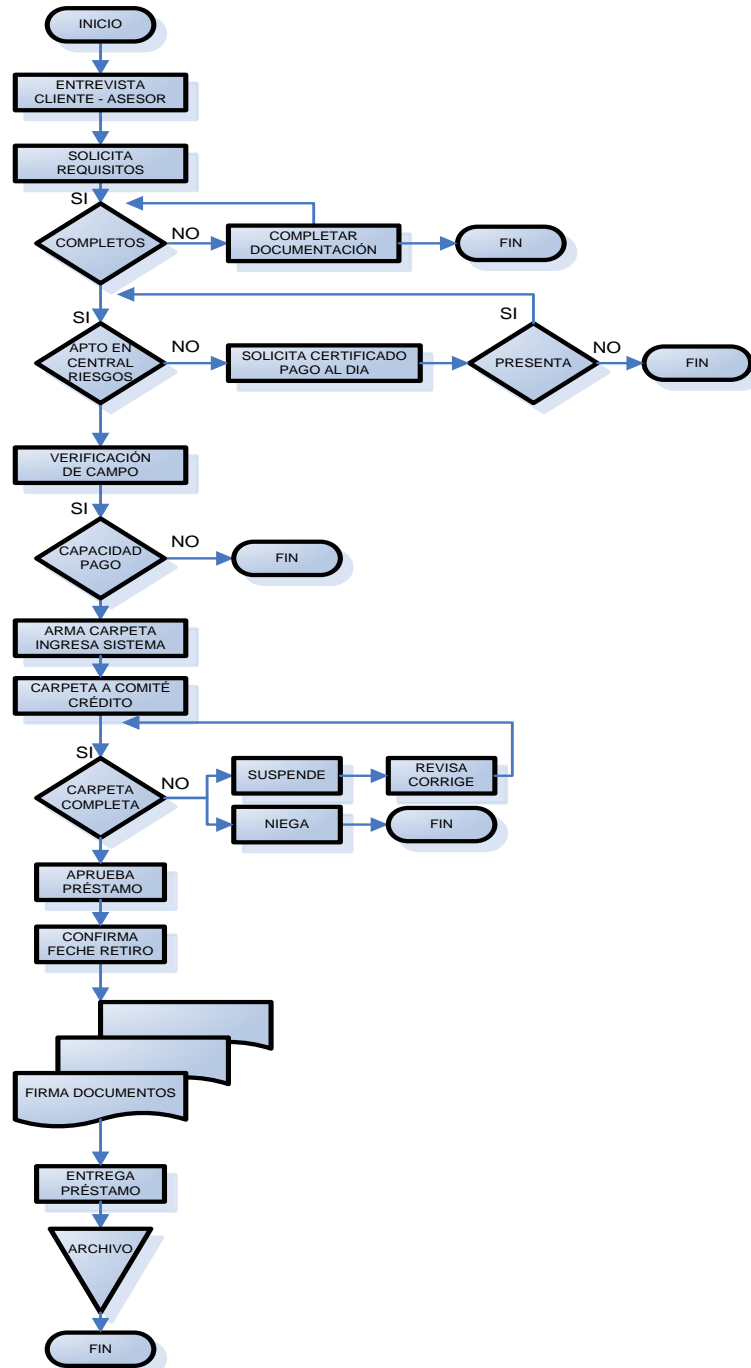


GRÁFICO Nro. 6 Flujo grama Concesión de Crédito  
ELABORACION: El Autor

#### 4.2.2. PROCEDIMIENTO CAPACITACIÓN A CLIENTES PARA CRÉDITOS RECURRENTE.

	N°.	ACTIVIDADES
Cliente	1	En área de caja solicita inscribirse para asistir al curso de capacitación.
Cajera (o)	2	Verifica fecha de próxima capacitación, inscribe al cliente y confirma al mismo la fecha y hora del evento.
Cliente	3	Asiste a la capacitación, si se atrasa o falta, debe volver repetir paso anterior.
Cajera (o)	4	Imprime listado de participantes para confirmar asistencia.
Instructor	5	Verifica la asistencia receptando la firma del participante.
Cajera (o)	6	Recepta hoja de asistencia y elabora los certificados del curso para los clientes que asistieron.
Instructor	7	Da charla de temas como motivación, contabilidad básica, política de crédito, etc.
Instructor	8	Entrega certificados del curso a los participantes
Cliente	9	Inician proceso para nuevo crédito
Duración del proceso: Mínimo 24 horas, Máximo 72 horas		

*CUADRO Nro. 10 Proceso Capacitación Clientes Créditos Recurrentes  
ELABORACION: El Autor*

#### 4.2.2.1. FLUJO GRAMA DE CAPACITACIÓN A CLIENTES PARA CRÉDITOS RECURRENTE

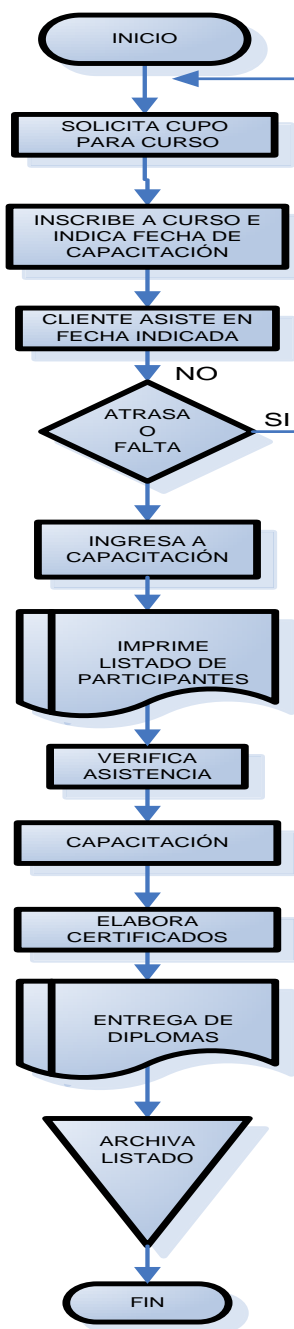


GRÁFICO Nro. 7 Flujo grama Capacitación Clientes Créditos Recurrentes

ELABORACION: El Autor

### 4.2.3. PROCEDIMIENTO SEGUIMIENTO DE RECAUDACIÓN DE PAGOS DIARIOS.

	Nº.	ACTIVIDADES
Asesor de Crédito	1	Emite el reporte de vencimientos mensual cada inicio de mes e imprime reporte para controlar los pagos diarios de los préstamos otorgados.
Asesor de Crédito	2	De forma diaria revisa el cumplimiento de pago de cada cliente a su cargo.
Asesor de Crédito	3	Si realizó el pago fin del proceso, caso contrario realiza gestión de cobro vía telefónica, y da plazo máximo de 5 días
Asesor de Crédito	4	Imprime cargo por la gestión y archiva en la carpeta del cliente.
Asesor de Crédito	5	Al sexto día revisa cumplimiento de pago de clientes con plazos establecidos, si no cumple, cliente requiere visita personal con respectiva notificación.
Asesor de Crédito	6	Genera notificación y visita a cliente según el caso se establece una fecha límite de pago de 15 días.
Asesor de Crédito	7	Archiva copia de notificación entregada.
Asesor de Crédito	8	Al día 16 revisa cumplimiento de pago de clientes con convenio de pago, si no cumple requiere visita en compañía del Jefe de Agencia.
Asesor de Crédito y	9	Genera notificación y visitan al cliente, según el caso se otorga un nuevo plazo de 30 días máximo.
Jefe de Agencia	10	Archiva copia de notificación entregada.
Asesor de Crédito	11	Verifica cumplimiento de convenio de pago, si el cliente no cumple se pasa la carpeta a cobrador.
Jefe de Agencia	12	Asigna el crédito a código de cobrador en el sistema el mismo que tiene un plazo máximo de 30 días para la recuperación de dicho crédito o caso contrario se procederá a enviar la respectiva documentación al Abogado para dar inicio al respectivo tramite judicial
Duración del proceso: Mínimo 1 día, Máximo 61 días		

*CUADRO Nro. 11 Proceso Seguimiento de Recaudación Pagos Diarios  
ELABORACION: El Autor*



### 4.2.3.1. FLUJO GRAMA DE SEGUIMIENTO DE RECAUDACIÓN DE PAGOS DIARIOS

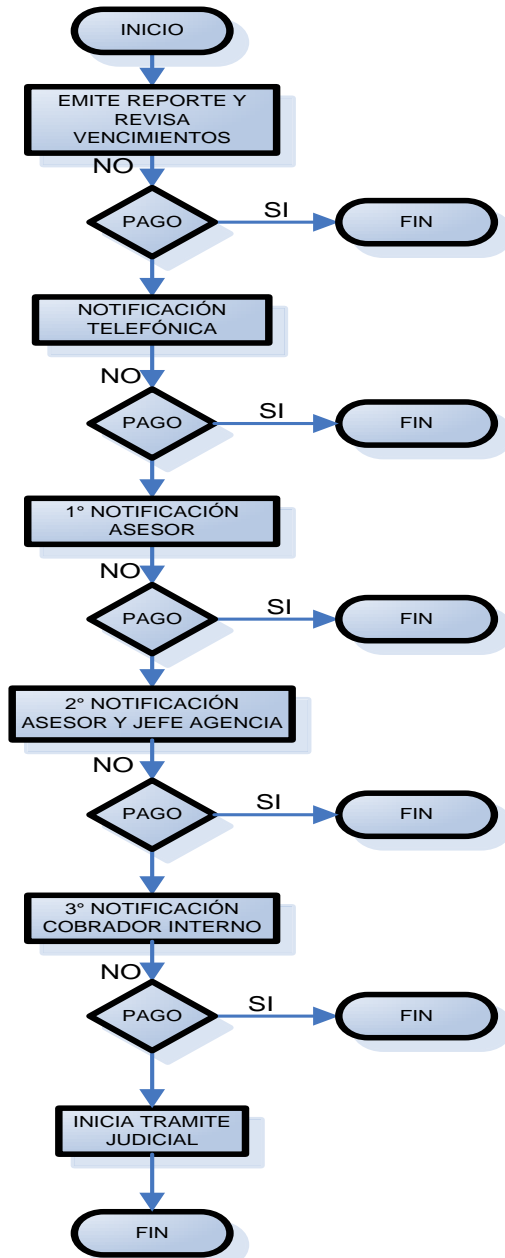


GRÁFICO Nro. 8 Flujo grama Seguimiento de Recaudación Pagos Diarios  
ELABORACION: El Autor

**4.2.4. PROCEDIMIENTO PARA PAGO CUOTA DE PRÉSTAMO**

	N°.	ACTIVIDADES
Cliente	1	Se acerca a Caja y da sus apellidos y nombres o con su tabla de amortización y/o comprobante de pago anterior para ver su número de operación.
Cajera (o)	2	Verifica los datos del cliente en el sistema, confirma los nombres y apellidos del cliente.
Cajera (o)	3	Indica valor para el pago de la cuota.
Cajera (o)	4	Recibe el dinero entregado por el cliente, verificando el valor recibido y si la moneda no es falsa.
Cajera (o)	5	Si existe faltante pide al cliente completar dicho valor para realizar el pago.
Cajera (o)	6	En caso de especies monetarias falsas anula perforando dicha especie y pide al cliente completar el valor que le falta.
Cajera (o)	7	Procesa el pago en el sistema y confirma el valor procesado.
Cajera (o)	8	Imprime el comprobante de pago prenumerado con su respectiva copia el mismo que se entrega el original al cliente sellado, firmado y se queda con una copia la cuál es archivada y se adjuntará en cuadre diario de caja.
Duración del proceso: Mínimo 2 minutos, Máximo 5 minutos por cliente.		

*CUADRO Nro. 12 Proceso Pago Cuota de Préstamo*

*ELABORACION: El Autor*

#### 4.2.4.1. FLUJO GRAMA DE PAGO CUOTA PRÉSTAMO

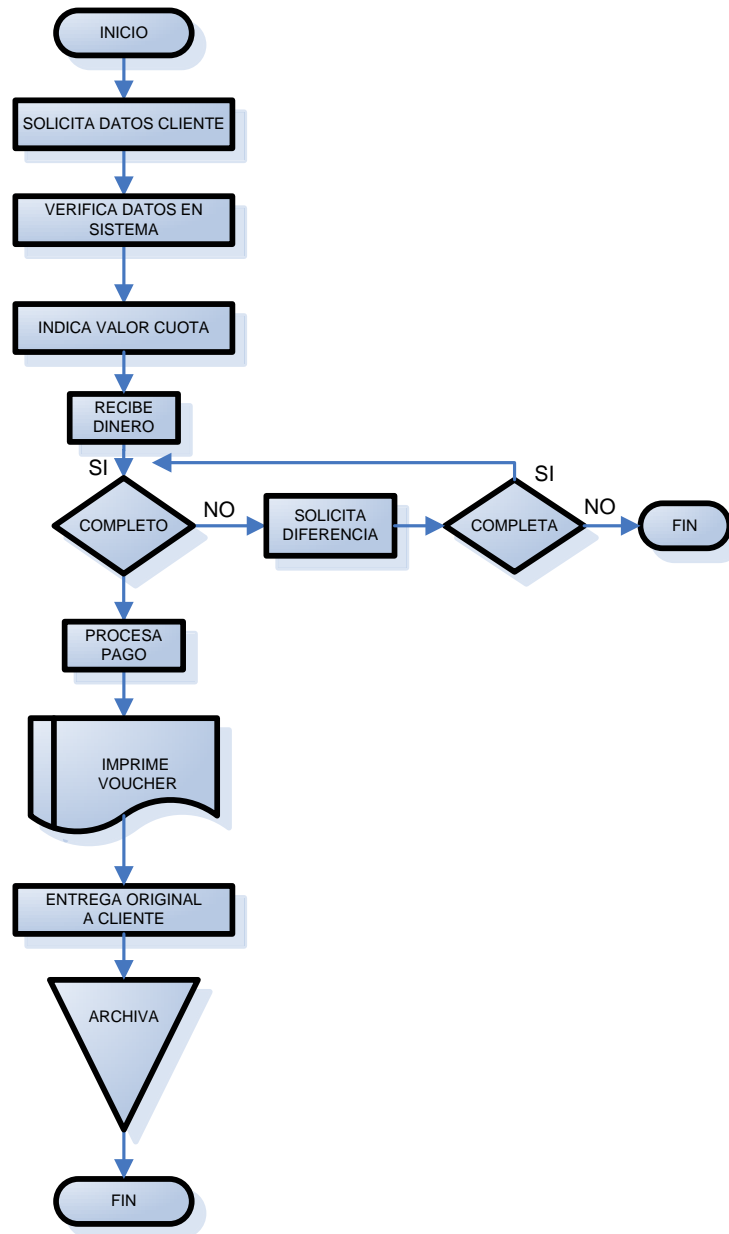


GRÁFICO Nro. 9 Flujo grama Pago Cuota de Préstamo

ELABORACION: El Autor

#### 4.2.5. PROCEDIMIENTO MOVIMIENTO DIARIO DE CAJA

	N°.	ACTIVIDADES
Asistente Contable	1	Habilita el sistema luego de cerrar las operaciones del día anterior.
Asistente Contable	2	Entrega el fondo para iniciar operaciones del día.
Cajera (o)	3	Recibe el efectivo, lo cuenta y guarda en su caja.
Cajera (o)	4	Inicia operaciones de cobro en el sistema.
Cajera (o)	5	Si excede monto permitido en caja realiza entrega de efectivo con su respectivo documento de respaldo (original y copia).
Asistente Contable	6	Recibe dinero y verifica la cantidad del mismo, si esta conforme firma comprobante de entrega de efectivo presentado por la Cajera (o).
Asistente Contable	7	Elabora papeleta de depósito y en compañía de auxiliar de oficina realiza depósito de valores recibidos.
Cajera (o)	8	Antes de salir al medio día al refrigerio, realiza cuadro provisional de caja y deja con las debidas seguridades su caja con el efectivo.
Cajera (o)	9	Sale de la plataforma de cobros del sistema para impedir que alguien lo manipule.
Cajera (o)	10	Reinicia operaciones de cobro en la jornada de la tarde.
Cajera (o)	11	Cuenta el dinero existente en su caja, y realiza fajos de 100 billetes de cada denominación si es el caso.
Cajera (o)	12	Realiza la entrega de efectivo con su documento de respaldo respectivo (original y copia).
Asistente Contable	13	Imprime la planilla de cuadro del sistema.
Asistente Contable	14	Recibe el dinero y determina si existe diferencia entre el saldo de efectivo físico y el saldo de efectivo del sistema; si el saldo de efectivo físico es mayor que el saldo de efectivo del sistema, tendrá un excedente, caso contrario tendrá un faltante. De suceder este tipo de inconvenientes, se deberá realizar la revisión de todos los movimientos de caja del día para determinar la diferencia y a la vez volver recontar el dinero. Si persiste el excedente o faltante, se debe registrar en el sistema con la autorización del Jefe de Agencia.
Jefe de Agencia	15	Da un plazo según la cantidad del faltante (48 horas máximo) para reponer y depositar el faltante.
Asistente Contable	16	Guarda el efectivo en la "tula" funda de seguridad, con la papeleta de depósito por el valor receptado
Asistente Contable	17	Registra su firma y sello en la planilla de cuadratura y la entrega de efectivo
Duración del proceso: Mínimo 24 horas, Máximo 24 horas		

CUADRO Nro. 13 Proceso Movimiento Diario de Caja  
ELABORACION: El Autor

### 4.2.5.1. FLUJO GRAMA DE MOVIMIENTO DIARIO DE CAJA

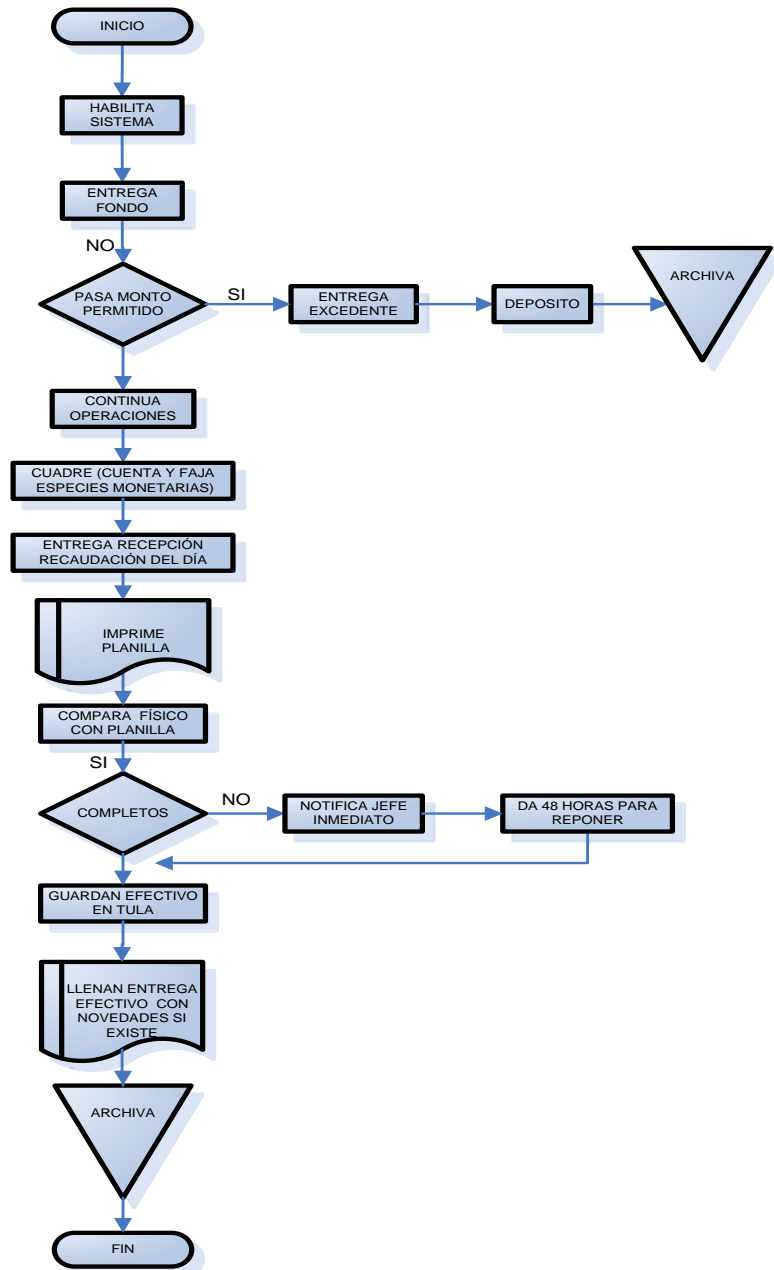


GRÁFICO Nro. 10 Flujo grama Movimiento Diario de Caja  
ELABORACION: El Autor

#### 4.2.6. PROCEDIMIENTO ARQUEO DE CAJAS

	N°.	ACTIVIDADES
Jede Agencia	1	Inicia arqueo solicitando documentación (recibos de pago), y dinero existente en caja
Responsable Arqueo	2	Ingresa en el sistema con su usuario y obtiene el saldo de la Cajera (o).
Responsable Arqueo	3	Realiza el conteo físico del efectivo existente, previo a la clasificación por grupo de acuerdo a denominación de los billetes y monedas, en presencia de la cajera (o).
Responsable Arqueo	4	Registra en el campo correspondiente del formulario “Arqueo de Caja” el valor contado y controla que no exista movimiento de efectivo durante la realización del arqueo, así como también ningún tipo de transacción.
Responsable Arqueo	5	Una vez finalizado el arqueo y que se haya llenado el formulario respectivo, determinará si existe sobrante o faltante y solicitará la respectiva explicación.
Responsable Arqueo	6	Si existe explicación comprobada de faltante, comunica al empleado que debe hacer la reposición según el monto en un máximo de 48 horas e ingresar este faltante en el sistema; si es sobrante, igualmente ingresar en el sistema.
Responsable Arqueo	7	Si no existe explicación comprobada, comunica a la Jefatura Administrativa Financiera, Jefe de Agencia para que tomen las acciones correctivas convenientes.
Responsable Arqueo	8	Entrega al empleado sujeto del arqueo el formulario “arqueo de cajas” para que registre su firma de conformidad, una vez que ha registrado la suya como personal autorizado.
Cajera (o)	9	Registra su firma y sello en dicho formulario aceptando los valores arqueados.
Responsable Arqueo	10	Archiva documento del proceso realizado.
Duración del proceso: Mínimo 30 Minutos, Máximo 60 Minutos		

*CUADRO Nro. 14 Proceso Arqueo de Cajas  
ELABORACION: El Autor*

#### 4.2.6.1. FLUJO GRAMA DE ARQUEO DE CAJAS

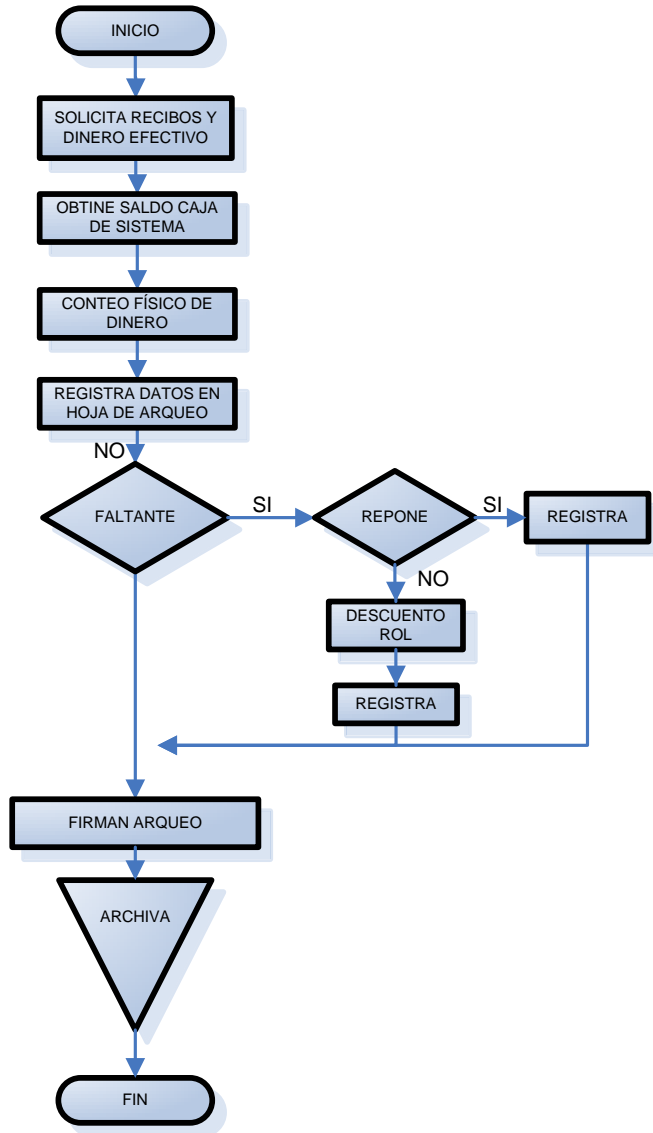


GRÁFICO Nro. 11 Flujo grama Arqueo de Cajas  
ELABORACION: El Autor

**4.2.7. PROCEDIMIENTO PARA REPOSICIÓN DE GASTOS  
(VIÁTICOS) ASESORES DE CRÉDITO.**

	<b>N°.</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
Asesor de Crédito	1	Verifican gestión realizada cada fin de mes.
Asesor de Crédito	2	Realizan reposición de gastos detallando la actividad la actividad que realizaron, fecha, nombre de cliente (s), tipo de gestión y tipo de gasto (movilización, alimentación, alojamiento, etc.
Asesor de Crédito	3	Adjuntan respectivos respaldos (facturas, notas de venta, recibos comunes.
Asesor de Crédito	4	Presentan reposición a Jefe de Agencia.
Jefe de Agencia	5	Revisa y autoriza reposición.
Asistente Contable	6	Elabora comprobante de egreso y cheque por valor de reposición.
Jefe de Agencia	7	Revisa comprobante de egreso y cheque.
Jefe Administrativo Financiero	8	Aprueba el pago de la reposición
Asistente Contable	9	Entrega cheque.
Asistente Contable	10	Archiva comprobante de egreso
Duración del proceso: Mínimo 24 horas, Máximo 72 horas		

*CUADRO Nro. 15 Proceso Reposición de Gastos Asesores de Crédito*

*ELABORACION: El Autor*



#### 4.2.7.1. FLUJO GRAMA DE REPOSICIÓN DE GASTOS (VIÁTICOS) ASESORES DE CRÉDITO.

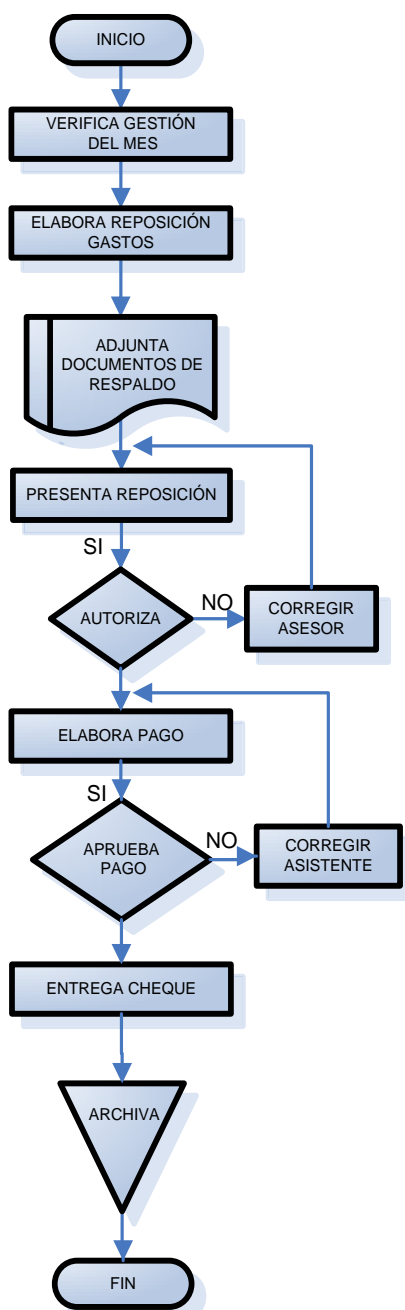


GRÁFICO Nro. 12 Flujo grama Reposición de Gastos Asesores de Crédito

ELABORACION: El Autor

## **4.2.8. PROCEDIMIENTO PARA LA ADMINISTRACION Y CONTROL DE CAJA CHICA**

### **4.2.8.1. OBJETIVO**

El Fondo de Caja Chica está constituido por dinero en efectivo y ha sido creado para atender aquellos gastos que por su cuantía y naturaleza no se justifica hacerlo mediante la emisión de un cheque. Por lo que se hace necesario desarrollar parámetros necesarios para garantizar el buen manejo y control del fondo de caja chica para la Fundación Fondo de Desarrollo Microempresarial “FODEMI”.

### **4.2.8.2. CREACION O INCREMENTO DEL FONDO.**

Para la creación o ampliación del fondo de caja chica, el Jefe Administrativo Financiero, los Jefes de Agencia, solicitarán por escrito a la Gerencia General la autorización para apertura o creación del fondo.

### **4.2.8.3. MONTO DEL FONDO**

El monto del Fondo de Caja Chica se asigna de la siguiente manera: Matriz tendrá un fondo de \$ 300 (trescientos dólares 00/100); las Agencias \$ 200 (doscientos dólares 00/100), y Puntos de Ventas \$100 (cien dólares 00/100).

### **4.2.8.4. RESPONSABLE O CUSTODIO DE CAJA CHICA**

La responsabilidad del manejo del fondo estará a cargo de una persona que no tenga relación con el manejo de fondos de la Organización, de preferencia, en la Matriz será la Secretaria de Gerencia, en Agencias la Asistente Contable, y en los Puntos de Venta las Auxiliares de Oficina.

### **4.2.8.5. DESEMBOLSOS DEL FONDO**

Todo desembolso de Caja Chica no será mayor al 10% del valor del monto asignado. Todo gasto que se efectúe deberá tener como

respaldo un comprobante de venta autorizado por el SRI (factura, nota de venta, tickets de cajas registradora, etc.) a nombre de la Institución.

#### **4.2.8.6. EXCEPCIONES.**

Solo en casos extremos como movilización, y gastos menores a 4 dólares, se aceptarán recibos; y en caso de alimentación únicamente cuando se haya consumido en las comunidades y/o refrigerios efectuados en locales informales (ambulantes). Es importante indicar que se debe emitir un recibo por cada gasto individual que se realice y no por la suma de gastos pequeños realizados en un día o en determinado período de tiempo.

#### **4.2.8.7. SOLICITUD Y AUTORIZACION DE GASTOS DE CAJA CHICA**

Todos los gastos de Caja Chica se realizarán con el visto bueno previo del Jefe inmediato o por los responsables de cada oficina.

#### **4.2.8.8. REPOSICION DEL FONDO DE CAJA CHICA**

La presentación de la solicitud de reposición del fondo deberá prepararse cuando éste tenga un saldo del 20% del monto total o cuando sea el último día del mes sin importar el monto que tenga gastado; con esto lograremos que todo gasto incurrido dentro del mes sea contabilizado en el mismo período.

La persona responsable del fondo de Caja Chica debe reportar los comprobantes de gastos en el formulario de reporte de caja, ordenándolos de forma secuencial por numeración y fecha (la numeración asigna el responsable del fondo de acuerdo a como se vayan incurriendo los gastos); los comprobantes se adjuntarán a este reporte de la misma forma.

De acuerdo al formato de reposición, los gastos de caja chica se dividirán en tres partes: aquellos que están sustentados en facturas, los que están sustentados en notas de venta, ambos cumplen con los requisitos de la Ley de Comprobantes de Venta y Retención; y, aquellos por los cuales no se ha podido obtener este tipo de respaldo (anexo formato de reposición). Cabe indicar que éstos serán considerados como gastos no deducibles.

El reporte de gastos de caja chica juntamente con los respaldos respectivos deben ser revisados y aprobados por el Jefe de Agencia o el Jefe inmediato, o el encargado del Punto de Venta, en forma previa para la elaboración del cheque respectivo.

En el caso de los Puntos de Venta, revisará el encargado de la oficina y enviará a la Agencia de la cual depende, para la aprobación de su inmediato superior, quien dará la orden para la elaboración del cheque.

Las Asistentes Contables deberán remitir cada fin de mes a la matriz, el respectivo detalle de las facturas que constan en la reposición de gastos de caja chica a fin de que sean consolidados.

Se prohíbe realizar préstamos o cambios de cheques con los recursos de Caja Chica.

El Jefe Administrativo Financiero se reserva el derecho de verificar que las facturas y/o recibos sean correctos, verídicos, reales, así ya se haya hecho la reposición, y si no cumplen con estas instrucciones, se descontará a quienes hayan firmado la aceptación del gasto.

Periódicamente el jefe financiero delegará que se realice arquezos sorpresivos de caja chica.

**4.2.9. PROCEDIMIENTO PARA MANEJO DEL FONDO DE  
CAJA CHICA**

	<b>N°.</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
Jefe Agencia	1	Entrega fondo de Caja Chica
Asistente Contable	2	Recibe recursos del fondo de caja chica
Jefe de Agencia	3	Autoriza el gasto de caja chica
Asistente Contable	4	Entrega recursos para gasto autorizado.
Empleados FODEMI	5	Efectúan el gasto y solicitan documento de respaldo del gasto realizado.
Asistente Contable	6	Si los gastos hacen al 80% del monto del fondo realiza reposición de caja chica con sus respectivos respaldos
Jefe de Agencia	7	Autoriza reposición
Asistente Contable	8	Elabora cheque por valor de reposición y el respectivo comprobante de egreso.
Jefe de Agencia	9	Revisa comprobante egreso y cheque de reposición.
Jefe Adm. Financiero	10	Aprueba la reposición previa revisión de la misma.
Asistente Contable	11	Entrega cheque por valor de reposición
Asistente Contable	12	Archiva reposición de caja chica.
Duración del proceso: Mínimo 7 Días, Máximo 30 Días		

*CUADRO Nro. 16 Proceso Manejo Fondo de Caja Chica*

*ELABORACION: El Autor*

#### 4.2.9.1. FLUJOGRAMA DE MANEJO FONDO DE CAJA CHICA

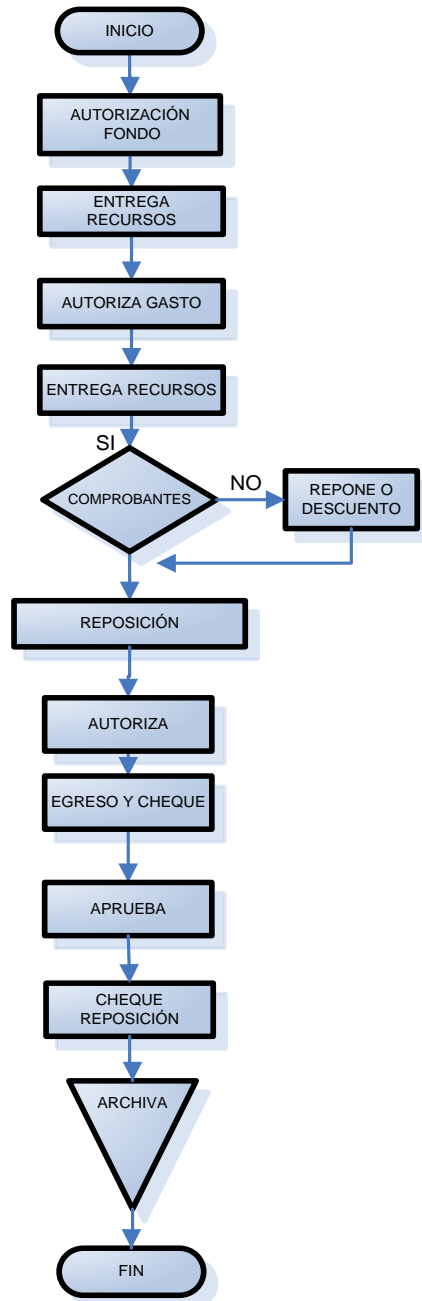


GRÁFICO Nro. 13 Flujo grama Manejo Fondo de Caja Chica  
ELABORACION: El Autor

**4.2.10.PROCEDIMIENTO PARA ARQUEO DEL FONDO DE  
CAJA CHICA**

	N°.	ACTIVIDADES
Responsable Arqueo	1	Inicia arqueo solicitando documentación (recibos de pago), y dinero existente en caja
Responsable Arqueo	2	Realiza el conteo físico del efectivo y comprobantes existentes, previo a la clasificación por grupo de acuerdo a denominación de los billetes y monedas, en presencia custodio caja chica.
Responsable Arqueo	3	Registra en el campo correspondiente del formulario “Arqueo de Caja Chica” el valor contado y comprobantes, controla que no exista movimiento de efectivo durante la realización del arqueo.
Responsable Arqueo	4	Una vez finalizado el arqueo y que se haya llenado el formulario respectivo, determinará si existe sobrante o faltante y solicitará la respectiva explicación.
Responsable Arqueo	5	Si existe explicación comprobada de faltante, comunica al empleado que debe hacer la reposición según el monto en un máximo de 48 horas; si es sobrante, igualmente lo registra como tal.
Responsable Arqueo	6	Si no existe explicación comprobada, comunica a la Jefatura Administrativa Financiera, Jefe de Agencia para que tomen las acciones correctivas convenientes.
Responsable Arqueo	7	Entrega al empleado sujeto del arqueo el formulario “arqueo de Caja Chica” para que registre su firma de conformidad, una vez que ha registrado la suya como personal autorizado.
Custodio Fondo Caja Chica	8	Registra su firma y sello en dicho formulario aceptando los valores arqueados.
Responsable Arqueo	9	Archiva documento del proceso realizado.
Duración del proceso: Mínimo 30 Minutos, Máximo 60 Minutos		

*CUADRO Nro. 17 Proceso Arqueo Fondo de Caja Chica*

*ELABORACION: El Autor*

#### 4.2.10.1. FLUJO GRAMA DE ARQUEO DEL FONDO DE CAJA CHICA

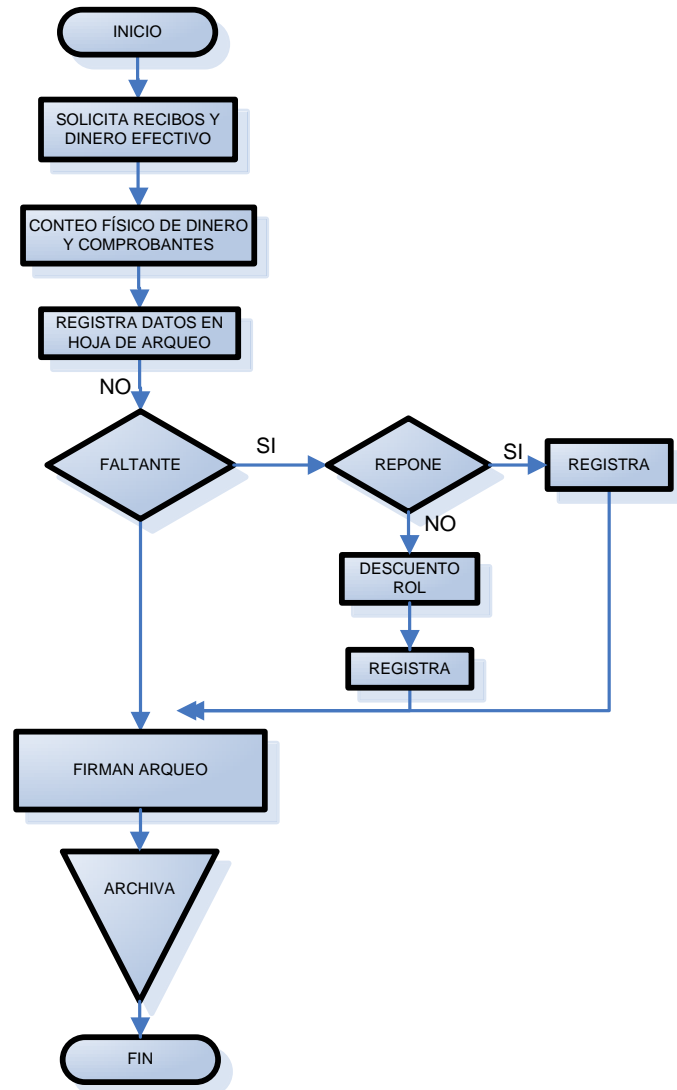


GRÁFICO Nro. 14 Flujo grama Arqueo Fondo de Caja Chica

ELABORACION: El Autor



#### 4.2.11.PROCEDIMIENTO PARA CONTRATACIÓN DE PERSONAL

	N°.	ACTIVIDADES
Unidad Interesada	1	Solicita a Gerencia General la contratación de personal adjuntando los justificativos necesarios
Gerente General	2	Analiza solicitud y los justificativos, de ser procedente y sumilla para que Recursos Humanos proceda, caso contrario niega la solicitud
Recursos Humanos	3	Realiza publicación en por distintos medios (diarios, Internet), para recepción de carpetas.
Recursos Humanos	4	Recopila las hojas de vida de los aspirantes y realiza la preselección de los candidatos.
Recursos Humanos	5	Asigna fecha y hora llamando a los candidatos para entrevista.
Recursos Humanos	6	Realiza primera entrevista aplicando pruebas psicológicas a los candidatos. Aquellos que pasen dichas pruebas son asignados para una nueva entrevista.
Unidad Interesada	7	Realiza segunda entrevista para conocer más a fondo el perfil de los candidatos preseleccionados. Si es idóneo de cita a una tercera entrevista con Gerencia General.
Gerente General	8	Entrevista por tercera vez y selecciona a los candidatos más potenciales.
Unidad Interesada, Recursos Humanos, Gerente General	9	Analizan las carpetas finalistas y escogen al candidato más calificado para proceder con la contratación.
Recursos Humanos	10	Procede a la contratación y firma de la documentación para finiquitar con la incorporación del nuevo empleado a la institución.
Duración del proceso: Mínimo 5 Días, Máximo 15 Días.		

*CUADRO Nro. 18 Proceso para Contratación de Personal*

*ELABORACION: El Autor*

#### 4.2.11.1. FLUJOGRAMA PARA CONTRATACIÓN DE PERSONAL

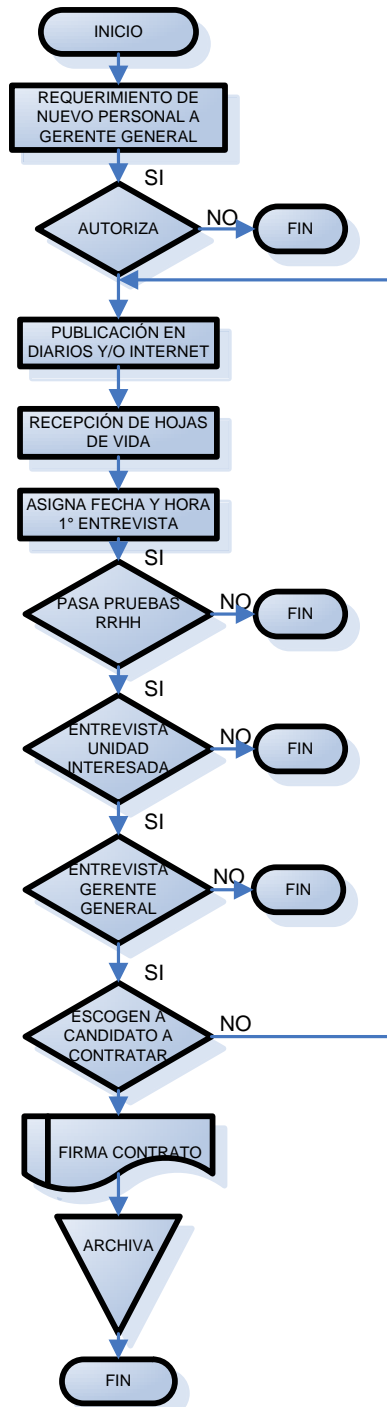


GRÁFICO Nro. 15 Flujo grama contratación de Personal  
ELABORACION: El Autor

#### 4.2.12. PROCEDIMIENTO PARA EL PAGO DE SUELDOS

	N°.	ACTIVIDADES
Recursos Humanos	1	Elabora los roles de pago de todos los empleados de la Institución en una planilla del sistema de personal
Jefe Administrativo Financiero	2	Aprueba las planillas para el pago de sueldos
Recursos Humanos	3	Carga los sueldos en el sistema y solicita que se transfiera a las cuentas de los empleados
Gerente General	4	Aprueba las transferencias a las cuentas de los empleados y efectúa el pago
Contabilidad	5	Registra el pago de los sueldos. En sistema contable
Recursos Humanos	6	Emite los roles de pago de cada empleado e imprime para registro de firmas del pago
Recursos Humanos	7	Entrega roles de pago a cada empleado y registra la firma de recibido en un original y copia para el empleado.
Duración del proceso: Mínimo 24 Horas, Máximo 48 Horas.		

*CUADRO Nro. 19 Proceso para Pago de Sueldos.*

*ELABORACION: El Autor*

#### 4.2.12.1. FLUJOGRÁMA PARA EL PAGO DE SUELDOS.

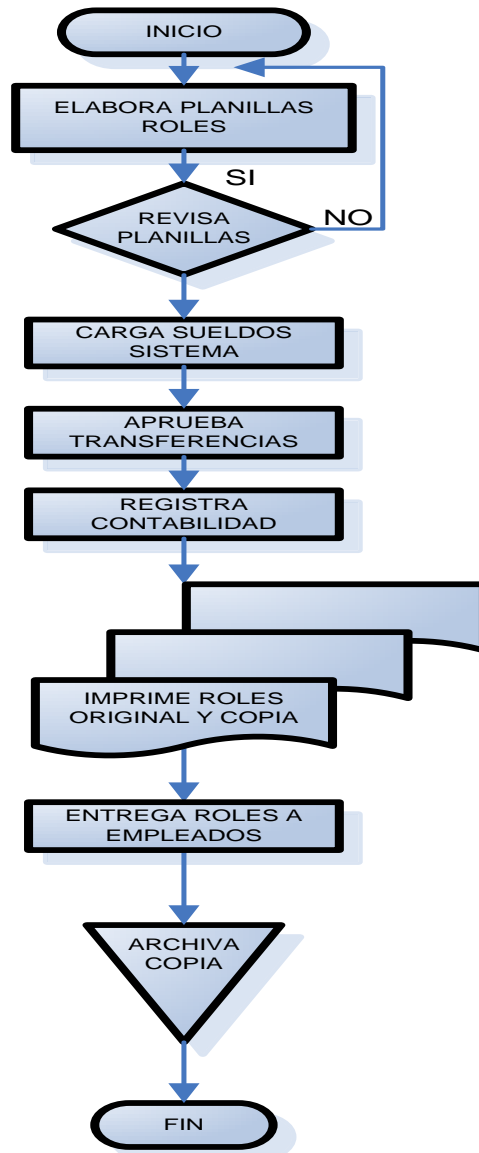


GRÁFICO Nro. 16 Flujo grama Pago de Sueldos

ELABORACION: El Autor

#### 4.2.13. PROCEDIMIENTO PARA ADQUISICIÓN DE ACTIVOS

	N°.	ACTIVIDADES
Responsable Adquisición	1	Solicita autorización para adquisición de activos
Jefe Administrativo Financiero y Gerente General	2	Revisan, autorizan o niegan el requerimiento solicitado.
Responsable Adquisición	3	Recibe solicitud de compra autorizada.
Responsable Adquisición	4	Solicita cotizaciones necesarias proveedores o mercado en general detallado así (1 pro forma si valor activo de \$ 50 a \$ 200 dólares, 2 pro formas si valor activo de \$ 201 a \$ 500 dólares, 3 pro formas so valor activo mayor a \$ 501 dólares).
Responsable Adquisición	5	Prepara cuadro comparativo con pro formas de cotización. Y sugiere mejor cotización según el caso.
Responsable Adquisición	6	Solicita autorización a Jefe Administrativo Financiero y gerente General.
Jefe Administrativo Financiero y Gerente General	7	Autorizan o rechazan la solicitud presentada adjunto Cuadro Comparativo con pro formas.
Responsable Adquisición	8	Solicita factura a proveedor asignado.
Contabilidad	9	Elabora cheque y comprobantes de egreso con su retención. Y emite el pago
Responsable Adquisición	10	Recibe el activo adquirido y verifica su estado de ingreso, efectúa el pago a proveedor.
Contabilidad	11	Registra el activo adquirido contablemente. Y archiva documentación de soporte.
Duración del proceso: Mínimo 24 Horas, Máximo 30 días.		

CUADRO Nro. 20 Proceso para Adquisición de Activos.

ELABORACION: El Autor

### 4.2.13.1. FLUJOGRÁMA PARA ADQUISICIÓN DE ACTIVOS

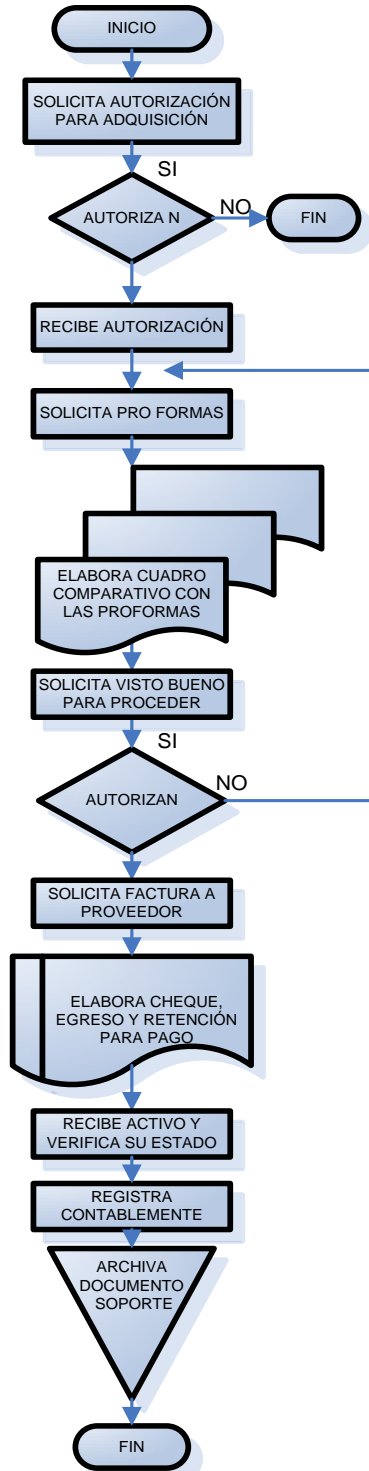


GRÁFICO Nro. 17 Flujo grama Adquisición de Activos.

ELABORACION: El Autor

#### 4.2.14. PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR INVERSIONES

	N°.	ACTIVIDADES
Contabilidad	1	Informa a Jefe Administrativo Financiero los fondos existentes en Bancos
Jefe Administrativo Financiero	2	Elabora flujos de efectivo para determinar los excedentes existentes. E informa a Gerencia para proceder a realizar una inversión.
Jefe Administrativo Financiero y Gerente General	3	Solicitan cotizaciones de al menos tres Instituciones Financieras sobre mecanismos de inversión así como la calificación de riesgo de la institución.
Gerente General	4	Realiza la negociación del plazo y la rentabilidad de la inversión. De acuerdo a la mejor alternativa
Contabilidad	5	Realiza la transferencia de los fondos a la Institución Financiera.
Gerente General	6	Realiza la Firma de la documentación para efectuar la inversión. A un aplazo máximo de 2 meses.
Contabilidad	7	Registra contablemente la inversión y su rendimiento.
Gerente General	8	Custodia la inversión efectuada en la caja de seguridad a su cargo.
Duración del proceso: Mínimo 24 Horas, Máximo 72 Horas.		

*CUADRO Nro. 21 Proceso para Inversiones.*

*ELABORACION: El Autor*

#### 4.2.14.1. FLUJOGRÁMA PARA REALIZAR INVERSIONES.

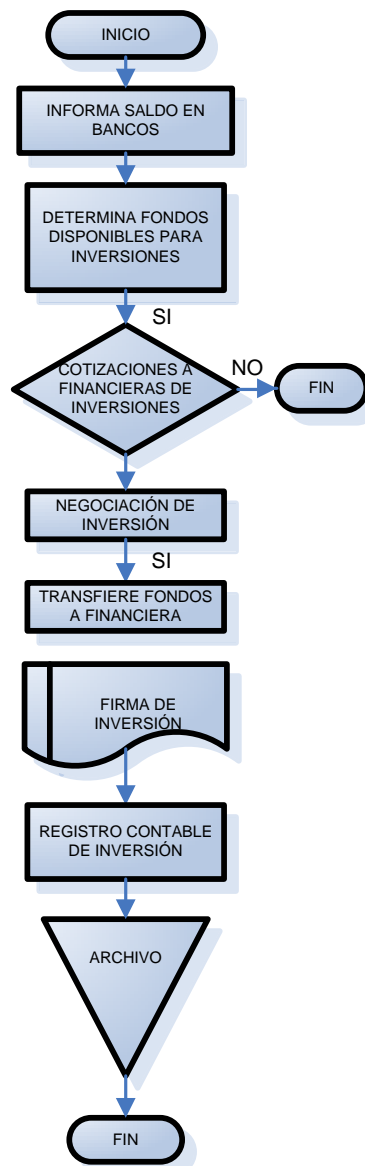


GRÁFICO Nro. 18 Flujo grama de Inversiones.

ELABORACION: El Autor



### **4.3. MANUAL CONTABLE**

#### **4.3.1. OBJETIVO**

Implementar las disposiciones legales, reglamentarias y normativas relacionadas con los registros contables de acuerdo a regulaciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros y Normas Ecuatorianas de Contabilidad.

#### **4.3.2. ALCANCE**

Aplica para el Área Financiera.

#### **4.3.3. INFORMACIÓN GENERAL**

El registro y elaboración de reportes contables que se lleva en el Fondo de Desarrollo Micro-empresarial “FODEMI”, debe caracterizarse por la rapidez y simultaneidad con que deben producirse, para esto es importante que exista una armonía total entre el Área Contable y la Comercial.

Por tanto, para que la organización contable cumpla a cabalidad su objetivo, es indispensable que todas las dependencias colaboren, realizando sus actividades respectivas de manera eficiente, a fin de obtener y mantener registros auxiliares básicos que sirvan de enlace y cruce de información con el Departamento de Contabilidad.

El presente manual constituye una guía de consulta permanente para el área contable, en lo que respecta a normas y procedimientos que coadyuven al conocimiento, comprensión, utilización y desarrollo del Sistema Contable y por tanto estará sujeto a una revisión y actualización periódica de procedimientos, con el fin de que se constituya en una directriz eficaz y actualizada.

##### **4.3.3.1. CONTADOR**

En si su función principal es dirigir el Sistema Contable de Matriz, coordinar y asesorar a las Agencias de la Fundación, además controlar el correcto funcionamiento y la adecuada elaboración y conservación de los

comprobantes de Contabilidad y la oportuna presentación de los Estados Financieros e Informes Contables.

#### **4.3.3.2. PERSONAL DE SOPORTE DE ÁREA.**

El personal del área Contable esta conformado por el Contador General, Auxiliar de Contabilidad y Asistentes Operativos de cada Agencia.

#### **4.3.3.3. PRINCIPIOS CONTABLES**

Los principios contables que son utilizados en el sistema contable del Fondo de Desarrollo Micro-empresarial “FODEMI” son los que ha establecido la superintendencia de Bancos para todas las entidades financieras las mismas que serán acogidas en todas las operaciones. (Anexo 3)

#### **4.3.3.4. CATÁLOGO DE CUENTAS**

La Superintendencia de Bancos es la entidad reguladora de la actividad bancaria, la misma que a puesto en vigencia resoluciones y ha dictado instructivos en lo referente a la clasificación, codificación y manejo de cuentas, así como también a la presentación de los estados financieros y otros informes especiales que deben elaborarse por las entidades reguladas.

El “FODEMI” para la realización de las operaciones contables se basará en el catálogo de cuentas establecidas por la Superintendencia de Bancos.

#### **4.3.3.5. PLAN DE CUENTAS**

##### **4.3.3.5.1. Utilización de los dígitos del plan de cuentas:**

0	=	Elemento del Estado Financiero (1er. dígito)
00	=	Grupo de cuentas (2do. dígito)
0000	=	Cuentas principales (3ro. y 4to. dígito)

- 000000 = Subcuentas (5to. y 6to. dígito)  
 00000000 = Subcuentas analíticas (7mo. y 8vo. dígito)

El Fodemi podrá utilizar horizontalmente dígitos adicionales para control individualizado de las operaciones que juzguen necesarias.

A nivel de sub.-cuentas se da un margen de 5 unidades, lo cual permitirá la inclusión de 4 sub.-cuentas (previa autorización de la Superintendencia de Bancos).

Como primer dígito se utilizará los números del 1 al 7, los cuales identificarán a los siguientes elementos del Estado Financiero:

- 1 = Activo  
 2 = Pasivo  
 3 = Patrimonio  
 4 = Gastos  
 5 = Ingresos  
 6 = Contingencias  
 7 = Cuentas de orden

<b>PLAN DE CUENTAS FODEMI</b>	
1	ACTIVOS
1.1	FONDOS DISPONIBLES
1.1.01	Caja
1.1.01.05	Efectivo
1.1.01.05.05	Efectivo
1.1.01.05.10	Fondo en efectivo cajas
1.1.01.10	Caja Chica
1.1.03	Bancos y Otras Instituciones Financieras
1.1.03.10	Bancos e Instituciones Financieras Local
1.1.03.10.05	Bancos Cuenta Corriente
1.1.03.10.05.05	Banco del Pichincha
1.1.03.10.05.05.05	Oficina Matriz 3186828104
1.1.03.10.05.05.10	Agencia Ibarra 3112064604
1.1.03.10.05.05.15	Agencia Otavalo 3112043804
1.1.03.10.05.05.20	Agencia Latacunga 3112028304
1.1.03.10.05.05.25	Oficina Matriz PL480 3112130704
1.1.03.10.05.05.30	Oficina Matriz Banca Mujer 3108959904

1.1.03.10.05.05.35	Agencia San Gabriel 3186828104
1.1.03.10.05.05.40	Oficina Matriz PROLOCAL 3341123404
1.1.03.10.05.05.45	Banco Nacional de Fomento
1.1.03.10.05.10	Banco MM JARAMILLO ARTEAGA
1.1.03.10.05.10.05	Oficina Matriz 1011490244
1.1.03.10.05.15	Cooperativa. Atuntaqui
1.1.03.10.05.15.05	Oficina Matriz Cta. Ahorros 404110036277
1.1.04	Efectos de Cobro Inmediato
1.3	INVERSIONES
1.3.01	PARA NEGOCIAR DE ENTIDADES DEL SECTOR PR
1.3.01.05	De 1 a 30 días
1.3.01.05.01	Cooperativa Atuntaqui
1.3.01.10	De 31 a 90 días
1.3.01.10.01	Cooperativa Atuntaqui
1.3.01.15	De 91 a 180 días
1.3.01.15.01	Cooperativa Atuntaqui de 91 a 180 días
1.3.01.15.02	Otros Instituciones de 91 180 días
1.3.01.15.03	Banco de Guayaquil de 91 a 180 días
1.3.01.20	De 181 a 360 días
1.3.01.20.01	Cooperativa Atuntaqui de 181 a 360 días
1.3.01.20.02	Otros Instituciones de 181 a 360 días
1.3.01.20.03	Banco de Guayaquil de 181 a 360 días
1.3.01.25	De mas de 360 días
1.3.01.25.01	Cooperativa Atuntaqui más de 360 días
1.3.01.25.02	Otros Instituciones mas de 360 días
1.3.01.25.03	Banco de Guayaquil más de 360 días
1.3.05	Mantenidas hasta vencimiento Entidad .S.P.
1.3.05.05	De 1 a 30 días
1.3.05.05.05	Banco Procredit
1.3.05.10	De 31 a 90 días
1.3.05.10.05	Banco Procredit
1.3.05.15	De 91 a 180 días
1.3.05.20	De 181 días a 1 año
1.3.05.25	De 1 a 3 años
1.3.99	(Provisión para Inversiones)
1.3.99.10	(Provisión general para inversiones)
1.4	CARTERA DE CREDITOS
1.4.04	Cartera de Crédito Microempresa por Vencer
1.4.04.05	De 1 a 30 días
1.4.04.10	De 31 a 90 días
1.4.04.15	De 91 a 180 días
1.4.04.20	De 181 a 360 días
1.4.04.25	De m s de 360 días
1.4.14	Cartera Crédito Microempresa que no devenga interés
1.4.14.05	De 1 a 30 días
1.4.14.10	De 31 a 90 días

4.14.15	De 91 a 180 días
1.4.14.20	De 181 a 360 días
1.4.14.25	De m s de 360 días
1.4.24	Cartera de créditos Microempresa Vencido
1.4.24.05	De 1 a 30 días
1.4.24.10	De 31 a 90 días
1.4.24.15	De 91 a 180 días
1.4.24.20	De 181 a 360 días
1.4.24.25	De m s de 360 días
1.4.99	(Provisión para créditos incobrables)
1.4.99.20	(Cartera de crédito para microempresa)
1.6	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>
1.6.03	Interés por cobrar de cartera de crédito
1.6.03.20	Cartera de créditos para la microempresa
1.6.14	Pagos por cuenta de clientes
1.6.14.30	Gastos judiciales
1.6.14.90	Otros
1.6.90	Cuentas por cobrar varias
1.6.90.05	Anticipos al personal
1.6.90.05.05	Anticipos de sueldo
1.6.90.05.10	Comisariato
1.6.90.05.15	Farmacia
1.6.90.05.20	Gastos judiciales
1.6.90.05.25	Teléfono
1.6.90.05.90	Otros
1.6.90.15	Cheques protestados y rechazados
1.6.90.90	Otras
1.6.90.90.03	Reclamo de seguros
1.6.99	(Provisión para cuentas por cobrar)
1.6.99.10	(Provisión para otras cuentas por cobrar)
1.7	<b>BIENES REALIZABLES ADJUDICADOS POR PAGO</b>
1.7.02	Bienes adjudicados por pago
1.7.02.05	Terrenos
1.7.02.15	Mobiliario, maquinaria y equipo
1.7.02.20	Unidades de transporte
1.7.02.35	Mercaderías
1.7.02.90	Otros
1.7.99	(Provisión Bienes realizables ,adjudicados por pago)
1.7.99.10	(Provisión para bienes adjudicados)
1.8	<b>PROPIEDADES Y EQUIPOS</b>
1.8.05	Muebles enseres y equipos de oficina
1.8.06	Equipos de computación
1.8.07	Unidades de transporte
1.8.99	(Depreciación acumulada)
1.8.99.15	(Muebles, enseres y equipos de oficina)
1.8.99.20	(Equipos de computación)

1.8.99.25	(Unidades de transporte)
1.8.99.40	(Otros)
1.9	OTROS ACTIVOS
1.9.04	Gastos y pagos anticipados
1.9.04.10	Anticipos a terceros
1.9.04.90	Seguros
1.9.04.99	Amortización gastos anticipados
1.9.04.99.01	Amortización seguro de vida y accidentes
1.9.04.99.02	AMORTIZACION SEGURO DE VEHICULOS
1.9.04.99.03	AMORTIZACION OTRO SEGUROS
1.9.05	Gastos diferidos
1.9.05.10	Gastos de Instalación
1.9.05.15	Estudios
1.9.05.20	Programas de computación
1.9.05.25	Gastos de adecuaciones
1.9.05.90	Otros
1.9.05.90.05	Seguros de Vehiculo y Equipo Eléctrico
1.9.05.90.10	Seguro de Vida y Accidentes
1.9.06	Materiales, mercaderías e insumos
1.9.06.15	Proveeduría
1.9.06.15.05	Materiales de oficina
1.9.06.15.10	Útiles de oficina
1.9.06.15.90	Otros
1.9.08	Transferencias internas
1.9.08.05	Matriz
1.9.08.10	Agencia Ibarra
1.9.08.15	Agencia Otavalo
1.9.08.20	Agencia Latacunga
1.9.08.25	Proyecto PL480
1.9.08.30	Proyecto Banca Mujer
1.9.08.35	Agencia San Gabriel
1.9.90	Otros
1.9.90.05	Impuesto al valor agregado IVA
1.9.90.10	Otros impuestos
1.9.90.15	Depósitos en garantía y para importación
1.9.90.15.05	Arriendos
1.9.90.25	Faltantes de caja
1.9.90.90	Varias
1.9.90.90.05	Diferencias por regularizar
1.9.90.90.10	Activos por Identificar
1.9.90.90.15	Cuentas por cobrar SRI
1.9.90.90.50	Revocatoria de Cheques
1.9.99	(Provisión para otros activos irrecuperables)
1.9.99.90	(Provisión para otros activos)
2	PASIVOS
2.5	CUENTAS POR PAGAR

2.5.01	Intereses por pagar
2.5.01.45	Obligaciones
2.5.01.45.05	Fondos en administración PDAs
2.5.01.45.10	Visión Mundial Ecuador
2.5.01.45.15	Visión Found
2.5.01.45.20	Proyecto poder P
2.5.01.45.25	Intereses Oikocredit
2.5.01.45.26	Intereses Global Partnerships
2.5.01.45.27	Intereses Corporación Financiera Nacional
2.5.03	Obligaciones patronales
2.5.03.10	Beneficios sociales
2.5.03.10.05	Décimo tercer sueldo
2.5.03.10.10	Décimo cuarto sueldo
2.5.03.15	Aporte al IESS
2.5.03.20	Fondo de reserva IESS
2.5.03.90	OTRAS
2.5.03.90.01	Desahucio
2.5.03.90.02	Jubilación
2.5.03.90.03	Bonificación vacacional
2.5.04	Retenciones
2.5.04.05	Retenciones fiscales
2.5.04.05.05	Retenciones impuesto a la renta emplead.
2.5.04.05.10	Retenciones del IVA
2.5.04.05.10.05	Retenciones 30% IVA
2.5.04.05.10.10	Retenciones 70% IVA
2.5.04.05.10.15	Retenciones 100% IVA
2.5.04.05.15	Retenciones en la fuente impuesto renta
2.5.04.05.15.05	Retención 1% impuesto a la renta
2.5.04.05.15.10	Retención 8% impuesto a la renta
2.5.04.05.15.15	Retención 1x1000
2.5.04.05.15.20	Retención 5% impuesto a la renta
2.5.04.05.15.25	Retención 2% impuesto a la renta
2.5.04.05.15.30	Retención 2x1000
2.5.04.05.15.31	Retención 25% pagos al exterior
2.5.04.90	Otras retenciones
2.5.04.90.05	Retenciones empleados
2.5.04.90.05.05	Préstamos IESS
2.5.04.90.05.10	AFP Génesis
2.5.04.90.05.15	Descuentos CAIF
2.5.05	Contribuciones impuestos y multas
2.5.05.05	Impuesto a la renta
2.5.05.90	Otras contribuciones e impuestos
2.5.05.90.05	Impuesto bomberos
2.5.05.90.10	Impuestos municipales
2.5.06	Proveedores
2.5.90	Cuentas por pagar varias

2.5.90.15	Cheques Girados y no Cobrados
2.5.90.15.05	Revocatoria de Cheques
2.5.90.90	Otras cuentas por pagar
2.5.90.90.05	Sobrantes de clientes
2.5.90.90.10	Abogado
2.5.90.90.15	Cobrador
2.5.90.90.50	Cuentas por pagar empleados
2.6	OBLIGACIONES FINANCIERAS
2.6.01	Sobregiros
2.6.02	Obligaciones con Instituciones financieras
2.6.02.05	De 1 a 30 días
2.6.02.05.01	Corporación Financiera Nacional de 1-30 días
2.6.02.10	De 31 a 90 días
2.6.02.10.01	Corporación Financiera Nacional de 31-90
2.6.02.15	De 91 a 180 días
2.6.02.15.01	Corporación Financiera Nacional 91-180
2.6.02.20	De 181 a 360 días
2.6.02.20.01	Corporación Financiera Nacional 180-360
2.6.02.25	Mas de 360 días
2.6.02.25.01	Corporación Financiera Nacional más 360 días
2.6.06	Operaciones con entidades financieras de
2.6.06.05	De 1 a 30 días
2.6.06.05.01	CNF Programa nacional de finanzas popular
2.6.06.10	CFN Programa nacional de finanzas popular
2.6.06.10.01	CNF Programa nacional de finanzas popular
2.6.06.15	De 91 a 180 días
2.6.06.15.01	CFN Programa nacional de finanzas popular
2.6.06.20	De 181 a 360 días
2.6.06.20.01	CFN Programa nacional de finanzas popular
2.6.06.25	De más de 360 días
2.6.06.25.01	CFN Programa nacional de finanzas popular
2.6.90	Otras Obligaciones
2.6.90.05	De 1 a 30 Días
2.6.90.05.05	Visión Mundial Ecuador
2.6.90.05.10	Vision Found
2.6.90.05.15	Proyecto Poder P
2.6.90.05.20	Acnur
2.6.90.10	De 31 a 90 Días
2.6.90.10.05	Visión Mundial Ecuador
2.6.90.10.10	Visión Found
2.6.90.10.15	Proyecto Poder P
2.6.90.10.20	Acnur
2.6.90.15	De 91 a 180 Días
2.6.90.15.05	Visión Mundial Ecuador
2.6.90.15.10	Visión Found
2.6.90.15.15	Proyecto Poder P



2.6.90.15.20	Acnur
2.6.90.20	De 181 a 360 días
2.6.90.20.05	Visión mundial Ecuador
2.6.90.20.10	Visión Found
2.6.90.20.15	Proyecto Poder P
2.6.90.20.20	Acnur
2.6.90.25	De m s de 360 días
2.6.90.25.05	Visión Mundial Ecuador
2.6.90.25.10	Visión Found
2.6.90.25.15	Proyecto Poder P
2.6.90.25.20	Acnur
2.6.90.25.25	Oikocredit
2.6.90.25.26	Visión Mundial Hong Kong
2.9	OTROS PASIVOS
2.9.02	Consignación para pago de obligaciones
2.9.03	Fondos en administración
2.9.08	Transferencias internas
2.9.08.05	Matriz
2.9.08.10	Agencia Ibarra
2.9.08.15	Agencia Otavalo
2.9.08.20	Agencia Latacunga
2.9.08.25	Proyecto PL480
2.9.08.30	Proyecto Banca Mujer
2.9.08.35	Agencia San Gabriel
2.9.90	Otros
2.9.90.01	Operaciones por liquidar cartera
2.9.90.03	Sobrantes de clientes
2.9.90.04	Otros sobrantes
2.9.90.05	Sobrantes de caja
2.9.90.10	Depósito por Identificar
2.9.90.90	Varios
2.9.90.91	Operaciones por liquidar cartera
3	PATRIMONIO
3.3	RESERVAS
3.3.01	Legales
3.3.02	Generales
3.3.03	Especiales
3.3.03.05	Seguro de Préstamos
3.3.03.10	Adquisición Edificio
3.3.03.90	Otras
3.3.05	Revalorización del patrimonio
3.4	OTROS APORTES PATRIMONIALES
3.4.01	Otros aportes patrimoniales
3.4.02	Donaciones
3.4.02.05	Visión Mundial Ecuador
3.4.02.10	Visión Mundial EEUU

3.4.02.15	IFMIC
3.4.02.20	Mujeres de Visión
3.4.02.25	Proyecto PL480
3.4.02.30	Visión Mundial Canadá
3.4.02.35	Visión Mundial Australia
3.4.02.40	FUNDESAV
3.4.02.45	PROLOCAL
3.4.02.46	Visión Mundial Hong Kong
3.4.90	Otros
3.6	RESULTADOS
3.6.01	Utilidades o excedentes acumulados
3.6.03	Utilidad del ejercicio
3.6.04	(Pérdida del ejercicio)
4	GASTOS
4.1	INTERESES CAUSADOS
4.1.03	OBLIGACIONES FINANCIERAS
4.1.03.30	Obligaciones con entidades financiera se
4.1.03.30.01	Intereses CFN
4.1.03.50	Otras obligaciones
4.1.03.50.01	Intereses Visión mundial Ecuador
4.1.03.50.02	Intereses Visión Fund
4.1.03.50.03	Intereses fondos en administración
4.1.03.50.05	Intereses proyecto Poder
4.1.03.50.06	Intereses Oikocredit
4.1.03.50.07	Intereses Global Partnerships
4.1.03.50.08	Intereses Corporacion Financiera Naciona
4.1.04	Valores en circulación y obligaciones
4.1.04.10	Obligaciones
4.1.04.10.05	Intereses Visión Mundial Ecuador
4.1.04.10.10	Intereses Visión Found
4.1.04.10.15	Intereses fondos en administración
4.1.04.10.20	Comisión Préstamos Visión Fund
4.1.04.10.25	Intereses Proyecto Poder P
4.1.04.10.30	Intereses Oikocredit
4.2	COMISIONES CAUSADAS
4.2.01	Obligaciones Financieras
4.2.01.05	Comisiones Vision Fund
4.4	PROVISIONES
4.4.01	Inversiones
4.4.02	Cartera de crédito
4.4.03	Cuentas por cobrar
4.4.05	Otros activos
4.5	GASTOS DE OPERACION
4.5.01	Gastos de personal
4.5.01.05	Remuneraciones mensuales
4.5.01.10	Beneficios sociales

4.5.01.10.05	Décimo tercer sueldo
4.5.01.10.10	Décimo cuarto sueldo
4.5.01.10.15	Bonificación Por Desahucio
4.5.01.15	Gastos de representación, residencia y responsabilidad
4.5.01.15.05	Representación
4.5.01.15.10	Responsabilidad
4.5.01.15.15	Gastos de residencia
4.5.01.15.20	Alimentación
4.5.01.20	Aportes IESS
4.5.01.25	Impuesto a la renta empleados
4.5.01.30	Pensiones jubilares
4.5.01.35	Fondo de reserva IESS
4.5.01.90	Otros
4.5.01.90.05	Bono de asesores
4.5.01.90.10	Bono navideño
4.5.01.90.15	Comisariato
4.5.01.90.20	Uniformes
4.5.01.90.25	Bono de eficiencia
4.5.01.90.30	Capacitación
4.5.01.90.35	Vacaciones
4.5.01.90.36	Hospedaje
4.5.01.90.37	Alimentación
4.5.01.90.38	Movilización empleados
4.5.02	Honorarios
4.5.02.05	Directores
4.5.02.05.01	Junta Directiva
4.5.02.10	Honorarios profesionales
4.5.02.10.05	Nacionales
4.5.02.10.10	Extranjeros
4.5.03	Servicios varios
4.5.03.05	Movilización, Fletes y embalajes
4.5.03.05.05	Movilización equipos
4.5.03.05.10	Movilización de la Junta Directiva
4.5.03.05.15	Fletes y embalajes
4.5.03.05.20	Envío correspondencia clientes
4.5.03.10	Servicios de guardiana
4.5.03.11	Monitoreo de Alarma
4.5.03.15	Publicidad y propaganda
4.5.03.20	Servicios básicos
4.5.03.20.05	Teléfono
4.5.03.20.10	Energía eléctrica
4.5.03.20.15	Agua
4.5.03.20.20	Servicios varios
4.5.03.20.25	Internet
4.5.03.25	Seguros
4.5.03.25.05	Seguros vehículos

4.5.03.25.10	Seguros de vida y salud empleados
4.5.03.25.15	Seguros equipos de cómputo
4.5.03.25.20	Seguro de desgravámen
4.5.03.25.25	Seguros de Fidelidad Privada
4.5.03.25.30	Seguros de Robo Asalto
4.5.03.25.35	Seguros de Incendios
4.5.03.30	Arrendamientos
4.5.03.90	Otros servicios
4.5.03.90.04	Gastos Bancarios
4.5.03.90.05	Servicios de limpieza
4.5.03.90.10	Fotocopias
4.5.03.90.15	Refrigerios clientes
4.5.03.90.16	Credit Report
4.5.04	Impuestos, contribuciones y multas
4.5.04.05	Impuestos fiscales
4.5.04.10	Impuestos municipales
4.5.04.30	Multas y otras sanciones
4.5.04.35	Otros Impuestos
4.5.04.90	Impuestos y aportes otros organizaciones e instituciones.
4.5.04.90.04	Impuestos y aportes para otros organismo
4.5.04.90.05	Red Financiera Rural
4.5.04.90.10	Credit Report
4.5.04.90.15	Formularios
4.5.04.90.16	Impuestos y aportes para otros organismo
4.5.05	Depreciaciones
4.5.05.25	Muebles, enseres y equipos de oficina
4.5.05.30	Equipos de computación
4.5.05.35	Unidades de transporte
4.5.06	Amortizaciones
4.5.06.05	Gastos anticipados
4.5.06.15	Gastos de instalación
4.5.06.20	Estudios
4.5.06.25	Programas de computación
4.5.06.30	Gastos de adecuación
4.5.06.35	Plusvalía Mercantil
4.5.07	Otros gastos
4.5.07.05	Suministros diversos
4.5.07.06	Suministros Otros Activos menores
4.5.07.15	Mantenimiento y reparaciones
4.5.07.15.05	Vehículos
4.5.07.15.06	Mantenimiento edificios
4.5.07.15.10	Equipos de cómputo
4.5.07.15.15	Equipos de oficina
4.5.07.15.16	Combustibles
4.5.07.90	Otros
4.5.07.90.05	Revistas y Periódicos

4.5.07.90.10	Presentes
4.5.07.90.15	Gastos bancarios
4.5.07.90.20	Matriculación vehículos
4.5.07.90.90	Otros Gastos
4.7	OTROS GASTOS Y PERDIDAS
4.7.03	Interés y comisión. Devengados de ejercicios anteriores
4.7.90	Otros
4.7.90.01	Otros Gastos de Ejercicios Anteriores
4.7.90.05	Pérdida en Activos fijos
4.8	Impuestos y participación a empleados
4.8.15	Impuesto a la Renta
4.8.15.01	Impuesto a la renta
4.8.15.01.01	Impuesto a la renta
5	INGRESOS
5.1	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS
5.1.01	Depósitos
5.1.01.10	Depósitos en Bancos y otras Inst. Financieras
5.1.03	Intereses y desc. Inv. Titulos Valores
5.1.03.15	Mantenidas hasta el vencimiento
5.1.04	Intereses de cartera de crédito
5.1.04.20	Cartera de crédito para la microempresa
5.1.04.30	De mora
5.2	COMISIONES GANADAS
5.2.01	Cartera de crédito
5.4	INGRESOS POR SERVICIOS
5.4.04	Manejo y cobranzas
5.4.04.05	Notificaciones
5.4.04.10	Multas
5.4.04.15	Comunicaciones
5.4.06	Por asesoramiento financiero
5.4.06.05	Capacitación clientes
5.4.90	Otros servicios
5.6	OTROS INGRESOS
5.6.01	Utilidad en venta de Bienes
5.6.04	Recuperación activos financieros
5.6.04.05	De activos castigados
5.6.04.05.05	Capital castigado
5.6.04.05.10	Intereses de créditos castigados
5.6.04.05.15	Interés mora de castigados
5.6.04.05.20	Recuperación de cuentas por cobrar
5.6.04.10	Reversión de provisiones
5.6.04.15	Devolución de impuestos y multas
5.6.04.20	Intereses y comisiones de años anteriores
5.6.90	Otros
5.6.90.05	Overhead Gastos Administrativos
5.6.90.10	Ingresos por Ajustes

5.6.90.90	Ajustes
5.6.90.95	Otros
5.9	Pérdidas y ganancias
6	CONTINGENTES
6.1	DEUDORAS
6.1.90	Otras cuentas contingentes deudoras
6.1.90.05	Contingente laboral
6.1.90.05.01	Contingente laboral
6.2	DEUDORAS POR CONTRA
6.2.90	Otras cuentas contingentes deudoras
6.2.90.05	Contingente laboral
6.2.90.05.01	Contingente laboral
7	CUENTAS DE ORDEN
7.1	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS
7.1.02	Activos propios en poder de terceros
7.1.02.40	Cartera de créditos para la microempresa
7.1.02.40.01	Cartera de crédito para micro. entregado garantía
7.1.03	Activos castigados
7.1.03.10	Cartera de créditos
7.1.03.20	Cuentas por cobrar
7.1.03.20.01	Cuentas por cobrar castigadas
7.1.07	Cartera de crédito y otros activos demanda judicial
7.1.07.20	Para la microempresa
7.1.07.20.01	Cartera en demanda judicial
7.1.07.35	Cuentas por cobrar
7.1.07.35.01	Cuentas por cobrar en demanda judicial
7.1.09	INTERESES, COMISIONES E ING. EN SUSPEN
7.1.09.20	Intereses de créditos para la microempresa
7.1.09.20.01	Cartera de créditos para microempresa
7.1.09.20.02	Cartera de créditos para microempresa
7.1.09.20.03	Interés mora castigados
7.2	DEUDORAS POR CONTRA
7.2.02	Activos propios en poder de terceros
7.2.02.40	Cartera de créditos para la microempresa
7.2.02.40.01	Cartera de crédito. entregados en garatia-pag
7.2.03	Activos castigados
7.2.03.05	Cartera de créditos
7.2.03.20	Cuentas por cobrar
7.2.03.20.01	Cuentas por cobrar castigadas
7.2.07	Cartera de crédito y otros act. Demanda judicial
7.2.07.20	Para la microempresa
7.2.07.20.01	Cartera en demanda judicial
7.2.07.35	Cuentas por cobrar
7.2.07.35.01	Cuentas por cobrar en demanda judicial
7.2.09	INTERESES, COMISIONES E INGRESOS EN SUSP
7.2.09.20	Intereses de créditos para la microempresa

7.2.09.20.01	Cartera de créditos para microempresa
7.2.09.20.02	Cartera de créditos para microempresa
7.2.09.20.03	Interés mora castigados
7.3	ACREEDORAS POR EL CONTRARIO
7.3.01	Valores y bienes recibidos de terceros
7.3.01.10	Documentos en Garantía
7.3.01.20	Bienes inmuebles en garantía
7.4	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS
7.4.01	Valores y bienes recibidos de terceros
7.4.01.10	Documentos en Garantía
7.4.01.20	Bienes inmuebles en garantía

*CUADRO Nro. 22 Plan de Cuentas  
FUENTE: Archivo Contable FODEMI  
ELABORACION: El Autor*

#### **4.3.4. DOCUMENTOS FUENTE**

Constituyen la evidencia y el medio de prueba de veracidad, legalidad y autorización de las transacciones anotadas en los registros de entrada original. Los asientos contables sin excepción alguna se realizarán en base a los documentos fuente que los respalden.

Dichos documentos sean internos o externos, se mantendrán archivos ordenados y completos que permitan la consulta y revisión de los mismos.

##### **4.3.4.1. DEFINICION REGISTROS TRANSACCIONALES**

En los libros de Contabilidad se registrarán una por una todas las transacciones que realiza el Fondo de desarrollo Microempresarial “FODEMI”, basados en comprobantes contables de generación de procesos operativos automáticos y comprobantes manuales, producto de otros procesos operativos que aún no están sistematizados o que por su naturaleza de su concepto son de generación manual, como también comprobantes de ajuste.

La contabilización de las transacciones se la hará diariamente o a más tardar en caso de algún inconveniente al primer día hábil posterior a su ejecución con la fecha en que ocurrió la operación o transacción.

El cuadro de cartera a nivel nacional se lo realiza en el Departamento de Contabilidad, sin embargo los documentos de respaldo que son de generación automática, estarán bajo la responsabilidad de las áreas de Crédito y Cartera y Sistemas.

Las transacciones concretadas a través de medios de comunicación inmediata, deberán registrarse el mismo día que se producen, debiendo sustentarse en la documentación pertinente; las efectuadas telefónicamente deben ser reconfirmadas vía fax o cualquier otro medio que deje constancia escrita y contenga la firma del funcionario competente.

Los comprobantes de Contabilidad deberán contener la codificación completa de las cuentas afectadas y una descripción clara y precisa de la transacción realizada y el visto bueno de los funcionarios autorizados.

Un punto importante es la afectación de Cuentas Contables a las agencias desde Matriz, es decir todos los productos cuya afectación contable se la realizará exclusivamente en Matriz, pero con la obligación de que cada agencia revise sus saldos contables al día siguiente. Entre las cuentas que se afectan directamente desde Matriz están: depreciaciones, amortizaciones, cartera, provisiones, adquisición, transferencia y bajas de activos fijos, impuestos, etc.

#### **4.3.4.2. CORRECCIÓN DE ERRORES**

Lo errores pueden originarse por equivocaciones matemáticas, por errores en la aplicación de los principios contables o por el uso incorrecto de los hechos existentes cuando se prepararon los estados financieros.



Los saldos de las cuentas de Resultados (Ingresos y Gastos) al cierre de un ejercicio quedan en cero, entonces es necesario identificar correctamente, si se trata de corregir mediante el ingreso de un ajuste contable.

Previo al ingreso de un ajuste contable, éste debe llevar la autorización del nivel jerárquico correspondiente.

#### **4.3.4.3. FUNCIONES DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL**

La Contabilidad comprende el registro de las operaciones de la entidad, desde la elaboración de los comprobantes, hasta la formulación de los Estados Financieros y más informes para su correspondiente análisis, interpretación y consolidación contable, por tanto, comprende los documentos, los registros y archivos de las transacciones, que estará a cargo del Contador General de la organización y en las agencias también es parte de la administración y control el Jefe de Agencia y el Asistente Administrativo.

#### **4.3.4.4. ACTUALIZACIÓN Y MANTENIMIENTO AL CATÁLOGO DE CUENTAS**

La generación del Catálogo de Cuentas en el contexto del Sistema Contable, basándose en los parámetros anteriormente especificados, se le debe hacer solamente a nivel de Matriz (Departamento de Contabilidad). El procedimiento de actualización y mantenimiento al Catálogo de Cuentas es responsabilidad del Contador General, basándose en los cambios que realice la Superintendencia de Bancos.

#### **4.3.5. CUENTAS DEL BALANCE**

##### **4.3.5.1. 1 **ACTIVOS****

Un activo es un recurso controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados, del que la entidad espera obtener, en el futuro, beneficios económicos. Los beneficios económicos futuros incorporados a un

activo consisten en el potencial del mismo para contribuir directa o indirectamente, a los flujos de efectivo y de otros equivalentes al efectivo de la entidad.

Comprende Fondos disponibles, Operaciones interbancarias, Inversiones, Cartera de créditos, Aceptaciones, Cuentas por cobrar, Bienes realizables, adjudicados por pago, de arrendamiento mercantil y no utilizados por la institución, Propiedades y equipo y Otros activos (incluye gastos en que se haya incurrido para la constitución y organización de la entidad cuya afectación a períodos o ejercicios futuros esté expresamente autorizada)

Las cuentas que integran este elemento tendrán siempre saldos deudores con excepción de las provisiones, depreciaciones descuentos y amortizaciones que serán deducidas de los rubros correspondientes.

Cabe recordar que las cuentas de Activos, cuando se debitan aumentan y cuando se acreditan disminuyen.

Muchos activos, como por ejemplo las propiedades son elementos tangibles. Sin embargo la tangibilidad no es esencial para la existencia del activo; así la plusvalía mercantil, por ejemplo, tienen la cualidad de activos si se espera que produzcan beneficios económicos futuros para la entidad y son, además, controlados por ella.

#### **4.3.5.1.1. 11 FONDOS DISPONIBLES**

Registra los recursos de alta liquidez de los cuales dispone la entidad para sus operaciones regulares y que no está restringido su uso.

Comprende las cuentas que se registran en efectivo o equivalente de efectivo tales como: caja, depósitos para encaje, depósitos en bancos y otras instituciones financieras, efectos de cobro inmediato y las remesas en tránsito.

**CUENTAS:**

1101 Caja

1103 Bancos y otras instituciones financieras

**a)1101 Caja**

Cuenta que agrupa valores de efectivo disponible así como los asignados para fondo de caja chica.

**SUBCUENTAS:**

110105 Efectivo

110110 Caja chica

<b>DINÁMICA CAJA</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por los ingresos de dinero en efectivo, tanto en moneda de uso local u otras monedas	1. Por los egresos de dinero en efectivo en moneda de uso local u otras monedas
2. Por las transferencias internas de efectivo.	2. Por las transferencias internas de efectivo.
3. Por los sobrantes en caja al efectuar arqueos con crédito a la sub.-cuenta 299005 - Sobrantes de caja	3. Por los faltantes en caja al efectuar arqueos con débito a la sub.-cuenta 199025 - Faltantes de caja.
4. Por el monto del fondo fijo de caja chica entregado al empleado autorizado	4. Por la liquidación del fondo
5. Por el aumento del fondo fijo de caja chica	5. Por la disminución del fondo fijo de caja chica
6. Por la actualización diaria de los saldos en moneda extranjera, que se efectúa originada por la variación en el tipo de cambio. Esta actualización se realizará con crédito a la sub.-cuenta 5301 Utilidades financieras - Ganancia en cambio.	6. Por la actualización de los saldos en otras monedas, que se efectúa diariamente respecto de la cotización promedio del mercado. Esta actualización se realizará con débito a la cuenta 4301 Pérdidas financieras - Pérdida en cambio.

*CUADRO Nro. 23 DINAMICA CAJA*

*ELABORACION: El Autor*

✓ **110105 Efectivo**

Registra el efectivo disponible de la entidad en sus cajas y/o sus bóvedas, tanto en moneda de uso local como en otras monedas.

✓ **110110 Caja chica**

Incluye valores constituidos para asignarlos a diversas áreas o funcionarios autorizados para afrontar pagos urgentes de menor cuantía que su naturaleza no justifique la emisión de un cheque y que son distintos a los desembolsos originados en las operaciones regulares, estos fondos están sujetos a rendición de cuentas periódicas y deben ser repuestos cada vez que sea necesario.

**b)1103 Bancos y otras instituciones financieras**

Registra los saldos en cuentas corrientes y otros depósitos a la vista en moneda de uso local o en otras monedas, en bancos y otras entidades financieras tanto del país como del exterior.

Los saldos acreedores que pudieran presentarse por sobregiros en cuenta, representan obligaciones a favor de dichos bancos y entidades financieras y por tanto deberán reclasificarse a la cuenta 2601 Obligaciones Financieras – Sobregiros.

El valor de los cheques girados contra bancos del país que no fueren efectivizados luego de 13 meses de su emisión así como los girados contra bancos del exterior cuyo plazo de vigencia hubiere vencido, de acuerdo a la Ley de cada país, será acreditado a la subcuenta 259015 Cuentas por pagar varias – Cheques girados no cobrados.

110310	Bancos e instituciones financieras locales
11031001	Banco Pichincha Matriz.
11031002	Banco Pichincha Ibarra.
11031003	Banco Pichincha Otavalo.
11031004	Banco Pichincha Latacunga.
11031006	Banco Pichincha Matriz Banca Mujer.
11031007	Banco Pichincha San Gabriel.
11031009	Banco Nacional de Fomento Ibarra
11031010	Promérica Oficina Matriz.

- 11031011 COAC Atuntaqui Matriz cuenta ahorros.
- 11031012 Banco Internacional Matriz
- 11031013 Banco Pichincha cuenta ahorros.

<b>DINÁMICA BANCOS</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por el valor de los depósitos que se efectúen.</li> <li>2. Por el valor de las transferencias de fondos.</li> <li>3. Por el valor de las notas de crédito recibidas o créditos solicitados por la entidad</li> <li>4. Por la anulación de los cheques girados contra bancos en el país que no fueren cobrados luego de trece meses de su emisión, con crédito a la sub.-cuenta 259015 Cheques girados no cobrados.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por el valor de los cheques girados.</li> <li>2. Por el valor de las transferencias de fondos.</li> <li>3. Por el valor de las notas de débito recibidas o los débitos solicitados o conocidos por la entidad</li> <li>4. Por cualquier otra operación que disminuya las disponibilidades de la Entidad en el banco depositario.</li> </ol>

*CUADRO Nro. 24 DINAMICA BANCOS  
ELABORACION: El Autor*

#### **c) 1104 Efectos de cobro inmediato**

En esta cuenta se registra el valor de los cheques locales recibidos por la institución que han sido girados contra otras instituciones, cuyo cobro se efectúa a través de la cámara de compensación. Los mismos que deben ser enviados a la próxima sesión de cámara de compensación o a más tardar al día siguiente hábil al de su recepción.

Los cheques locales deben remitirse al cobro dentro de las 24 horas siguientes a su recepción debidamente revisadas, registradas y en depósitos intactos.

Los documentos que al ser presentados para su cobro sean rechazados no deben ser registrados en esta cuenta, sino que deben ser devueltos a los clientes correspondientes y darse de baja de los pasivos de la institución.

<b>DINÁMICA EFECTOS DE COBRO INMEDIATO</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por el valor de los cheques que reciba la entidad a cargo de otra institución.	1. Por el valor de los cheques remitidos a Cámara de compensación una vez que los fondos han sido confirmados o acreditados. 2. Por el valor de los cheques rechazados con débito a las respectivas cuentas de los clientes incluidas en el grupo 21 Obligaciones con el público.

*CUADRO Nro. 25 DINAMICA EFECTOS DE COBRO INMEDIATO  
ELABORACION: El Autor*

#### **4.3.5.1.2. 13 INVERSIONES**

En esta cuenta se registran todas las inversiones en títulos valores adquiridos por la entidad, con la finalidad de mantener reservas secundarias de liquidez.

Los títulos que no se consideran para el registro de este grupo son: Contratos de Opciones, Contratos financieros de futuros, Contratos de arrendamiento, cuentas de clientes por cobrar originadas en ventas a crédito, préstamos por cobrar originados en actividades crediticias de consumo, comerciales y de bienes inmuebles a cargo de las instituciones financieras.

La organización deberá mantener registros auxiliares de los títulos valores con los siguientes datos: denominación, fecha de adquisición, valor nominal, valor de compra, descuento o premio, fecha de emisión y de vencimiento, serie y número, tasa de interés, ganancias y pérdidas no realizadas y cualquier otro dato que se considere de importancia.

La entidad deberá mantener un control auxiliar de las ganancias y pérdidas no realizadas por la valuación de inversiones y los descuentos y premios en la adquisición.

Las compras y ventas de títulos valores, así como las ganancias o pérdidas se registran en la fecha de la operación.

En el momento de la adquisición de las inversiones, la organización debe documentar y clasificar su inversión objetivo por el cual se adquiere el título valor.

**Cuentas:**

1301 Para negociar de entidades del sector privado

1399 (Provisión para inversiones)

**a)1301 Para negociar de entidades del sector privado**

En esta cuenta se registrarán los valores para negociar emitidos por entidades del sector privado tales como: obligaciones, cédulas hipotecarias, certificados de arrendamiento financiero, depósitos a plazo, certificados financieros, avales y los otros contemplados en la Ley de Mercado de Valores, el Código de Comercio y otras leyes, así como los minerales preciosos acuñados o en barra adquiridos por la entidad.

Las compras y ventas de estas inversiones así como las ganancias o pérdidas se registran a la fecha de la operación. Cuando el valor de la venta sea mayor que el saldo según libros, la diferencia se acreditará a la cuenta 530305 “Utilidades financieras - En venta de inversiones”. Si el valor de la venta fuere menor al saldo según libros, la diferencia se debitará a la sub.-cuenta 430305 “Pérdidas financieras - En venta de inversiones”.

Las pérdidas o ganancias no realizadas que sean determinadas en la valuación de estas inversiones, se registrarán en las mismas cuentas y se mantendrá un control en registros auxiliares. Dichas ganancias o pérdidas se reconocerán en el estado de resultados en las cuentas 5302 “Utilidades financieras - En valuación de

inversiones” y 4302 “Pérdidas financieras – En valuación de inversiones”, respectivamente, por lo menos mensualmente.

Las entidades controladas deben realizar las reclasificaciones necesarias entre las diferentes sub.-cuentas, dependiendo del rango de vencimiento, conforme transcurre el plazo y se aproxima el término de cada inversión.

130105	de 1 a 30 días
130110	de 31 a 90 días
130115	de 91 a 180 días
130120	de 181 días a 360 días
130125	de más de 360 días

<b>DINÁMICA INVERSIONES</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por el valor de adquisición de las inversiones.</li> <li>2. Por la transferencia entre sub.-cuentas, conforme transcurre el plazo remanente de los títulos.</li> <li>3. Por la ganancia no realizada, determinada en la valuación de las inversiones, con crédito a la cuenta 5302 “Utilidades financieras - En valuación de inversiones”.</li> <li>4. Por la transferencia de la cuenta 1202 “Operaciones interbancarias - Operaciones de reporto con instituciones financieras”, cuando las operaciones no han sido recuperadas a su vencimiento y se instrumenta con la documentación apropiada.</li> <li>5. Por las actualizaciones a la cotización de cierre de los saldos en moneda extranjera cuando ésta ha aumentando respecto a la actualización anterior, Utilidades financieras - Ganancia en cambio”.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por la venta, castigo o vencimiento de las inversiones, al valor de adquisición neto de la ganancia o pérdida no realizada.</li> <li>2. Por la transferencia entre las sub.-cuentas, conforme transcurre el plazo remanente de los títulos.</li> <li>3. Por la pérdida no realizada, determinada en la valuación de las inversiones, con débito a la cuenta 4302 Pérdidas financieras - En valuación de inversiones.</li> <li>4. Por las actualizaciones a la cotización de cierre de los saldos en moneda extranjera cuando ésta ha disminuido respecto a la actualización anterior, con débito a la cuenta 4301 Pérdidas financieras - Pérdida en cambio.</li> <li>5. Por la transferencia a otras categorías tales como 1303 Disponibles para la venta de entidades del sector privado o 1305 Mantenedas hasta el vencimiento de entidades del sector privado o 1307 De disponibilidad restringida.</li> </ol>

CUADRO Nro. 26 DINAMICA INVERSIONES

ELABORACION: El Autor



**b) 1399 (Provisión para inversiones)**

Es una cuenta de valuación del activo (acreedora) que registra los valores acumulados con cargo a cuentas de resultados deudoras, que la entidad efectúa con el propósito de cubrir adecuadamente la posible reducción del valor de adquisición de las inversiones con respecto a su cotización de mercado.

En la cuenta 139910 Provisión para valuación de inversiones mantenidas hasta el vencimiento, se registrarán únicamente las provisiones para las inversiones mantenidas hasta el vencimiento y de disponibilidad restringida que provengan de transferencias de inversiones mantenidas hasta el vencimiento.

Adicionalmente se registrará el valor de la provisión general constituida por las entidades.

**Subcuentas:**

139910 (Provisión general para inversiones)

<b>DINÁMICA PROVISIÓN INVERSIONES</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Por el valor de las reversiones de las provisiones excesivas o indebidas con abono a la sub.-cuenta de resultados deudora 4401 - Provisiones - Inversiones, cuando corresponda al mismo ejercicio económico o a la 560410 Otros Ingresos - Reversión de provisiones cuando corresponda a ejercicios diferentes.</li><li>2. Por la diferencia entre el precio de venta y el saldo de los títulos valores neto de provisiones, cuando el precio de venta sea menor que el costo de adquisición.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Por las provisiones constituidas por las pérdidas de valor de los títulos de acuerdo a lo determinado en la calificación de activos de riesgo o provisiones adicionales determinadas en las valuaciones efectuadas por la institución, con débito a la sub.-cuenta de resultados deudora 4401 Provisión - Inversiones.</li></ol>

*CUADRO Nro. 27 DINAMICA PROVISIÓN INVERSIONES  
ELABORACION: El Autor*

#### **4.3.5.1.3. 14 CARTERA DE CREDITOS**

Comprende los saldos de capital de las operaciones de crédito otorgados por la entidad, bajo las distintas metodologías autorizadas y en función del giro especializado que le corresponde a cada una de ellas, incluye todas las operaciones otorgadas con recursos propios o con fuentes de financiamiento interno o externo, operaciones contingentes pagadas por la institución por incumplimiento de los deudores principales.

El grupo de cartera de créditos incluye una clasificación principal de acuerdo a la actividad a la cual se destinan los recursos y éste es la microempresa. Estas clases de operaciones a su vez incluyen una clasificación por su vencimiento en cartera por vencer, vencida y que no devenga intereses.

La cartera por vencer y la cartera que no devenga intereses mantiene una sub.-clasificación por maduración, es decir, en función del rango del vencimiento futuro de las operaciones, cánones, cuotas o dividendos, y, la cartera vencida mantiene una sub.-clasificación en función de los días que se mantiene cada operación, canon, cuota o dividendo como vencida.

Se entiende por cartera por vencer aquella cuyo plazo no ha vencido y aquella vencida hasta 30 días posteriores a la fecha de vencimiento de la operación o de acuerdo a lo establecido en el respectivo contrato, sin perjuicio de cálculo de los intereses por mora a que hubiere lugar desde el día siguiente del vencimiento de la operación.

Los créditos que deban ser cancelados mediante cánones, cuotas o dividendos, se registrarán según la maduración de cada canon, cuota o dividendo. Cuando exista una porción del capital de estos créditos, vencida por más de treinta días, dicha porción se transferirá a cartera vencida y simultáneamente el resto del capital del crédito pasará a cartera que no devenga intereses, respetando las condiciones de maduración del crédito. Estas operaciones registradas en tal cuenta no generarán intereses. Igualmente, cuando existan, cánones, cuotas o dividendos de los

créditos registrados en cartera que no devenga intereses, vencidos por más de treinta días, dichos, cánones, cuotas o dividendos, se transferirán a cartera vencida.

Cada una de las cuotas o dividendos y cánones de arrendamiento mercantil registrados en cartera vencida se reclasificarán a la sub.-cuenta correspondiente conforme se incremente su período de morosidad.

La organización registrará la totalidad de un crédito como cartera vencida, de acuerdo a lo establecido en este catálogo o en el momento en que el respectivo contrato de crédito lo establezca, lo que ocurra primero.

La concesión de créditos y su instrumentación deberán cumplirse de acuerdo a las disposiciones y condiciones establecidas en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, Codificación de Resoluciones, leyes o disposiciones específicas establecidas por los organismos de control, así como a las políticas de créditos distadas por la Junta o por el organismo que haga sus veces.

Los valores que la entidad reciba por concepto de abono a las operaciones de cartera, deberán aplicarse directamente a las respectivas cuentas.

La organización está obligada a realizar el control del destino de los créditos y la permanencia integral de las garantías las cuales pueden ser personales e hipotecarias.

Para la constitución de provisiones de los sujetos de crédito se deberá considerar los parámetros establecidos en la Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y la Junta Bancaria.

**a) 1404 Cartera de créditos para la microempresa por vencer.**

Se registrarán en esta cuenta aquellos créditos que cumplan los requisitos para ser considerados como para la microempresa, de acuerdo con las normas expedidas por la Superintendencia de Bancos.

Por su naturaleza, los créditos para la microempresa serán calificados basándose en las normas establecidas por la Superintendencia de Bancos.

Este tipo de créditos podrán ser cancelados a su vencimiento o mediante tablas de amortización con abonos en fechas previamente señaladas.

Las entidades controladas deben realizar las reclasificaciones necesarias entre las diferencias subcuentas, dependiendo del rango de vencimiento, conforme transcurre el plazo y se aproxima el vencimiento de cada operación, cuota o dividendo y/o canon de arrendamiento mercantil.

**Subcuentas:**

140405	de 1 a 30 días
140410	de 31 a 90 días
140415	de 91 a 180 días
140420	de 181 a 360 días

<b>DINÁMICA CARTERA DE CREDITOS MICROEMPRESA POR VENCER</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por el valor de los desembolsos de principal efectuados por las operaciones de crédito aprobadas.	1. Por los abonos y cancelaciones, ordinarias y extraordinarias, de principal, efectuados por los clientes, de las operaciones, canon, cuota o dividendo.
2. Por la transferencia entre subcuentas, conforme transcurre el plazo remanente de las cuotas, cánones o dividendos.	2. Por la transferencia entre subcuentas, conforme transcurre el plazo remanente de las cuotas, cánones o dividendos.

*CUADRO Nro. 28 DINAMICA CARTERA DE CREDITOS MICROEMPRESA POR VENCER  
ELABORACION: El Autor*

**b) 1414 Cartera de créditos para la microempresa que no devenga interés**

Registra el valor de toda clase de créditos que por mantener valores, cuotas o dividendos y cánones de arrendamiento vencidos por más del plazo determinado en la normativa legal vigente, dejan de devengar intereses e ingresos. Adicionalmente registrará la porción del capital de los créditos directos, cuotas y dividendos de préstamos y los cánones de arrendamiento mercantil por vencer que por efecto de encontrarse calificados de dudoso recaudo o pérdida dejan de devengar intereses e ingresos.

Una vez que un crédito o canon de arrendamiento mercantil se transfiere a cartera vencida todos los valores restantes por vencer, en el plazo determinado en la normativa legal vigente, se reclasificarán a cartera que no devenga intereses en la subcuenta correspondiente al rango del vencimiento futuro de cada cuota, dividendo o canon (maduración). Las entidades controladas deben realizar las reclasificaciones necesarias entre las diferentes subcuentas, conforme se acerca la fecha de vencimiento de cada cuota, dividendo o canon (maduración).

Las porciones de capital de las cuotas, dividendos o cánones por vencer registrados como cartera que no devenga intereses, deben ser reclasificadas a cartera vencida cuando no han sido recaudadas dentro del plazo determinado en la normativa legal vigente.

La totalidad de las cuotas o dividendos y cánones de arrendamiento mercantil registrados en cartera que no devenga intereses se reclasificarán a cartera vencida de acuerdo a lo establecido en este catálogo o en el momento en que el respectivo contrato de crédito lo establezca, lo que ocurra primero.

**Subcuentas:**

141405	de 1 a 30 días
141410	de 31 a 90 días
141415	de 91 a 180 días
141420	de 181 a 360 días
141425	de más de 360 días

<b>DINÁMICA CARTERA DE CRÉDITOS MICROEMPRESA NO DEVENGA INTERES</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Por la transferencia de cartera por vencer al cumplirse las condiciones previstas.</li><li>2. Por el valor que no devenga intereses del riesgo asumido en las operaciones de cartera adquiridas en subasta pública y sujetas a un contrato de riesgo compartido.</li><li>3. Por la transferencia entre subcuentas, dependiendo del rango de vencimiento, conforme transcurre el plazo y se aproxima el vencimiento de cada operación, cuota, canon o dividendo.</li><li>4. Por la transferencia entre subcuentas, conforme transcurre el plazo remanente de las operaciones, cuotas, dividendos o cánones.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Por el pago de los valores, cuotas, cánones o dividendos.</li><li>2. Por la cancelación total de la operación.</li><li>3. Por la reestructuración de la operación.</li><li>4. Por la restitución a cartera por vencer luego de regularizada la situación de morosidad superior a 30 días; o, por la reclasificación del riesgo a categoría diferente a dudoso recaudo o pérdida, de las operaciones por vencer.</li><li>5. Por la transferencia a las respectivas cuentas de cartera por vencer, una vez que se haya regulado la morosidad de las cuotas, dividendos o cánones vencidos.</li><li>5. Por la transferencia entre subcuentas, conforme transcurre el plazo remanente de las operaciones, cuotas, dividendos o cánones.</li><li>6. Por el valor de los activos transferidos a la cuenta 190215 Derechos fiduciarios - Cartera de créditos que no devenga intereses.</li></ol>

*CUADRO Nro. 29 DINAMICA CARTERA DE CRÉDITOS MICROEMPRESA NO DEVENGA INTERES  
ELABORACION: El Autor*

**c) 1424 Cartera de créditos para la microempresa vencidos**

Registra la cartera total que no hubieren sido cancelados dentro de los plazos establecidos en la Codificación de

Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros y de la Junta Bancaria y adicionalmente registra las operaciones por la institución por cuenta de clientes aún no recaudadas.

Las entidades controladas deben realizar las reclasificaciones necesarias entre las diferentes subcuentas, en función de los días que se mantiene cada porción del capital de una cuota, dividendo o canon como vencida (morosidad).

Los valores por vencer registrados como cartera que no devenga intereses, deben ser reclasificados a cartera vencida cuando no han sido recaudadas dentro de los días determinados en la disposición normativa vigente, posteriores a la fecha de vencimiento.

**Subcuentas:**

142405	de 1 a 30 días
142410	de 31 a 90 días
142415	de 91 a 180 días
142420	de 181 a 360 días
142425	de más de 360 días

<b>DINÁMICA CARTERA DE CRÉDITOS MICROEMPRESA VENCIDOS</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por el valor de los préstamos y de las correspondientes porciones de principal de las cuotas o dividendos vencidos y de los cánones.</li> <li>3. Por la transferencia de créditos entregados en fideicomiso mercantil o créditos entregados en garantía.</li> <li>4. 3. Por la transferencia entre subcuentas conforme se incrementa el período de morosidad de los préstamos y de las correspondientes porciones de capital de las cuotas, dividendos o cánones.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por abono o cancelación por parte del cliente.</li> <li>2. Por castigo de los valores considerados incobrables, de acuerdo a lo establecido por la Superintendencia de Bancos y Seguros.</li> <li>3. Por la transferencia entre subcuentas conforme se incrementa el período de morosidad de la primera cuota, canon o dividendo vencido.</li> <li>4. Por el valor de los activos transferidos a la cuenta 190220 Derechos fiduciarios - Cartera de créditos vencida.</li> </ol>

*CUADRO Nro. 30 DINAMICA CARTERA DE CRÉDITOS MICROEMPRESA VENCIDOS  
ELABORACION: El Autor*

**d) 1499 Provisión para créditos incobrables**

**✓ 149920 (Cartera de crédito para microempresa)**

Es una cuenta de valuación del activo (de naturaleza acreedora) que registra las provisiones que se constituirán de conformidad con las normas de calificación de activos de riesgo expedidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, para cada clase y categoría de crédito.

Adicionalmente las instituciones financieras podrán constituir una provisión general para cubrir las pérdidas potenciales basada en la experiencia del negocio, que indica que las pérdidas están presentes en la cartera de préstamos la cual debe contabilizarse con cargo a resultados del ejercicio.

Adicionalmente, en esta cuenta se registrará la provisión de los intereses provenientes de operaciones de crédito refinanciadas con acumulación de costos financieros, previa autorización de la Superintendencia de Bancos y Seguros.

<b>DINÁMICA PROVISIÓN CRÉDITOS INCOBRABLES</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por el valor de los castigos debidamente autorizados.	1. Por las provisiones constituidas estimadas por la comisión especial de calificación de activos de riesgo.
2. Por la reversión de provisiones con crédito a la cuenta 4402 Provisiones - Cartera de créditos cuando corresponda al mismo ejercicio económico o a la subcuenta 560410 Recuperación de activos financieros - Reversión de provisiones, cuando corresponden a ejercicios diferentes.	2. Por la provisión general constituida por la entidad.
3. Por la reversión de la provisión de los intereses provenientes de operaciones de créditos refinanciados, cuando estos han sido recuperados, con contrapartida a la cuenta 4402 – Provisiones.	3. Por reclasificación de otras cuentas de provisión para créditos incobrables.
	4. Por las provisiones constituidas recomendadas por la Superintendencia de Bancos y Seguros o auditoría externa.
	5. Por el valor de la provisión de la totalidad de los intereses provenientes de operaciones de crédito refinanciados previa autorización de la Superintendencia de Bancos y Seguros.

*CUADRO Nro. 31 DINAMICA PROVISIÓN CRÉDITOS INCOBRABLES  
ELABORACION: El Autor*



#### **4.3.5.1.4. 16 CUENTAS POR COBRAR**

Registra los valores de cobro inmediato provenientes del giro normal del negocio comprende principalmente los intereses y comisiones ganados, rendimientos por cobrar de fideicomisos mercantiles, pagos por cuenta de clientes, facturas por cobrar, deudores por disposición de mercaderías, garantías y retrogarantías pendientes de cobro, anticipos para programas de desarrollo humano, anticipo para la adquisición de acciones, inversiones vencidas, dividendos pagados por anticipado, cuentas por cobrar entregadas en fideicomiso mercantil, cuentas por cobrar varias y la provisión para cuentas por cobrar incobrables.

Dentro de las cuentas de intereses y comisiones por cobrar se incluyen los intereses y comisiones devengados (causados) por operaciones interbancarias, inversiones y créditos otorgados. Adicionalmente, se incluyen las comisiones por cobrar que se originan en las distintas operaciones efectuadas por la entidad.

El débito de las acumulaciones de intereses y comisiones devengadas se hará con crédito simultáneo a las correspondientes cuentas de resultados 51 Intereses y descuentos ganados y 52 Comisiones ganadas, respectivamente.

Los intereses y otros ingresos devengados por las partidas registradas en la cuenta 11 Fondos Disponibles se registran directamente en la cuenta 5101 Intereses y descuentos ganados - Depósitos.

Se castigarán los intereses y comisiones por cobrar que no hubieren sido recaudados hasta 3 años posteriores a su exigibilidad de cobro o que estén debidamente autorizados por la Superintendencia de Bancos, excepto los intereses provenientes de operaciones de cartera de créditos.

Cuentas:

- 1603 Intereses por cobrar cartera de créditos
- 1614 Pagos por cuenta de clientes
- 1690 Cuentas por cobrar varias

**a)1603 Intereses por cobrar de cartera de créditos**

Registra las acumulaciones de los intereses devengados, originadas por la cartera de créditos para la microempresa y reestructurada cuyo cobro se ha pactado al vencimiento del plazo o a una fecha de pago determinada según un cronograma de pagos.

El débito de las acumulaciones se hará con crédito simultáneo a las correspondientes cuentas de resultados 5104 - Intereses de cartera de créditos.

Los intereses ganados y no recaudados luego del plazo determinado en la normativa legal vigente de ser exigibles, se reversarán en un 100% con cargo a las correspondientes cuentas ingresos 5104 – Intereses ganados, si el vencimiento se produce dentro del mismo ejercicio económico. Si los intereses hubieren sido devengados en dos ejercicios, la parte correspondiente al ejercicio inmediato anterior se cargará a la cuenta 4703 Intereses y comisiones devengados en ejercicios anteriores.

Los intereses reversados de acuerdo a lo mencionado en el párrafo anterior, se registrarán para efectos de control, en la cuenta de orden 7109 “Intereses, comisiones e ingresos en suspenso”.

Los intereses cobrados por anticipado deben contabilizarse en la subcuenta 290105 - Intereses recibidos por anticipado.

**Subcuentas:**

**160320 Cartera de créditos para microempresa**

<b>DINÁMICA INTERESES POR COBRAR CARTERA DE CRÉDITOS</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por el valor proporcional de los intereses devengados hasta el vencimiento del préstamo.</li> <li>2. Por los ingresos financieros devengados en las operaciones de arrendamiento financiero, con abono a la cuenta 5305 Utilidades financieras - Arrendamiento financiero.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por la recuperación efectiva de los intereses devengados, dentro del plazo determinado en la normativa legal vigente para su exigibilidad de cobro.</li> <li>2. Por el valor de las reversiones de los intereses que no hubieren sido recaudados dentro del plazo determinado en la normativa legal vigente para su exigibilidad de cobro.</li> </ol>

*CUADRO Nro. 32 DINAMICA INTERESES POR COBRAR CARTERA DE CRÉDITOS  
ELABORACION: El Autor*

**b)1614 Pagos por cuenta de clientes**

Registra los valores pagados por la institución por cuenta de sus clientes siempre y cuando exista la probabilidad razonable de que serán recuperados caso contrario deben ser contabilizadas directamente en la cuenta de gastos correspondiente. En esta cuenta se incluyen los intereses, comisiones y gastos por operaciones contingentes, seguras, impuestos, gastos judiciales y otros.

La calificación para esta cuenta se hará de acuerdo a la misma base con la que se calificó el crédito que dio lugar al pago por parte de la institución.

**Subcuentas:**

161430	Gastos judiciales
161490	Otros

<b>DINÁMICA PAGO POR CUENTA CLIENTES</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por el valor de los pagos efectuados por la institución por cuenta de sus clientes, que estén pendientes de recuperación.	1. Por el valor de la recuperación efectiva de los valores. 2. Por los castigos de los pagos realizados que hubieren cumplido 3 años de morosidad o que estén debidamente autorizados por la Superintendencia de Bancos. 3. Por el valor de los activos transferidos a la cuenta 190245 Derechos fiduciarios - Cuentas por cobrar.

*CUADRO Nro. 33 DINAMICA PAGO POR CUENTA CLIENTES  
ELABORACION: El Autor*

**c) 1690 Cuentas por cobrar varias**

Registra los valores pendientes de cobro originados en anticipos al personal, préstamos del fondo de reserva de los empleados, cheques protestados y rechazados, arrendamientos, establecimientos afiliados, venta de bienes y otros conceptos que no hayan sido especificados en las categorías anteriores.

El cargo de los préstamos otorgados a los servidores de la entidad será de la cuenta 2904 - Fondos de reserva empleados, de conformidad con las disposiciones del Código del trabajo y las demás disposiciones legales y reglamentarias. Esta cuenta no podrá incrementarse en el futuro, será susceptible únicamente de disminución, por haberse trasladado la administración del fondo de reserva de los empleados del sistema financiero al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

**Subcuentas:**

169005	Anticipos al personal
16900501	Anticipos de sueldos
16900502	Comisariato cuentas por cobrar
16900503	Farmacia
16900504	Gastos judiciales
16900505	Teléfono
16900590	Otros cuentas por cobrar
169015	Cheques protestados y rechazados
169090	Otras

<b>DINÁMICA CUENTAS POR COBRAR VARIAS</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Por los anticipos a la remuneración mensual del personal, que son recuperables en un plazo máximo de 180 días.</li><li>2. Por el valor de los cheques devueltos por los bancos girados por insuficiencia de fondos u otros defectos.</li><li>3. Por la transferencia del grupo 14 "Cartera de créditos" del valor impago en el remate de los bienes embargados a los deudores, dentro del proceso del juicio ejecutivo, hasta que el mismo tenga un fallo definitivo.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Por los abonos o cancelaciones de los valores que la entidad concedió a su personal para descontarles en sus remuneraciones.</li><li>2. Por abonos o cancelaciones de cheques protestados y rechazados.</li><li>3. Por el valor de los activos transferidos a la cuenta 190245 Derechos fiduciarios - Cuentas por cobrar.</li><li>4. Por la recuperación o castigo de los saldos impagos de cartera que está en proceso de juicio ejecutivo, cuando exista el fallo definitivo.</li></ol>

*CUADRO Nro. 34 DINAMICA CUENTAS POR COBRAR VARIAS  
ELABORACION: El Autor*

**d)1699 (Provisión para cuentas por cobrar)**

Es una cuenta de valuación del activo (acreedora) que registra los valores que periódicamente se van acumulando, con

cargo a la cuenta de resultados 4403 Provisiones - Cuentas por cobrar, con el fin de cubrir eventuales pérdidas de las cuentas que integran el grupo de cuentas por cobrar.

La provisión para intereses, descuentos y comisiones será registrada de acuerdo a las disposiciones emitidas por la Superintendencia de Bancos.

**Subcuentas:**

169910 (Provisión para otras cuentas por cobrar)

<b>DINÁMICA PROVISIÓN CUENTAS POR COBRAR</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por el monto de las partidas castigadas, debidamente autorizadas 2. Por las reversiones de los saldos de las cuentas de resultados cuando se determine exceso en las provisiones	1. Por el valor de provisión determinada en la calificación de activos de riesgo 2. Por los valores adicionales determinados en cualquier tiempo por la institución, auditorías externas o la Superintendencia de Bancos

*CUADRO Nro. 35 DINAMICA PROVISIÓN CUENTAS POR COBRAR  
ELABORACION: El Autor*

**4.3.5.1.5. 17 BIENES REALIZABLES, ADJUDICADOS POR PAGO, DE ARRENDAMIENTO MERCANTIL Y NO UTILIZADOS POR LA INSTITUCIÓN**

Agrupar las cuentas que registran bienes recibidos por la entidad en pago de obligaciones. Registra además la provisión para bienes realizables, adjudicados por pago, recuperables y la depreciación de bienes arrendados y de bienes no utilizados por la institución y las provisiones destinadas a cubrir la pérdida del valor de los bienes realizables.

**Cuentas:**

1702 Bienes adjudicados por pago

1799 (Provisión para bienes realizables, adjudicados por pago y de arrendamiento mercantil)

**a) 1702 Bienes adjudicados por pago**

La organización podrá conservar los bienes adquiridos mediante adjudicación o dación en pago de conformidad con las disposiciones constantes en la Codificación de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero y las normas expedidas al respecto por la Superintendencia de Bancos.

**Subcuentas:**

170205	Terrenos
170215	Mobiliarios, maquinaria y equipo
170220	Unidades de transporte
170235	Mercaderías
170290	Otros

<b>DINÁMICA BIENES ADJUDICADOS POR PAGO</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por el valor de remate o cesión de los bienes, más los gastos de adjudicación.	1. Por el saldo de los bienes enajenados. La diferencia entre el saldo registrado y el precio de venta se afectará a las respectivas cuentas de resultados. 2. Por el valor de los activos transferidos a la cuenta 190250 Derechos fiduciarios - Bienes realizables, adjudicados por pago, recuperados y no utilizados por la institución. 3. Por el valor de los bienes transferidos como propiedad y equipo, previa autorización de la Superintendencia de Bancos y Seguros.

*CUADRO Nro 36 DINAMICA BIENES ADJUDICADOS POR PAGO*

*ELABORACION: El Autor*

**b)1799 (Provisiones para bienes realizables adjudicados por pago y recuperados)**

Es una cuenta de valuación del activo (acreedora), que incluye la provisión para cubrir la desvalorización de los bienes realizables, adjudicados o recuperados, sea por el uso, obsolescencia, desmedro, mermas, disminución del precio de mercado o disposiciones de la Superintendencia de Bancos, la cual será constituida con cargo a gastos.

Es una cuenta de valuación del activo (acreedora), que incluye la provisión para cubrir la desvalorización de los bienes realizables, adjudicados o recuperados, sea por el uso, obsolescencia, desmedro, mermas, disminución del precio de mercado o disposiciones de la Superintendencia de Bancos, la cual será constituida con cargo a gastos.

**Subcuentas:**

179910 (Provisión para bienes adjudicados)

<b>DINÁMICA PROVISIÓN PARA BIENES ADJUDICADOS RECUPERADOS</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por el monto de las partidas castigadas, debidamente autorizadas.	1. Por la porción mensual de las provisiones determinadas por la entidad o por obsolescencia, desmedro, mermas de los bienes.
2. Por las reversiones de saldos a cuentas de resultados cuando se determine exceso en las provisiones.	2. Por los valores adicionales que requiere la entidad, determinadas por las auditorías externas o por la Superintendencia de Bancos.

*CUADRO Nro. 37 DINAMICA PROVISIÓN PARA BIENES ADJUDICADOS RECUPERADOS*

*ELABORACION: El Autor*



#### **4.3.5.1.6. 18 PROPIEDADES Y EQUIPO**

Agrupar las cuentas que representan las propiedades de naturaleza permanente, utilizados por la entidad, incluyendo construcciones y remodelaciones en curso, las cuales sirven para el cumplimiento de sus objetivos específicos, cuya característica es una vida útil relativamente larga y están sujetas a depreciaciones, excepto los terrenos, biblioteca y pinacoteca.

Incluye el valor de los desembolsos efectuados para colocarlos en condiciones de ser usados, tales como fletes, seguros, derechos aduaneros, instalaciones, entre otras; así como las mejoras y revalorizaciones efectuadas en cumplimiento de las disposiciones legales pertinentes, las depreciaciones acumuladas ordinarias y los provenientes de revalorización.

En este grupo se registrará también el importe del ajuste de precios de mercado del valor neto en libros de los bienes inmuebles que mantenga la institución (entendido como valor neto en libros la diferencia entre el costo del bien y su depreciación acumulada), para lo cual se aplicarán las disposiciones emitidas por la Superintendencia de Bancos.

Los bienes con vida útil menor a un año y aquellos cuyo valor de adquisición no es significativo (de acuerdo a las políticas establecidas por la institución) pueden ser registrados como gastos en el ejercicio en que se adquieren. Todos los bienes que, habiendo estado en uso por parte de la institución, dejen de ser usados y no se les asigne otro destino específico deben reclasificarse a la cuenta 1706 - "Bienes no utilizados por la institución".

Los pagos que se realicen en moneda extranjera, distinta al dólar, por adquisición o mejoras de bienes de uso se registran al equivalente en dólares, al tipo de cambio vigente a la fecha en que se efectúen los mismos.

La institución mantendrá el control de sus propiedades y equipo en listados o auxiliares clasificados por grupos homogéneos, según sus características físicas y de ubicación, debidamente valorados, en el que se presente el costo y depreciación de cada bien. Los bienes muebles totalmente depreciados deberán ser identificados mediante cualquier sistema que permita la inscripción de números o códigos de referencia.

Para el caso de los almacenes generales de depósitos no se considerarán para la aplicación del artículo 54 de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, las bodegas, silos, almacenes, mobiliario en bodegas, en silos, equipos de ensilaje y los terrenos adquiridos y utilizados por dichas entidades para la ejecución de su objeto social.

La dinámica que se incluye a continuación es aplicable para todas aquellas cuentas de propiedades y equipo excepto para las cuentas 1801 -“Terrenos” y 1802 “Edificios”, cuya dinámica se presenta en forma independiente.

**Cuentas:**

- 1805 Muebles, enseres y equipos de oficina
- 1806 Equipos de computación
- 1807 Unidades de transporte
- 1899 (Depreciación acumulada)

<b>DINÁMICA PROPIEDADES Y EQUIPO</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por el valor de adquisición incluidos gastos legales y de escrituras o por los desembolsos que efectúe la institución destinados a las construcciones, ampliaciones y remodelaciones de los edificios y locales para uso de la misma.</li> <li>2. Por el valor de obras permanentes y mejoras que valoricen la propiedad.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por el saldo en libros del inmueble enajenado.</li> <li>2. Por el valor del bien por destrucción total o parcial ocasionada por un siniestro producido.</li> <li>3. Por el valor de los activos transferidos a la cuenta 190270 Derechos fiduciarios - Propiedades y equipo</li> </ol>

*CUADRO Nro. 38 DINAMICA PROPIEDADES Y EQUIPO  
ELABORACION: El Autor*

**a) 1805 Muebles, enseres y equipos de oficina**

Registra el valor de muebles, enseres y equipos adquiridos por la institución para ser utilizados por la misma o que sirva para su ornato o promoción cultural y que están sujetos a un régimen de depreciación, con excepción de biblioteca y pinacoteca. La entidad deberá llevar registros de inventarios permanentes clasificados por grupos homogéneos, según sus características físicas y de ubicación, debidamente valorados, que registren las depreciaciones respectivas. Los bienes muebles totalmente depreciados deberán permanecer por separado en una subcuenta de cada rubro y serán identificados mediante cualquier sistema que permita la inscripción de números o códigos de referencia.

<b>DINÁMICA MUEBLES, ENSERES Y EQUIPO DE OFICINA</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por el valor de adquisición de los bienes.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por el saldo en libros de los bienes enajenados.</li> <li>2. Por el saldo en libros de los bienes que hubieren sido dados de baja.</li> </ol>

*CUADRO Nro. 39 DINAMICA MUEBLES, ENCERES Y EQUIPO DE OFICINA  
ELABORACION: El Autor*

### **b)1899 (Depreciación acumulada)**

Esta cuenta registra los valores de las provisiones destinadas a cubrir la pérdida de valor de los activos fijos por efecto de desgaste, uso, deficiencias producidas por su utilización, funcionamiento y obsolescencia técnica, con excepción de terrenos, biblioteca y pinacoteca.

La depreciación se calculará a partir de la fecha en que entre a servicio el activo correspondiente y cesará cuando éste sea retirado de servicio, dejando un valor residual de un dólar para efectos de control.

La depreciación se calculará por el sistema de línea recta sobre el costo de adquisición, más las mejoras de carácter permanente.

#### **Subcuentas:**

189915	(Muebles, enseres y equipo de oficina)
189920	(Equipos de computación)
189925	(Unidades de transporte)
189940	(Otros)

<b>DINÁMICA DEPRECIACIÓN ACUMULADA</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Por el valor de la depreciación acumulada del bien enajenado.</li><li>2. Por el valor de la depreciación acumulada del bien dado de baja.</li><li>3. Por los ajustes que requiere la entidad, determinados por las auditorías externas o por la Superintendencia de Bancos.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Por el valor de la acumulación mensual.</li><li>2. Por los valores adicionales que requiere la entidad, determinados por las auditorías externas o por la Superintendencia de Bancos.</li></ol>

*CUADRO Nro. 40 DINAMICA DEPRECIACIÓN ACUMULADA  
ELABORACION: El Autor*

#### **4.3.5.1.7. 19 OTROS ACTIVOS**

En este grupo se registran las Inversiones en acciones, Inversiones en participaciones, Pagos anticipados, Gastos diferidos; Materiales, mercaderías e insumos, Transferencias internas entre las oficinas, sucursales, agencias de las entidades, Fondo de seguro de depósito e hipotecas y Otros, adicionalmente incluye las amortizaciones y provisiones para cubrir eventuales pérdidas de los activos registrados en este grupo.

Aquellas cuentas que son de naturaleza transitoria deben ser objeto de regularización permanente, transfiriéndolas a las cuentas correspondientes. La institución debe efectuar una evaluación de la cobrabilidad de las partidas registradas en este grupo y deben contabilizarse las provisiones necesarias, de conformidad con las disposiciones emitidas al respecto por la Superintendencia de Bancos.

Si existen saldos registrados dentro de este grupo correspondientes a deudores vinculados a la entidad por propiedad, dirección, gestión o control de la institución, dichos saldos no deberán castigarse, de acuerdo a lo establecido por la Superintendencia de Bancos.

#### **Cuentas:**

- 1904 Gastos y pagos anticipados
- 1905 Gastos diferidos
- 1906 Materiales, mercaderías e insumos
- 1908 Transferencias internas
- 1990 Otros
- 1999 (Provisión para otros activos irre recuperables)

#### **a) 1904 Gastos y pagos anticipados**

Registra los desembolsos efectuadas por la entidad por el pago de servicios que serán recibidos en el futuro, los cuales se

amortizarán durante el período en que sean recibidos o que se causen los costos o gastos. Los gastos anticipados suponen la ejecución sucesiva de los servicios a recibir, en consecuencia, no tendrán este tratamiento los denominados anticipos.

Registra también, los intereses que se causarán durante el período prepago en la medida que transcurra el tiempo; los seguros durante la vigencia de la póliza; los arrendamientos durante el período prepago; y otros anticipos a terceros.

Las partidas que componen esta subcuenta se cancelan al recibir los servicios adquiridos.

**Subcuentas:**

190410      Anticipos a terceros  
 190490      Otros

<b>DINÁMICA GASTOS Y PAGO ANTICIPADOS</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por el valor de los gastos y pagos anticipados	1. Por el valor de las amortizaciones mensuales con cargo a la subcuenta 450605 “Gastos de operación - Amortizaciones - Gastos anticipados”, cuando corresponda.

*CUADRO Nro. 41 DINAMICA GASTOS Y PAGO ANTICIPADOS  
 ELABORACION: El Autor*

**b)1905 Gastos diferidos**

Registra los desembolsos efectuados por la entidad para su constitución, organización e instalación, como también las inversiones realizadas por la entidad en el estudio de proyectos que pueden ser vendidas a terceras personas.

Adicionalmente registra los desembolsos efectuados por concepto de: gastos de adecuación, programas para computación (software) y otros. El registro de la plusvalía mercantil se lo realizará con base a las disposiciones emitidas por la Superintendencia de Bancos y deberá ser comunicado a esta entidad de control dentro de los ocho días posteriores a la fecha de adquisición de las acciones, con los justificativos pertinentes.

La amortización de los gastos diferidos debe reconocerse a partir de la fecha en que contribuyan a la generación de ingresos, teniendo en cuenta el tiempo en que se espera se devengará.

**Subcuentas:**

190510	Gastos de instalación
190515	Estudios
190520	Programas de computación
190525	Gastos de adecuación
190590	Otros

<b>DINÁMICA GASTOS DIFERIDOS</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por los gastos incurridos en la constitución, organización e instalación de la entidad, así como en los estudios y programas de computación</li> <li>2. Por el valor de los egresos incurridos en la elaboración de estudios y proyectos a ser utilizados por terceros.</li> <li>3. Por el valor del gasto efectuado en concepto de plusvalía mercantil al adquirir acciones y participaciones, por sobre el valor patrimonial proporcional correspondiente.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por el valor de la alícuota mensual de la amortización correspondiente al valor registrado.</li> <li>2. Por el valor del costo del proyecto al momento de su enajenación.</li> <li>3. Por el castigo de los programas de computación y estudios que no estén en ejecución.</li> <li>4. Por la proporción correspondiente de plusvalía mercantil de las acciones y participaciones a la fecha de su negociación.</li> </ol>

*CUADRO Nro. 42 DINAMICA GASTOS DIFERIDOS  
ELABORACION: El Autor*

### **c) 1906 Materiales, mercaderías e insumos**

En esta cuenta se registran el valor de los materiales de construcción adquiridos por la entidad en el mercado local y por importaciones para su futura utilización.

En esta subcuenta se registran las existencias de papelería, útiles y otros efectos de la institución que serán utilizados en el futuro, en el desarrollo de sus actividades o que en algunos casos serán vendidos a los clientes.

En la cuenta proveeduría se incluye toda la papelería preimpresa, los útiles y materiales de oficina, chequeras, materiales de computación, materiales para servicios generales, especies valoradas para la venta de terceros o uso interno, etc.

Estos bienes se valúan al costo de adquisición y se van cargando a gastos a medida que se utilizan.

La institución debe llevar un adecuado control de las existencias de estos bienes y de los consumos mensuales, de manera que tanto el activo como los gastos, reflejen los valores reales.

Semestralmente deben efectuarse inventarios para verificar la existencia y retirar los que estén fuera de uso o dañados.



<b>DINÁMICA MATERIALES MERCADERIA E INSUMOS</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por el valor de las facturas en las adquisiciones efectuadas localmente o por importaciones incluyendo fletes, seguros y otros gastos.</li> <li>2. Por el reintegro de materiales, mercaderías o útiles no utilizados.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por el valor de los materiales y mercaderías que salen de las bodegas mediante órdenes de egreso debidamente autorizados.</li> <li>2. Por el valor de los materiales y mercaderías que se den de baja por destrucción o merma previo informe de auditoría interna.</li> <li>3. Por los faltantes de materiales o mercaderías establecidos en los inventarios físicos, faltantes que estarán a cargo del responsable de las bodegas</li> <li>4. Por el valor de los bienes o artículos suministrados para el uso o consumo de las unidades administrativas de la entidad.</li> <li>5. Por el valor de la venta o utilización interna de las especies valoradas.</li> <li>6. Por el valor de los activos transferidos a la cuenta 190235 Derechos fiduciarios de otros activos</li> </ol>

*CUADRO Nro. 43 DINAMICA MATERIALES MERCADERIA E INSUMOS  
ELABORACION: El Autor*

#### **d)1908 Transferencias internas**

Registra el movimiento de las operaciones realizadas entre agencias, sucursales y oficina principal. Su saldo es de naturaleza deudora cuando existan notas débito pendientes por corresponder o de naturaleza acreedora cuando, en contrario, representa notas crédito pendientes de regularizar

La oficina que origine la operación deberá efectuar el registro contable mediante cargos o abonos a las diversas subcuentas. La oficina que corresponda contabilizará la operación mediante abonos o cargos en la misma subcuenta.

Con el anterior procedimiento, al revelar la existencia de un saldo consolidado de naturaleza débito o crédito, se indica que tales saldos al corresponderse finalmente, suman o restan un rubro de activo determinado y mientras tanto

pueden "valuar" un concepto activo, dado que si el valor consolidado es de naturaleza contraria a la de los activos, los disminuye y viceversa.

Los saldos de las subcuentas deberán conciliarse mensualmente y, las partidas que resulten pendientes deberán regularizarse en un plazo no mayor de treinta (30) días calendario. Para balances de cierre de ejercicio -trimestral, semestral o anual-, así como para efectos de la publicación de estados financieros, no deberán existir partidas pendientes por corresponder.

Las notas de débito o crédito deberán corresponderse el mismo día de su recepción. De igual forma, deberán registrarse las operaciones concertadas a través de medios de comunicación inmediata -fax, telex-, las cuales se contabilizarán el mismo día que se producen, debiendo ser confirmadas posteriormente con la documentación pertinente.

#### **e)1990 Otros**

Esta cuenta incluye otros activos que no se pueden registrar en las anteriores cuentas, así como:

##### **✓ Anticipos del impuesto a la renta**

Registra los valores cancelados por la entidad como anticipo del impuesto a la renta establecido en la liquidación previa de la respectiva declaración del impuesto a la renta y complementarios correspondiente a un determinado año gravable.

Las partidas que componen esta subcuenta se cancelan al efectuar la liquidación definitiva, del impuesto correspondiente.

Adicionalmente, en esta cuenta se registra los valores depositados por la entidad en garantía para la adquisición de bienes o servicios, como por ejemplo para utilización de servicio telefónico, energía eléctrica, agua potable, etc.

Registra el valor de los sobrantes de mercaderías depositadas en los almacenes generales de depósitos luego de cancelado el depósito. Dichos sobrantes deberán ser vendidos por la almacenadora en base de su precio de mercado, y el valor recuperado será distribuido proporcionalmente entre los diferentes depositantes.

Se incluye además los faltantes de caja resultantes de los arqueos efectuados de las cajas, así como también aquellas partidas que no se pueden registrar en los conceptos antes mencionados.

**Subcuentas:**

199005	Impuesto al valor agregado – IVA
199010	Otros impuestos
199015	Depósitos en garantía
199025	Faltantes de caja
199090	Varias

<b>DINÁMICA ANTICIPO IMPUESTO A LA RENTA</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por el valor pagado por las instituciones por concepto de impuesto al valor agregado	1. Por el valor que se transfiere a la 250590 – Otras contribuciones e impuestos
2. Por el valor del anticipo de impuestos pagado por las instituciones	2. Por la recuperación del depósito
3. Por el valor del depósito entregado en garantía	3. Por transferencia del bien importado a la correspondiente cuenta del activo, una vez que se nacionalice
4. Por el valor de los excedentes de mercaderías almacenadas	4. Por la venta de los excedentes de las mercaderías almacenadas
5. Por los faltantes de caja resultantes de los arqueos efectuados a la cuenta 1101	5. Por el cobro o recuperación de los faltantes de caja

*CUADRO Nro. 44 DINAMICA ANTICIPO IMPUESTO A LA RENTA  
ELABORACION: El Autor*

**f) 1999 (Provisión para otros activos)**

Es una cuenta de valuación de activo (acreedora) que registra el monto de los valores determinados por el equipo especializado encargado para calificar otros activos, de conformidad con las disposiciones de la Superintendencia de Bancos, que servirá para cubrir eventuales pérdidas provenientes del rubro indicado.

Estas provisiones se acumularán mensualmente con cargo a la subcuenta 4405 Provisiones - Otros activos.

La utilización de estas provisiones para el castigo de otros activos irrecuperables se hará de acuerdo con lo dispuesto en la Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y de la Junta Bancaria.

**Subcuentas:**

199990 (provisión para otros activos)

<b>DINÁMICA PROVISIÓN PARA OTROS ACTIVOS</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Por el monto de las partidas castigadas, debidamente autorizadas.</li><li>2. Por las reversiones de saldos a cuentas de resultados cuando se determine exceso en las provisiones.</li><li>3. Por el valor de la reversión de las provisiones de los intereses de operaciones de crédito canceladas con la emisión de obligaciones de sociedades anónimas, cuando estos han sido recuperados; con contrapartida a la cuenta 4401 Provisiones - Inversiones cuando corresponda al mismo ejercicio económico o la subcuenta 560410 Otros Ingresos - Reversión de provisiones cuando la provisión fue constituida en ejercicios anteriores.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Por la porción mensual de las provisiones determinadas por la entidad</li><li>2. Por los valores adicionales que requiere la entidad, determinadas por las auditorías externas o por la Superintendencia de Bancos.</li><li>3. Por el valor de la provisión correspondiente al valor de los intereses de operaciones de crédito canceladas con la emisión de obligaciones de sociedades anónimas de conformidad con el Decreto Ejecutivo No. 1490 de noviembre 10 de 1999.</li></ol>

*CUADRO Nro. 45 DINAMICA PROVISIÓN PARA OTROS ACTIVOS  
ELABORACION: El Autor*

#### **4.3.5.2. 2 PASIVOS**

Constituyen obligaciones presentes contraídas por la entidad, en el desarrollo del giro ordinario de su actividad, al vencimiento de las cuales y para cancelarlas la entidad debe desprenderse de recursos que en ciertos casos, incorporan beneficios económicos. No incluyen las obligaciones potenciales sujetas a hechos futuros inciertos, las cuales se registran en el elemento 6 Cuentas Contingentes.

Dichas obligaciones se originan en la captación de recursos del público en sus diferentes modalidades, préstamos recibidos de instituciones financieras y otras entidades públicas o privadas y los recursos recibidos mediante la emisión de títulos valores. Comprenden también obligaciones con el estado, el personal, accionistas o socios, valores adeudados por la adquisición de bienes y el uso de servicios, por aportes para futura capitalización, provisiones y cuentas por pagar diversas. La cancelación de un pasivo actual puede llevarse a cabo mediante el pago de dinero, transferencia de otros activos, prestación de servicios sustitución de ese pasivo por otra deuda o la conversión del pasivo en patrimonio neto.

Estos conceptos se encuentran agrupados por su naturaleza en obligaciones con el público, operaciones interbancarias, obligaciones inmediatas, aceptaciones en circulación, cuentas por pagar, obligaciones financieras, valores en circulación, obligaciones convertibles en acciones y aportes para futura capitalización y otros pasivos.

##### **4.3.5.2.1. 25 CUENTAS POR PAGAR**

Registra los importes causados y pendientes de pago por concepto de intereses y comisiones devengados, obligaciones con el personal, con el Fisco, beneficiarios de impuestos, aportes retenidos, contribuciones, impuestos, multas y obligaciones con proveedores. Igualmente, registra obligaciones causadas y pendientes de pago por concepto de dividendos

decretados para pago en efectivo.

Por su carácter transitorio, estas cuentas deberán liquidarse en el menor tiempo posible, que en ningún caso será superior de 90 días.

**Cuentas:**

- 2501 Intereses por pagar
- 2503 Obligaciones patronales
- 2504 Retenciones
- 2505 Contribuciones, impuestos y multas
- 2506 Proveedores
- 2590 Cuentas por pagar varias

**a)2501 Intereses por pagar**

Registra el valor de los intereses causados pendientes de pago, que deben ser satisfechos al vencimiento de las obligaciones o de las respectivas cuotas. La provisión de los intereses se realizará de manera diaria. Los créditos a esta cuenta se efectuarán con débito simultáneo a cuentas de resultados deudoras.

**Subcuentas:**

- 250145 Obligaciones
- 25014501 Fondos en administración PDAs
- 25014502 Visión Mundial Ecuador
- 25014503 Vision Found
- 25014505 Intereses Oikocredit

<b>DINÁMICA INTERESES POR PAGAR</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por el valor de los intereses pagados o capitalizados	1. Por el valor de los intereses devengados.

*CUADRO Nro. 46 DINAMICA INTERESES POR PAGAR  
ELABORACION: El Autor*

### **b)2503 Obligaciones patronales**

Registra las obligaciones de la entidad con sus empleados por concepto de remuneraciones, beneficios sociales, aportes al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, fondo de reserva, participación de utilidades, originadas en sus relaciones laborales.

#### **Subcuentas:**

250310	Beneficios sociales
250315	Aportes al IESS
250320	Fondo de reserva IESS

<b>DINÁMICA OBLIGACIONES PATRONALES</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por el pago de las obligaciones pendientes a los beneficiarios.	1. Por el valor de las obligaciones laborales pendientes de pago.

*CUADRO Nro. 47 DINAMICA OBLIGACIONES PATRONALES  
ELABORACION: El Autor*

### **c) 2504 Retenciones**

Registra las obligaciones de la entidad a favor de terceros, originadas en su calidad de agente de retención.

#### **Subcuentas:**

250405	Retenciones fiscales
250490	Otras retenciones

<b>DINÁMICA RETENCIONES</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por el pago al beneficiario	1. Por el valor de las retenciones efectuadas

*CUADRO Nro. 48 DINAMICA RETENCIONES  
ELABORACION: El Autor*

#### **d)2505 Contribuciones, impuestos y multas**

Registra las obligaciones de la entidad por concepto de impuesto a la renta, multas y otras contribuciones e impuestos.

##### **Subcuentas:**

250505	Impuesto a la renta
250510	Multas
250590	Otras contribuciones e impuestos

<b>DINÁMICA CONTRIBUCIONES IMPUESTOS Y MULTAS</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por el valor pagado al beneficiario.	1. Por el valor de las comisiones, impuestos y multas causados.

*CUADRO Nro. 49 DINAMICA CONTRIBUCIONES IMPUESTOS Y MULTAS  
ELABORACION: El Autor*

#### **e)2506 Proveedores**

Registra las obligaciones de la entidad con respecto a terceros, por la compra de bienes o servicios recibidos.



<b>DINÁMICA PROVEEDORES</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por la cancelación de los valores adeudados.	1. Por el valor de los servicios recibidos o de los bienes comprados.

*CUADRO Nro. 50 DINAMICA PROVEEDORES  
ELABORACION: El Autor*

### **f) 2590 Cuentas por pagar varias**

Registra el valor de los dividendos y excedentes decretados en efectivo, que han sido previamente aprobados por la Asamblea General de Accionistas o Junta de Socios; los cheques girados para el pago de obligaciones y que no hubieren sido presentados para su cobro; las obligaciones a favor del beneficiario del certificado de depósito, por el monto del faltante de mercaderías y otras cuentas por pagar con un vencimiento no mayor a un año. El valor de los cheques girados y no cobrados registrados en esta cuenta se determinará en base a las conciliaciones bancarias al final de cada mes.

**Subcuentas:**

- |        |                             |
|--------|-----------------------------|
| 259015 | cheques girados no cobrados |
| 259090 | otras cuentas por pagar     |

<b>DINÁMICA CUENTAS POR PAGAR VARIAS</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por el pago a los socios de los dividendos y excedentes. 2. Por abono o cancelación de la obligación.	1. Por el valor de los dividendos y excedentes aprobados por la Asamblea General de Accionistas o Junta de Socios. 2. Por el valor de los cheques girados y que no hubieren sido presentados para su pago dentro de los trece meses posteriores a la fecha de su emisión. 3. Por el valor del faltante de mercaderías. 4. Por el valor de otras cuentas por pagar

*CUADRO Nro. 51 DINAMICA CUENTAS POR PAGAR VARIAS  
ELABORACION: El Autor*

#### **4.3.5.2.2. 26 OBLIGACIONES FINANCIERAS**

Registra el valor de las obligaciones contraídas por la Entidad mediante la obtención de recursos provenientes de bancos y otras entidades del país o del exterior y con otras entidades públicas o privadas, bajo la modalidad de créditos directos y utilización de líneas de crédito.

Las transacciones concertadas a través de medios de comunicación inmediata deberán registrarse el mismo día que se producen debiendo estar respaldadas por los contratos celebrados entre las partes. Las efectuadas telefónicamente serán confirmadas vía telex o por cualquier otro medio que deje constancia escrita autorizada de la operación y que contenga en cada caso la firma del funcionario competente; las concertadas mediante notas de débito o crédito deberán ser registradas el momento en que se produzca la transacción o en el día de recepción de las mismas.

No se registrarán en esta cuenta los fondos interbancarios comprados y operaciones de reporto con instituciones financieras, mientras permanezcan vigentes y sean de plazos menores a 30 días.

##### **Cuentas:**

- 2601 Sobregiros
- 2602 Obligaciones con instituciones financieras del país
- 2601 Otras obligaciones

##### **a) 2601 Sobregiros**

Registra el valor de los sobregiros ocasionales a corto plazo que las entidades incurren en sus operaciones y que son otorgados por otras entidades locales o del exterior.

<b>DINÁMICA SOBREGIROS</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por los abonos o cancelaciones de los sobregiros incurridos	1. Por el monto de los sobregiros incurridos.

*CUADRO Nro. 52 DINAMICA SOBREGIROS  
ELABORACION: El Autor*

### **b)2602 Obligaciones con instituciones financieras del país**

Registra el monto de los préstamos directos recibidos de instituciones financieras del país y el financiamiento que reciben las compañías de tarjetas de crédito con el respaldo de consumos pendientes de pago por parte de sus tarjetahabientes.

<b>DINÁMICA OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS DEL PAÍS</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por los abonos o cancelaciones de los préstamos recibidos. 2. Por el pago de obligaciones contingentes vencidas que no fueron canceladas en la fecha de su vencimiento.	1.- Por el monto de los préstamos recibidos y por el financiamiento que reciben las compañías de tarjetas de crédito respaldados por consumos pendientes de pago de sus tarjetahabientes 2.- Por el monto de las obligaciones contingentes que se han vencido y no fueron pagadas por la entidad al banco corresponsal.

*CUADRO Nro. 53 DINAMICA OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS DEL PAÍS  
ELABORACION: El Autor*

### **c)2690 Otras obligaciones**

Registra otras obligaciones financieras adquiridas por la entidad, así como el saldo de los préstamos de liquidez pendientes de pago al Banco Central del Ecuador y los préstamos otorgados por el Fondo de Liquidez de acuerdo a las disposiciones incluidas en la Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y la Junta Bancaria.

**Subcuentas:**

269005	de 01 a 30 días
269010	de 31 a 90 días
269015	de 91 a 180 días
269020	de 181 a 360 días
269025	de más de 360 días

<b>DINÁMICA OTRAS OBLIGACIONES</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por los pagos que se realicen, conforme los vencimientos pactados	1. Por el valor de los préstamos recibidos.

*CUADRO Nro. 54 DINAMICA OTRAS OBLIGACIONES  
ELABORACION: El Autor*

**4.3.5.2.3. 29 OTROS PASIVOS**

Registra las cuentas que comprenden operaciones internas entre las diferentes agencias y sucursales, ingresos recibidos por anticipado, pagos recibidos por anticipado, fondos en administración, fondo de reserva de empleados y otras pasivos diversos que no pueden ser clasificados en otros grupos.

**Cuentas:**

2903	Fondos en administración
2908	Transferencias internas
2990	Otros

**a) 2903 Fondos en administración**

Registra el valor de los fondos entregados a la entidad por otras instituciones para que sean concedidos en préstamos o para el desarrollo de programas específicos bajo su administración, de conformidad con los decretos, convenios o contratos respectivos.

<b>DINÁMICA FONDOS EN ADMINISTRACIÓN</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por las entregas a los beneficiarios de acuerdo a los respectivos convenios.</li> <li>2. Por la devolución de los fondos en administración más el beneficio obtenido, de así disponerlo el convenio respectivo.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por el importe de los fondos recibidos en administración.</li> <li>2. Por las recuperaciones de entregas de fondos, cuando se trate de operaciones reembolsables.</li> <li>3. Por los beneficios obtenidos en la utilización de los fondos, de así disponerlo el convenio respectivo.</li> </ol>

*CUADRO Nro. 55 DINAMICA FONDOS EN ADMINISTRACIÓN  
ELABORACION: El Autor*

### **b)2908 Transferencias internas**

Registra los movimientos de las operaciones que realice la oficina principal con las sucursales y viceversa, así como las practicadas entre las sucursales. Los saldos de la cuenta deben conciliarse mensualmente con las notas y/o estados correspondientes y las partidas que resultaren pendientes deberán regularizarse en un lapso no mayor de 30 días.

Las notas contables deberán corresponderse el mismo día de su recepción y las operaciones concertadas a través de medios de comunicación inmediata serán registradas el día que se realicen o se produzcan tales comunicaciones.

Para efecto de una adecuada presentación de los estados financieros consolidados a fin de cada mes, la entidad efectuará los asientos contables correspondientes, con el objeto de presentar únicamente saldos deudores o acreedores, según sea el caso.

**Subcuentas:**

- 29080501      Matriz
- 29081002      Agencia Ibarra
- 29081503      Agencia Otavalo
- 29082004      Agencia Latacunga

29082505	Proyecto PL480
29083006	Proyecto banca mujer
29083507	Agencia San Gabriel

<b>DINÁMICA TRANSFERENCIAS INTERNAS</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por las notas de crédito recibidas por operaciones entre oficinas.	1. Por las notas de crédito enviadas por operaciones entre oficinas.
2. Por las notas de débito enviadas.	2. Por las notas de débito recibidas.

*CUADRO Nro. 56 DINAMICA TRANSFERENCIAS INTERNAS  
ELABORACION: El Autor*

### **c)2990 Otros**

Registra el valor de los sobrantes que se produzcan al cierre de las cajas.

#### **Subcuentas:**

299005	Sobrantes de caja
299010	Depósitos por identificar
299090	Varios

En la cuenta 299090 abriremos las subcuentas que la institución considere necesarias como por ejemplo los Fondos de Garantía.

<b>DINÁMICA OTROS</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por reversión o ajuste.	1. Por el valor de los sobrantes de caja.
	2. Por el valor de otros pasivos que no pueden ser clasificados en otras cuentas.

*CUADRO Nro. 57 DINAMICA OTROS  
ELABORACION: El Autor*

### **4.3.5.3. 3 PATRIMONIO**

Representa la participación de los propietarios en los activos de la empresa. Su importe se determina entre la diferencia entre el activo y el pasivo.

Agrupar las cuentas que registran los aportes de los accionistas, socios o Gobierno Nacional, la prima o descuento en colocación de acciones, las reservas, otros aportes patrimoniales, superávit por valuaciones y resultados acumulados o del ejercicio.

Las cuentas que integran este elemento se llevarán únicamente en moneda de uso local. Las cuentas de patrimonio, cuando se debitan, disminuyen y cuando se acreditan aumentan, esto para fines de ajustes y regularizaciones a las respectivas cuentas.

#### **4.3.5.3.1. 33 RESERVAS**

Registra los valores que por decisión de la Asamblea General de Accionistas o Socios de acuerdo con sus estatutos o por disposición legal se han apropiado de las utilidades operativas líquidas con el objeto de incrementar el patrimonio, constituir reservas de carácter especial o facultativo, o con fines específicos.

Registra también las reservas que se originaron en las utilidades no operativas de años anteriores, obtenidas por la entidad como resultado de los ajustes, así como el patrimonio y de las cuentas de resultado; de los ajustes por valuación de los activos y pasivos no monetarios en moneda extranjera y en unidades de valor constante; y, en los activos y pasivos con reajuste pactado.

#### **Cuentas:**

- 3301 Legales
- 3302 Generales
- 3303 Especiales

### 3305 Revalorización del patrimonio

<b>DINÁMICA RESERVAS</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por la capitalización de las reservas facultativas, legales y generales de acuerdo con las normas expedidas sobre la materia.</li> <li>2. Por la compensación, a nivel de cuentas patrimoniales de las pérdidas del ejercicio o de ejercicios anteriores tomadas al valor reexpresado.</li> <li>3. La cuenta 3305 Reservas - Revalorización del patrimonio, se debitará por la devolución a los socios o accionistas, en caso de liquidación de la entidad.</li> <li>4. Por el ajuste del saldo de la cuenta 3304 Reserva para readquisición de acciones propias, por el valor efectivamente pagado.</li> <li>5. Por la reversión de la cuenta 3304 Reserva para readquisición de acciones propias, cuando se negocien las acciones en tesorería.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por los valores segregados de las utilidades operativas líquidas o excedentes netos de conformidad con disposiciones legales, estatutarias, por acuerdo de los accionistas o por disposición de la autoridad competente.</li> <li>2. La reserva por resultados no operativos se constituirá con las utilidades obtenidas de los resultados no operativos netos cuando existan utilidades operativas, y con el saldo remanente luego de absorber las pérdidas operativas.</li> <li>3. Por el valor que la entidad presupueste para la readquisición de acciones propias, previa autorización de la Superintendencia de Bancos, para la constitución de la reserva respectiva.</li> <li>4. Por el ajuste del saldo de la cuenta 3304 Reserva para readquisición de acciones propias, por el valor efectivamente pagado.</li> </ol>

*CUADRO Nro. 58 DINAMICA RESERVAS  
ELABORACION: El Autor*

#### **4.3.5.3.2. 34 OTROS APORTES PATRIMONIALES**

Registra los aportes no reembolsables que reciben los bancos e instituciones financieras del Estado y las donaciones recibidas por las entidades del sistema financiero, excepto por el sistema de garantía crediticia.

Para que los otros aportes patrimoniales, las donaciones y los otros aportes que se registran en este grupo sean considerados dentro del patrimonio técnico primario, de conformidad con lo que establece el artículo 1, de la sección III “Conformación del patrimonio técnico total, del capítulo I “Relación ente el patrimonio técnico total y los activos y contingentes ponderados por riesgo para las instituciones del sistema financiero”, del subtítulo V “De la relación del patrimonio técnico



constituido frente a los activos y contingentes ponderados por riesgo”, del título IV “Del patrimonio”, de la Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros y de la Junta Bancaria, deberán ser líquidos y no tener ningún tipo de condicionamiento futuro que haya sido definido el momento de su entrega, si tales aportes no fueren en efectivo (líquidos) o se sujetaren a condicionamientos futuros, no formarán parte del patrimonio técnico constituido.

**Cuentas:**

- 3401 Otros aportes patrimoniales
- 3402 Donaciones
- 3490 Otros

**a)3402 Donaciones**

Registra las donaciones que por cualquier naturaleza reciban las instituciones del sistema financiero público y privado, las que se registrarán como una cuenta patrimonial al momento en que sean realmente ingresadas a la entidad. Cuando las donaciones se reciban en bienes muebles o inmuebles, éstos deberán ser registrados al valor determinado por un perito evaluador calificado por la Superintendencia de Bancos y Seguros, las que no formarán parte del patrimonio técnico constituido.

Se contabilizan también las subvenciones, legados y herencias mencionadas en la letra d) del artículo 50 de la Ley de Cooperativas.

**Subcuentas:**

- 340205 En efectivo
- 340210 En bienes

<b>DINÁMICA DONACIONES</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por los traspasos al capital social, en el caso de las donaciones recibidas en efectivo por el Banco Ecuatoriano de la Vivienda.	1. Por el valor de los bienes que reciban como donaciones las cooperativas de ahorro y crédito y las instituciones del sistema financiero público y privado. 2. Por el valor de las subvenciones, legados y herencias que reciban las cooperativas de ahorro y crédito. 3. Por los fondos que reciben las instituciones en calidad de donaciones del Sistema de Garantía Crediticia.

*CUADRO Nro. 59 DINAMICA DONACIONES  
ELABORACION: El Autor*

#### **4.3.5.3.3. 36 RESULTADOS**

Registra el remanente de las utilidades o excedentes no distribuidas o las pérdidas no resarcidas de ejercicios anteriores y las utilidades o excedentes netos o pérdida al cierre del ejercicio.

**Cuentas:**

- 3601 Utilidades o excedentes acumuladas
- 3603 Utilidades o excedentes del ejercicio
- 3604 (Pérdida del ejercicio)

**a) 3601 Utilidades o excedentes acumuladas**

Registra el remanente de las utilidades o excedentes operativos no distribuidos no resarcidas de ejercicios anteriores.

<b>DINÁMICA UTILIDADES Y EXCEDENTES ACUMULADOS</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por el monto de las reservas legales, facultativas y para readquisición de acciones declaradas por la Junta General de Accionistas o socios y/o la Superintendencia de Bancos, con abono a las cuentas 3301 Reservas - Legales, 3303 Reservas - Especiales y 3304 Reserva para readquisición de acciones propias.</li> <li>2. Por la distribución de utilidades o excedentes, por acuerdo de los accionistas o socios.</li> <li>3. Por la absorción del saldo de pérdidas acumuladas. Hacer referencia como base legal a lo dispuesto en el numeral 8, del artículo 10 y al primer inciso del artículo 11 de la ley de régimen tributario interno.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por el importe de las utilidades o excedentes operativos netos que se encuentran a disposición de los accionistas o socios.</li> </ol>

*CUADRO Nro. 60 DINAMICA UTILIDADES Y EXCEDENTES ACUMULADOS  
ELABORACION: El Autor*

#### **b)3603 Utilidad o excedente del ejercicio**

Registra la utilidad o excedente operativo que obtenga la institución al cierre del ejercicio, y se ponga a disposición de los accionistas o socios, la que será transferida el primer día laborable del siguiente ejercicio económico a las cuentas 3601 “Utilidades o excedentes acumulados”, una vez efectuadas las deducciones establecidas en disposiciones legales.

#### **c)3604 Pérdida del ejercicio**

Registra la pérdida operativa y no operativa que obtenga la institución al cierre del ejercicio, y se ponga a disposición de los accionistas o socios, la que será transferida el primer día laborable del siguiente ejercicio económico a la cuenta 3602 Pérdidas acumuladas.

<b>DINÁMICA UTILIDADES O EXCEDENTE DEL EJERCICIO</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por la transferencia a reserva legal del 10 por ciento de las utilidades operativas netas a disposición de los accionistas o socios, hasta cuando ésta sea igual al 50 por ciento del capital pagado.</li> <li>2. Por transferencia del saldo de las utilidades operativas netas del ejercicio a Utilidades o excedentes acumulados.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por las utilidades o excedentes operativos netos que obtenga la entidad al cierre del ejercicio económico y que queden a disposición de los accionistas o socios.</li> </ol>
<b>DINÁMICA PERDIDA DEL EJERCICIO</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por las pérdidas operativas y no operativas que obtenga la entidad al cierre del ejercicio económico y que queden a disposición de los accionistas o socios.</li> <li>2. Por la compensación de pérdidas de ejercicios anteriores reexpresadas, de conformidad con el artículo 11 de la Ley de régimen tributario interno y literal b) del numeral 6 del artículo 5 del Reglamento general de aplicación del impuesto a la renta.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por transferencia de las pérdidas operativas y no operativas del ejercicio a la cuenta 3602 Pérdidas acumuladas el primer día laborable del ejercicio económico.</li> </ol>

*CUADRO Nro. 61 EXCEDENTE DEL EJERCICIO PERDIDA DEL EJERCICIO  
ELABORACION: El Autor*

#### **4.3.5.4. 4 GASTOS**

Registra los intereses causados, las comisiones causadas, pérdidas financieras, provisiones, gastos de operación, otras pérdidas operacionales, otros gastos y pérdidas y los impuestos y participación a empleados incurridos en el desenvolvimiento de sus actividades específicas en un ejercicio financiero determinado.

Los egresos se registrarán a medida que se realicen o se devenguen. Las cuentas de resultados deudoras se liquidarán al final del ejercicio económico con débito a la cuenta Utilidad o Pérdida del ejercicio, según corresponda. Por su naturaleza estas cuentas mantienen saldos deudores. Los saldos de las cuentas que integran

este elemento se llevarán únicamente en moneda de uso local. Las cuentas de gastos tienen carácter deudor.

#### **4.3.5.4.1. 41 INTERESES CAUSADOS**

Registra el valor de los intereses causados en que incurre la entidad por el uso de los recursos recibidos del público bajo las distintas modalidades, los intereses causados en préstamos recibidos de instituciones financieras y otras entidades públicas o privadas, los intereses causados por valores en circulación y obligaciones convertible en acciones emitidas por la institución y otros intereses.

##### **a)4103 Obligaciones financieras**

Registra el valor de los intereses causados por créditos recibidos de instituciones financieras del país o del exterior y de entidades del sector público, como también los intereses causados de préstamos subordinados recibidos de otras instituciones financieras.

##### **Subcuentas:**

410350 Otras obligaciones

<b>DINÁMICA OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por el importe de los intereses causados originados por obligaciones financieras que se acreditan a la subcuenta 250145 Intereses por pagar obligaciones	1. Por ajustes de provisiones efectuadas en exceso 2. Por cierre del ejercicio.

*CUADRO Nro. 62 DINAMICA OBLIGACIONES FINANCIERAS  
ELABORACION: El Autor*

#### **4.3.5.4.2. 42 COMISIONES CAUSADAS**

##### **a)4201 Obligaciones financieras**

Registra el valor de las comisiones causadas por la obtención de recursos, líneas de crédito, utilización de servicios,

operaciones contingentes que realicen las instituciones financieras, u operaciones de permuta financiera pactadas con la Corporación Financiera Nacional.

#### **4.3.5.4.3. 44 PROVISIONES**

Este grupo registra los valores provisionados por la Institución para la protección de sus activos. Las provisiones deberán estar de acuerdo con las necesidades de la institución, al amparo de las disposiciones contenidas en el Reglamento para evaluación y calificación de los activos de riesgo y constitución de provisiones, expedido por la Superintendencia de Bancos.

Registra también las provisiones correspondientes al valor de los intereses capitalizados o cancelados con certificados de depósitos reprogramados o con emisión de obligaciones de sociedades anónimas, así como la provisión de los intereses de operaciones interbancarias, inversiones y otros intereses ganados y no recaudadas después de ser exigibles.

#### **Cuentas:**

- 4401 Inversiones
- 4402 Cartera de créditos
- 4403 Cuentas por cobrar
- 4405 Otros activos

<b>DINÁMICA PROVISIONES</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por la provisión calculada sobre el valor del activo, con abono a las correspondientes cuentas de valuación.</li> <li>2. Por la provisión correspondiente al valor de intereses capitalizados en el caso de operaciones refinanciadas o al valor de intereses cancelados con certificados de depósitos reprogramados.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por el ajuste de las provisiones realizadas en exceso.</li> <li>2. Por cierre del ejercicio.</li> </ol>

*CUADRO Nro. 63 DINAMICA PROVISIONES  
ELABORACION: El Autor*

#### **4.3.5.4.4. 45 GASTOS DE OPERACIÓN**

Registra los gastos ocasionados por concepto de la relación laboral existente de conformidad con las disposiciones legales vigentes y el reglamento interno de la entidad, los egresos incurridos por la percepción de servicios de terceros, pago de impuestos, cuotas, contribuciones, multas y los cargos por depreciaciones de activos fijos, amortizaciones de gastos diferidos y egresos diversos.

##### **Cuentas:**

- 4501 Gastos de personal
- 4502 Honorarios
- 4503 Servicios varios
- 4504 Impuestos, contribuciones y multas
- 4505 Depreciaciones
- 4506 Amortizaciones
- 4507 Otros gastos

##### **a)4501 Gastos de personal**

Registra los valores pagados al personal por concepto de sueldos y otros beneficios establecidos en las leyes y reglamentos respectivos, así como por las provisiones que den lugar los beneficios sociales tales como décimo tercero, décimo cuarto, fondos de reserva y sueldos.

El Art. 94 de la Ley para la Transformación Económica del Ecuador establece la unificación salarial, incorporando a la remuneración mensual el décimo quinto sueldo mensualizado y el décimo sexto sueldo. El mismo artículo en su inciso sexto, establece que a partir de la vigencia de esta ley, la bonificación complementaria y la compensación por el incremento del costo de vida, pasan a denominarse Componente Salarial en proceso de incorporación a las

remuneraciones, y suprime todas las referencias que aludan a bonificación complementaria y compensación por el incremento del costo de vida. Estos componentes durante el año 2000 se seguirán pagando por separado, y a partir del 2001 se iniciará su incorporación paulatina a la remuneración hasta terminar el proceso en el año 2005. Es decir que las transacciones de sueldos, compensaciones legales, bonificación complementaria, décimo quinto, décimo sexto y bonificación vacacional se registrarán en la cuenta remuneraciones mensuales.

Los Gastos de representación, residencia y responsabilidad serán aplicables para todas las instituciones del sistema financiero excepto los gastos de responsabilidad que no serán aplicables para Sociedades de Garantía Crediticia y Arrendamiento Mercantil.

La cuenta 450190 Gastos de Personal - Otros registra los gastos incurridos por la institución por concepto de: horas extras, subsidios, recompensas, gratificaciones, comisiones, subrogaciones y gastos ocasionales pagados como beneficios adicionales al personal de la institución, así como los incurridos en el cumplimiento de sus labores, así por ejemplo: servicios ocasionales, capacitación, viáticos, movilización, asistencia médica, refrigerio, uniformes, atenciones, comisariato, indemnizaciones, bonificaciones por transporte, entre otros.

Todos los valores eventuales que se designen para el personal en función de sus actividades deberán ser debidamente reglamentados.

**Subcuentas:**

450105	Remuneraciones mensuales
450110	Beneficios sociales
450115	Gastos de representación, residencia y responsabilidad



450120	Aportes al IESS
450125	Impuesto a la renta del personal
450130	Pensiones y jubilaciones
450135	Fondos de reserva IESS
450190	Otros

<b>DINÁMICA GASTOS PERSONAL</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por el monto de los valores pagados al personal.	1. Por ajuste de provisiones efectuadas en exceso.
2. Por la constitución de provisiones.	2. Por cierre del ejercicio.

*CUADRO Nro. 64 DINAMICA GASTOS PERSONAL  
ELABORACION: El Autor*

### **b)4502 Honorarios**

Registra las remuneraciones que perciben los miembros del directorio u organismo similar que por su función no tienen relación de dependencia con la entidad; el pago de los valores que éstos perciben debe estar debidamente reglamentado o autorizado por el órgano competente.

#### **Subcuentas:**

450210 honorarios profesionales

<b>DINÁMICA HONORARIOS</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por el valor de los honorarios pagados.	1. Por cierre del ejercicio.

*CUADRO Nro. 65 DINAMICA HONORARIOS  
ELABORACION: El Autor*

### **c)4503 Servicios varios**

Registra los gastos incurridos por la entidad, por la percepción de servicios varios como por ejemplo movilización, fletes y

embalajes, servicios de guardianía, publicidad y propaganda, servicios básicos, seguros, arrendamientos, entre otros.

La cuenta de movilización, fletes y embalajes registra los valores por gastos de viaje, fletes y embalajes y movilización de productos (aplica únicamente para almaceneras).

En la cuenta de servicios básicos se registrarán todos los pagos de energía eléctrica, agua potable y comunicaciones.

La cuenta de otros servicios registra los gastos operacionales ocasionados por conceptos diferentes a los especificados anteriormente.

**Subcuentas:**

450305	Movilización, fletes y embalajes
450310	Servicios de guardianía
450315	Publicidad y propaganda
450320	Servicios básicos
450325	Seguros
450330	Arrendamientos
450390	Otros servicios

DINÁMICA SERVICIOS VARIOS	
DÉBITOS	CRÉDITOS
1. Por el pago de los servicios recibidos. 2. Por el valor devengado de los seguros, publicidad y propaganda pagados por anticipado.	1. Por cierre del ejercicio.

*CUADRO Nro. 66 DINAMICA SERVICIOS VARIOS  
ELABORACION: El Autor*

**d)4504 Impuestos, contribuciones y multas.**

Registra los pagos y provisiones realizadas por concepto de impuestos fiscales, diferentes del impuesto a la renta, municipales así como también los aportes a la Superintendencia de Bancos, Agencia de Garantía de Depósitos, Junta Nacional de la Vivienda y multas y otras sanciones impuestas por la autoridad bancaria, fiscal y municipal u otras.

En la cuenta de impuestos y aportes para otros organismos e instituciones se registrarán los gastos ocasionados por concepto de pago de cuotas a la FECHOAC por parte de las cooperativas y otros que no se especifican en las cuentas de aportes e impuestos anteriores.

**Subcuentas:**

450405	Impuestos fiscales
450410	Impuestos municipales
450430	Multas y otras sanciones
450435	Otros impuestos
450490	Impuestos y aportes a otros organismos e instituciones

<b>DINÁMICA IMPUESTOS CONTRIBUCIONES Y MULTAS</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por los pagos realizados.	1. Por ajuste de provisiones realizadas en Exceso.
2. Por la porción mensual de los impuestos pagados por anticipado.	2. Por cierre del ejercicio.
3. Por las provisiones para pago de contribuciones, cuotas o aportes a otras instituciones.	
4. Por el valor provisionado de los impuestos.	

*CUADRO Nro. 67 DINAMICA IMPUESTOS CONTRIBUCIONES Y MULTAS  
ELABORACION: El Autor*

### e)4505 Depreciaciones

Registra la pérdida de valor estimado por el desgaste, uso, deficiencias producidas por su utilización, funcionamiento, obsolescencia técnica y el tiempo a que están sujetos los bienes de la institución.

#### Subcuentas:

450525	Muebles, enseres y equipos de oficina
450530	Equipos de computación
450535	Unidades de transporte

DINÁMICA DEPRECIACIONES	
DÉBITOS	CRÉDITOS
1. Por el valor de la cuota mensual de la depreciación calculada sobre el valor de los bienes arrendados, bienes no utilizados por la institución y propiedades y equipo, con abono a la subcuenta de valuación respectiva del activo.	1. Por reversión de las cuotas de depreciaciones excesivas o indebidamente realizadas. 2. Por cierre del ejercicio.

CUADRO Nro. 68 DINAMICA DEPRECIACIONES  
ELABORACION: El Autor

### f)4506 Amortizaciones

Registra la porción de los gastos diferidos imputables a los resultados de la institución cada mes, de acuerdo con los coeficientes señalados en las letras b) y c) del numeral 5 del artículo 5 del Reglamento general de aplicación del impuesto a la renta y numeral 7 del artículo 10 de la Ley de Régimen Tributario Interno y lo dispuesto en la resolución N° JB-97-041 de 16 de diciembre de 1997, que contiene las normas contables para el registro de las inversiones en acciones.

#### Subcuentas:

450605	Gastos anticipados
--------	--------------------

450615	Gastos de instalación
450620	Estudios
450625	Programa de computación
450630	Gastos de adecuación
450635	Monitoreo alarma
450690	Otros

<b>DINÁMICA AMORTIZACIONES</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por el valor mensual de la amortización calculada sobre los gastos diferidos con abono a la subcuenta analítica 190599 Gastos diferidos - (Amortización acumulada gastos diferidos).	1. Por la reversión de las amortizaciones excesivas o indebidamente realizadas. 2. Por cierre del ejercicio.

*CUADRO Nro. 69 DINAMICA AMORTIZACIONES  
ELABORACION: El Autor*

#### **g)4507 Otros gastos**

Registra todos aquellos gastos de operación no clasificados en las cuentas anteriores del grupo, tales como gastos ocasionados por concepto de suministros diversos, donaciones, mantenimiento y reparaciones y descuentos en servicio de almacenaje, entre otras.

#### **Subcuentas:**

450705	Suministros diversos
450715	Mantenimiento y reparaciones
450790	Otros

<b>DINÁMICA OTROS GASTOS</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por los pagos realizados. 2. Por la porción mensual de los otros gastos pagados por anticipado.	1. Por cierre del ejercicio.

*CUADRO Nro. 70 DINAMICA OTROS GASTOS  
ELABORACION: El Autor*

#### **4.3.5.4.5. 47 OTROS GASTOS Y PERDIDAS**

Constituyen las pérdidas obtenidas por circunstancias ajenas al giro normal de los negocios o por circunstancias especiales que siendo propias de la actividad, han influido en los activos de la entidad.

Registra las pérdidas generadas en la venta de bienes, acciones y participaciones y los intereses y comisiones de operaciones activas de crédito e inversiones devengados y reconocidos como ingresos en ejercicios anteriores y que pasan a situación de vencidos en el presente ejercicio.

**Cuentas:**

4703 Intereses y comisiones devengados en ejercicios anteriores

<b>DINÁMICA OTROS GASTOS Y PERDIDAS</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por la diferencia entre el precio de venta y el saldo del bien vendido. 2. Por la pérdida en que incurra la entidad por efecto del proceso de enajenación de las inversiones en acciones y participaciones. 3. Por el importe de los intereses y comisiones devengados en ejercicios anteriores y reversados en el presente ejercicio.	1. Por la recuperación efectiva de los intereses debitados a esta cuenta en el ejercicio en curso. 2. Por cierre del ejercicio.

*CUADRO Nro. 71 DINAMICA OTROS GASTOS Y PERDIDAS  
ELABORACION: El Autor*

#### **4.3.5.5. 5 INGRESOS**

Registra los ingresos financieros, operativos y no operativos tanto ordinarios como extraordinarios generados en el desenvolvimiento de las actividades de la institución en un período económico determinado.

Los ingresos se registran a medida que se realizan o se devengan sin considerar la fecha y forma de recepción del efectivo.

Las cuentas de resultados acreedoras se liquidarán al final del ejercicio económico con crédito a la cuenta Utilidad o Pérdida del ejercicio, según corresponda.

Por su naturaleza estas cuentas mantienen saldos acreedores. Los saldos de las cuentas que integran este elemento se llevarán únicamente en moneda de uso local.

##### **4.3.5.5.1. 51 INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS**

Registra los ingresos generados por los recursos colocados bajo la modalidad de depósitos, fondos interbancarios vendidos, operaciones de reporto, inversiones, cartera de créditos así como los descuentos ganados o diferencia entre el valor nominal y el costo de adquisición de los activos.

Los intereses y descuentos deben reconocerse en el estado de resultados en el ejercicio económico que se realizan.

##### **a) 5101 Depósitos**

Registra los ingresos provenientes del rendimiento obtenido por los depósitos efectuados por la institución en bancos y otras instituciones financieras, los cuales serán registrados cuando se conozcan a través de los estados de cuenta recibidos.

**Subcuentas:**

510110 Depósitos en bancos y otras instituciones

<b>DINÁMICA DEPÓSITOS</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por cierre del ejercicio.	1. Por el valor de los intereses que han sido acreditados a la institución por los bancos y otras instituciones financieras.

*CUADRO Nro. 72 DINAMICA DEPÓSITOS**ELABORACION: El Autor*

**b)5103 Intereses y descuentos de inversiones en títulos valores.**

En esta cuenta se registran los ingresos financieros devengados en el ejercicio por concepto de intereses, descuentos, y otros rendimientos financieros, generados por los títulos valores incluidos en el grupo 13 Inversiones.

**Subcuentas:**

510315 Mantenidas hasta el vencimiento

<b>DINÁMICA INTERESES Y DESCUENTOS INVERSIONES DE TITULOS VALORES</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por el valor de los ajustes 2. Por la reversión de los intereses provisionados sobre los bonos de reactivación económica, cuando la cuota o dividendo no sean cancelados por el cliente, a su vencimiento. 3. Por cierre del ejercicio.	1. Por el valor de los intereses devengados que se debitan a la cuenta 1602 Intereses por cobrar de inversiones. 2. Por el valor de los descuentos devengados

*CUADRO Nro. 73 DINAMICA INTERESES Y DESCUENTOS INVERSIONES DE TITULOS VALORES**ELABORACION: El Autor*

**c) 5104 Intereses y descuentos de cartera de créditos.**

Registra los intereses ganados por la organización, provenientes de las operaciones de crédito concedidas en sus



diversas modalidades. Adicionalmente, registra los intereses cobrados por mora, de acuerdo con las tasas establecidas por el Directorio del Banco Central del Ecuador para las operaciones vencidas.

**Subcuentas:**

- 510420 Cartera de créditos para la microempresa
- 510430 De mora

<b>DINÁMICA INTERESES Y DESCUENTOS DE CARTERA DE CRÉDITO</b>	
<b>DEBITOS</b>	<b>CREDITOS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por el valor de los ajustes.</li> <li>2. Por el valor de la reversión de los intereses ganados y no recaudados luego del plazo determinado en la normativa legal vigente, de ser exigibles.</li> <li>3. Por cierre del ejercicio.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por el valor de los intereses devengados que se debitan a la cuenta 1603 Intereses por cobrar de cartera de créditos</li> <li>2. Por la porción mensual de los intereses cobrados por anticipado en préstamos concedidos con cargo a la subcuenta 290105 Intereses recibidos por anticipado.</li> <li>3. Por el valor de los descuentos devengados por las operaciones de cartera comprada</li> </ol>

*CUADRO Nro. 74 DINAMICA INTERESES Y DESCUENTOS DE CARTERA DE CRÉDITO  
ELABORACION: El Autor*

**4.3.5.5.2. 54 INGRESOS POR SERVICIOS**

Comprende los ingresos que percibe la organización por concepto de servicios prestados con sujeción a los contratos pertinentes.

**Cuentas:**

- 5404 Manejo y cobranzas
- 5406 Por asesoramiento financiero
- 5490 Otros servicios

**a)5404 Manejo y cobranzas**

Registra el valor recaudado por la entidad por el manejo y cobranzas.

<b>DINÁMICA MANEJO Y COBRANZA</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por cierre del ejercicio.	1. Por el valor de los servicios prestados.

*CUADRO Nro. 75 DINAMICA MANEJO Y COBRANZA  
ELABORACION: El Autor*

**b)5406 Por asesoramiento financiero**

Registra el valor de los ingresos que perciba la entidad por el asesoramiento financiero que brinde a sus clientes.

<b>DINÁMICA POR ASESORAMIENTO FINANCIERO</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por el cierre del ejercicio.	1. Por el valor de los ingresos en la gestión de negociación de bienes y servicios prestados.

*CUADRO Nro. 76 DINAMICA POR ASESORAMIENTO FINANCIERO  
ELABORACION: El Autor*

**4.3.5.5.3. 56 OTROS INGRESOS**

Constituyen los ingresos obtenidos por circunstancias ajenas al giro normal del negocio o por circunstancias especiales que siendo propias de la actividad, han influido en los activos de la entidad.

Registra también el ingreso neto obtenido por la recuperación de los activos castigados o amortizados totalmente, luego de deducir los egresos efectuados y la reversión de provisiones y depreciaciones efectuadas en exceso para la protección

de activos, al igual que el reintegro de impuestos pagados en exceso y multas devueltas, cuando éstas corresponden a ejercicios anteriores.

**Cuentas:**

- 5601 Utilidad en venta de bienes
- 5604 Recuperaciones de activos financieros
- 5690 Otros

<b>DINÁMICA OTROS INGRESOS</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por cierre del ejercicio.	1. Por el valor de las recuperaciones de activos castigados. 2. Por el reintegro de impuestos pagados en exceso y multas devueltas. 3. Por la reversión de provisiones excesivas o indebidas, con cargo a las correspondientes cuentas de provisión de activos.

*CUADRO Nro. 77 DINAMICA OTROS INGRESOS  
ELABORACION: El Autor*

**4.3.5.5.4. 59 PERDIDAS Y GANANCIAS**

Este grupo de cuentas registra los saldos de las cuentas de resultados deudoras y acreedoras, para el cierre del ejercicio económico, a fin de determinar la utilidad o pérdida bruta, por lo tanto su saldo podrá ser deudor o acreedor, según el resultado.

<b>DINÁMICA PERDIDAS Y GANANCIAS</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por el importe de los saldos deudores que se acrediten en las cuentas del elemento 4. 2. Por el importe de la ganancia o utilidad bruta que resulte al cierre del ejercicio, con abono a la cuenta 3603 "Utilidad del ejercicio".	1. Por el importe de los saldos acreedores que se debiten en las cuentas del elemento 5. 2. Por el importe de la pérdida bruta que resulte al cierre del ejercicio, con abono a la cuenta 3604 "Pérdida del ejercicio".

*CUADRO Nro. 78 DINAMICA PERDIDAS Y GANANCIAS  
ELABORACION: El Autor*

#### **4.3.5.6. 7 CUENTAS DE ORDEN**

##### **4.3.5.6.1. 71 CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS**

Registra las operaciones que no inciden ni en la situación financiera ni en los resultados de la institución financiera durante el período.

**Cuentas:**

- 7102 Activos propios en poder de terceros entregados en garantía
- 7103 activos castigados
- 7109 Intereses, comisiones e ingresos en suspenso

**a) 7102 Activos propios en poder de terceros entregado en garantía.**

Registra los documentos suscritos a favor de la entidad, los valores fiduciarios y bienes muebles o inmuebles de su propiedad, entregados a terceros en garantía de operaciones de crédito y obligaciones contraídas.

<b>DINÁMICA ACTIVOS PROPIOS EN PODER DE TERCEROS EN GARANTIA</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por el valor nominal de los documentos y valores fiduciarios y por el valor del avalúo de los bienes muebles e inmuebles al momento de ser entregados en garantía.	1. Por la efectivización de los valores entregados en garantía por incumplimiento de los compromisos contraídos.

*CUADRO Nro.79 DINAMICA ACTIVOS PROPIOS EN PODER DE TERCEROS EN GARANTIA  
ELABORACION: El Autor*

### **b)7103 Activos castigados**

Registra los activos castigados por la entidad, de conformidad con lo establecido en el artículo 70 de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero; así como aquellos que por haber permanecido vencidos han sido calificados de incobrables y de acuerdo a lo establecido en las disposiciones legales vigentes se castigan, previa notificación a la Superintendencia de Bancos y Seguros.

Cuando se declara la prescripción de la acción judicial, deben incinerarse los documentos con la presencia de un delegado de la Superintendencia de Bancos y Seguros, dejando un detalle en actas de los valores incinerados.

<b>DINÁMICA ACTIVOS CASTIGADOS</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1. Por el importe de los activos castigados.	1. Por la recuperación del valor de los activos castigados. 2. Por el monto de los documentos y accesorios que de conformidad con las disposiciones legales haya prescrito su acción judicial.

*CUADRO Nro.80 DINAMICA ACTIVOS CASTIGADOS  
ELABORACION: El Autor*

**c) 7107 Cartera de créditos y otros activos en demanda judicial.**

Registra el valor de los diferentes tipos de créditos, dividendos o cuotas de préstamos, así como los títulos y cupones de inversiones vencidas, los documentos de cuentas por cobrar y otros activos no cubiertos en la fecha de exigibilidad que hayan sido entregados para la cobranza por vía judicial. En este grupo de cuentas se incluirá el monto total de de los créditos clasificados de acuerdo con su destino original.

**d) 7109 Intereses, comisiones e ingresos en suspenso.**

Registra los intereses, comisiones e ingresos generados en operaciones concedidas por la entidad, que hayan sido reversados del estado de resultados por no haberse recaudado.

Adicionalmente, registra la acumulación de intereses de las operaciones de cartera de créditos vencidas, así como la acumulación de intereses de aquellas operaciones clasificadas como cartera de créditos que no devenga intereses y, los intereses de mora de estas operaciones.

<b>DINÁMICA INTERESES, COMISIONES E INGRESOS EN SUSPENSO</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
1.- Por el valor de los intereses, comisiones e ingresos reversados del estado de resultados por no haberse recaudado. 2.- Por el valor de las acumulaciones periódicas de los intereses generados en operaciones vencidas y de aquellas clasificadas en la cartera de créditos que no devenga intereses.	1. Por la recuperación de los intereses. 2. Por el valor de los intereses recaudados de acuerdo a lo establecidos en las disposiciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros.

*CUADRO Nro. 81 DINAMICA INTERESES, COMISIONES E INGRESOS EN SUSPENSO  
ELABORACION: El Autor*

**4.3.5.6.2. 72 CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS**  
**POR CONTRA**

**Cuentas:**

- 7202 Activos propios en poder de terceros entregados en garantía
- 7203 Activos castigados
- 7207 Cartera de créditos y otros activos en demanda judicial
- 7209 Intereses, comisiones e ingresos en suspenso

Registra la contrapartida acreedora de las cuentas de orden deudoras.

**4.3.5.6.3. 73 ACREEDORAS POR EL CONTRARIO**

**a)7301 Valores y bienes recibidos de terceros**

Registra la contrapartida deudora de las cuentas de orden acreedoras.

**4.3.5.6.4. 74 CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS**

**a)7401 Valores y bienes recibidos de terceros**

Registra los documentos y bienes recibidos de terceros en cobranza, en trámite de reembolso, en garantía de las operaciones concedidas o recibidas por cualquier otro concepto, en custodia, administración o comodato. Las entidades deberán mantener identificados los bienes y valores recibidos de terceros incluyendo la descripción, características y el nombre del depositante.

<b>DINÁMICA CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS</b>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por la liquidación de la cobranza o la devolución de los documentos.</li> <li>2. Por el importe de las garantías devueltas y por el monto de garantías hechas efectivas por incumplimiento de las operaciones por parte de los clientes.</li> <li>3. Por la devolución de los valores y/o bienes recibidos de terceros y los títulos valores reportados.</li> <li>4. Por los valores y bienes devueltos a sus titulares al expirar el contrato de administración respectivo.</li> <li>5. Por la entrega de los bienes recibidos por orden judicial.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por el valor nominal de los documentos recibidos para efectuar la cobranza.</li> <li>2. Por el valor nominal de los documentos y bienes recibidos en garantía.</li> <li>3. Por el valor nominal o importe asignado a los bienes recibidos de terceros para custodia.</li> <li>4. Por el valor de adquisición de los títulos valores comprados con acuerdo de reventa recibidos en custodia conforme al contrato de reporto.</li> <li>5. Por el valor del avalúo de los bienes muebles e inmuebles recibidos en administración.</li> <li>5. Por el valor de los bienes recibidos por Mandato judicial.</li> </ol>

*CUADRO Nro. 82 DINAMICA CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS  
ELABORACION: El Autor*

#### **4.3.5.7. RESPONSABILIDAD DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.**

La Junta de Directores y/o otros cuerpos directivos de una empresa es responsable de la preparación y presentación de sus estados financieros con información financiera confiable y oportuna, que refleje de forma integral la administración de recursos y obligaciones institucionales.

#### **4.3.5.8. INFORMES FINANCIEROS**

La información financiera producida se presentará mensualmente un Balance de Situación y un estado de resultados de tal forma que permita la toma de dediciones oportunas, y en forma anual se presentará un juego completo de estados financieros expresados en dólares americanos incluye los siguientes componentes:



### 4.3.5.8.1. BALANCE GENERAL

Demuestra la situación de los activos, pasivos y patrimonio a una fecha determinada el mismo que se publicará de acuerdo al siguiente modelo.

<b>BALANCE GENERAL</b>					
CODIGO	DESCRIPCION	Septiembre-09	Junio-09	Variación	%
1	ACTIVOS				
11	FONDOS DISPONIBLES	1,151,270.82	1,145,832.53	5,438.29	0.47%
1101	Caja	85,083.90	104,890.80	-19,806.90	-18.88%
1102	Depósitos para encaje	251,598.93	513,124.73	-261,525.80	-50.97%
1103	Bancos y otras instituciones financieras	814,587.99	522,765.34	291,822.65	55.82%
1104	Efectos de cobro inmediato		5,051.66		
13	INVERSIONES	1,251,098.11	1,050,335.27	200,762.84	19.11%
1301	Para negociar de entidades del sector privado	840,733.33	625,000.00	215,733.33	34.52%
1302	Para negociar de entidades del sector público	10,000.00	0.00	10,000.00	
1307	De disponibilidad restringida	413,002.14	435,944.71	-22,942.57	-5.26%
1399	(Provisión para inversiones)	-12,637.36	-10,609.44	-2,027.92	19.11%
14	CARTERA DE CREDITOS	10,246,895.50	9,451,947.52	794,947.98	8.41%
1401	Cartera de créditos comercial por vencer	494,604.00	541,067.91	-46,463.91	-8.59%
140105,10,15	De 1 a 180 días	149,902.46	105,489.67	44,412.79	42.10%
140120	De 181 a 360 días	75,417.73	94,101.26	-18,683.53	-19.85%
140125	De más de 360 días	269,283.81	341,476.98	-72,193.17	-21.14%
1402	Cartera de créditos de consumo por vencer	3,740,820.10	3,552,059.16	188,760.94	5.31%
140205,10,15	De 1 a 180 días	746,257.18	698,199.12	48,058.06	6.88%
140220	De 181 a 360 días	644,507.58	619,559.10	24,948.48	4.03%
140225	De más de 360 días	2,350,055.34	2,234,300.94	115,754.40	5.18%
1403	Cartera de créditos de vivienda por vencer	4,616,927.35	4,186,847.69	430,079.66	10.27%
140305,10,15	De 1 a 180 días	383,076.81	353,947.89	29,128.92	8.23%
140320	De 181 a 360 días	362,359.61	352,582.67	9,776.94	2.77%
140325	De más de 360 días	3,871,490.93	3,480,317.13	391,173.80	11.24%
1404	Cartera de créditos para la microempresa por vencer	1,202,177.18	882,143.36	320,033.82	36.28%
140405,10,15	De 1 a 180 días	233,890.32	139,383.22	94,507.10	67.80%
140420	De 181 a 360 días	208,446.06	131,757.73	76,688.33	58.20%
140425	De más de 360 días	759,840.80	611,002.41	148,838.39	24.36%
1411	Cartera de créditos comercial que no devenga intereses	31,094.63	39,919.72	-8,825.09	-22.11%
1412	Cartera de créditos de consumo que no devenga intereses	234,257.85	211,986.78	22,271.07	10.51%
1413	Cartera de créditos de vivienda que no devenga intereses	99,250.67	243,075.80	-143,825.13	-59.17%
1414	Cartera de créditos para la microempresa que no devenga intereses	99,737.58	44,701.09	55,036.49	123.12%
1421	Cartera de créditos comercial vencida	7,085.27	6,668.65	416.62	6.25%
1422	Cartera de créditos de consumo vencida	68,468.81	58,870.46	9,598.35	16.29%
1423	Cartera de créditos de vivienda vencida	48,494.81	51,088.78	-2,593.97	-5.08%
1424	Cartera de créditos para la microempresa vencida	19,245.94	17,432.97	1,812.97	10.40%
1499	(Provisiones para créditos incoobrables)	-415,268.69	-383,923.85	-31,344.84	8.16%
16	CUENTAS POR COBRAR	335,082.18	277,789.10	57,293.08	20.62%
17	B. REAL. ADJ. PAGO, ARREN. MERC. Y NO UTILIZADOS ENTIDAD	1,156,400.35	1,258,626.76	-102,226.41	-8.12%
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	343,558.89	363,885.65	-20,326.76	-5.59%
19	OTROS ACTIVOS	265,190.91	235,474.89	29,716.02	12.62%
	TOTAL ACTIVO	14,749,496.76	13,783,891.72	965,605.04	7.01%
4	GASTOS	1,324,654.60	817,448.40	507,206.20	62.05%
	TOTAL ACTIVO Y GASTOS	16,074,151.36	14,601,340.12	1,472,811.24	10.09%
2	PASIVOS				
21	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	11,297,300.86	10,615,283.78	682,017.08	6.42%
2101	Depósitos a la vista	3,835,302.78	3,919,734.45	-84,431.67	-2.15%
2103	Depósitos a plazo	6,784,973.48	6,066,831.17	718,142.31	11.84%
210305	De 1 a 30 días	1,241,709.43	1,447,674.72	-205,965.29	-14.23%
210310	De 31 a 90 días	1,860,619.23	1,487,916.04	372,703.19	25.05%
210315	De 91 a 180 días	1,368,769.69	1,457,321.91	-88,552.22	-6.08%
210320	De 181 a 360 días	1,819,772.23	1,549,782.30	269,989.93	17.42%
210325	De más de 361 días	494,102.90	124,136.20	369,966.70	298.03%
2105	Depósitos restringidos	677,024.60	628,718.16	48,306.44	
25	CUENTAS POR PAGAR	407,935.53	360,373.35	47,562.18	13.20%
26	OBLIGACIONES FINANCIERAS	564,154.22	311,769.93	252,384.29	80.95%
29	OTROS PASIVOS	109,140.19	144,492.18	-35,351.99	-24.47%
2	TOTAL DEL PASIVO	12,378,530.80	11,431,919.24	946,611.56	8.28%
3	PATRIMONIO				
33	RESERVAS	1,961,682.42	1,961,682.42	-	0.00%
3302	Generales	1,453,978.64	1,453,978.64	-	0.00%
3303	Especiales	737.39	737.39	-	0.00%
3305	Revalorización del patrimonio	506,966.39	506,966.39	-	0.00%
35	SUPERAVIT POR VALUACIONES	360,107.17	360,107.17	-	0.00%
36	RESULTADOS	0.00	0.00	-	
3603	Utilidad del Ejercicio	0.00	0.00	-	
3	TOTAL DEL PATRIMONIO	2,321,789.59	2,321,789.59	-	0.00%
	TOTAL GENERAL DE PASIVO, PATRIMONIO	14,700,320.39	13,753,708.83	946,611.56	6.88%
5	INGRESOS	1,373,830.94	847,631.28	526,199.66	62.08%
	TOTAL PASIVOS PATRIMONIO E INGRESOS	16,074,151.33	14,601,340.11	1,472,811.22	10.09%
6	CUENTAS CONTINGENTES	286,910.00	286,200.00	710.00	0.25%
7	CUENTAS DE ORDEN	33,304,053.38	36,545,426.21	-3,241,372.83	-8.87%

GRÁFICO Nro. 19 BALANCE GENERAL

FUENTE: [www.superban.gov.ec](http://www.superban.gov.ec)

ELABORACION: El Autor

#### 4.3.5.8.2. ESTADO DE RESULTADOS

Revela los ingresos, gastos y resultado final obtenido en la gestión de la Organización durante un período determinado, más allá del aspecto económico – financiero sirve para medir el grado de la eficiencia en el logro de los objetivos planteados y como se llegó a ese resultado según el siguiente formato.

#### ESTADO DE RESULTADOS

CODIGO	DESCRIPCION	SEPTIEMBRE DE 2009		JUNIO DE 2009	
		PARCIAL	TOTAL	PARCIAL	TOTAL
	<b>INGRESOS FINANCIEROS</b>		<b>1,167,290.19</b>		<b>752,437.37</b>
51	Intereses y descuentos Ganados	1,023,642.53		650,264.27	
52	Comisiones ganadas	59,008.85		46,236.49	
54	Ingresos por Servicios	84,638.81		55,936.61	
	<b>EGRESOS FINANCIEROS</b>		<b>438,519.06</b>		<b>279,216.13</b>
41	Intereses Causados	427,082.23		270,796.46	
42	Comisiones pagadas	11,436.83		8,419.67	
43	Perdidas Financieras	0.00		0.00	
	<b>INGRESO BRUTO FINANCIERO</b>		<b>728,771.13</b>		<b>473,221.24</b>
	<b>OTROS INGRESOS Y GASTOS OPERACIONALES</b>		<b>-512,091.76</b>		<b>-344,618.60</b>
	<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>				
55	Ingresos Operacionales	146,871.81		85,170.37	
	<b>EGRESOS OPERACIONALES</b>				
45-4505-4506	Egresos Operacionales	657,250.81		428,184.01	
46	Otras Pérdidas Operacionales	1,712.76		1,604.96	
	<b>MARGEN OPERACIONAL ANTES DE PROVISIONES</b>		<b>216,679.37</b>		<b>128,602.64</b>
	<b>PROVISIONES DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES</b>		<b>209,308.71</b>		<b>97,906.08</b>
44	Provisiones	93,160.84		18,456.81	
4505	Depreciaciones	69,238.26		46,991.36	
4506	Amortizaciones	46,909.61		32,457.91	
	<b>MARGEN OPERACIONAL NETO</b>		<b>7,370.66</b>		<b>30,696.56</b>
	<b>INGRESOS Y GASTOS NO OPERACIONALES</b>		<b>41,805.68</b>		<b>-513.68</b>
56	Otros Ingresos	59,668.94		10,023.54	
47+4890+48	Otros Gastos y Pérdidas	17,863.26		10,537.22	
	<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES</b>		<b>49,176.34</b>		<b>30,182.88</b>
	15% P.T				
	<b>UTILIDAD ANTES DE IMPTOS INNFA</b>		<b>49,176.34</b>		<b>30,182.88</b>
	Impuestos Fodinfra				
	<b>BASE IMPONIBLE IMPTO A LA RTA.</b>		<b>49,176.34</b>		<b>30,182.88</b>
	Impuestos a la Renta				
	10% Reserva legal				
	<b>RESULTADOS A DISPOSICION DE LOS ASOCIADOS</b>		<b>49,176.34</b>		<b>30,182.88</b>

GRÁFICO Nro. 20 ESTADO DE RESULTADOS

FUENTE: [www.superban.gov.ec](http://www.superban.gov.ec)

ELABORACION: El Autor

### 4.3.5.8.3. ESTADO DE EVOLUCIÓN DEL PATRIMONIO

Muestra los cambios que se han dado en un determinado período y será publicado de acuerdo al siguiente formato.

#### CONFORMACION DEL PATRIMONIO TECNICO TOTAL

CODIGO	DESCRIPCION	SEPTIEMBRE DE 2009	JUNIO DE 2009
<b>PATRIMONIO TECNICO PRIMARIO</b>			
31	Capital Social	0,00	0,00
3201	Prima en colocación de acciones	0,00	0,00
3301	Reserva Legales		
3302	Reservas generales	1,453,978.64	1,453,978.64
34	Otros aportes Patrimoniales	0,00	0,00
3601	Utilidades o excedentes acumulados-saldos auditados (1)		
3602	Pérdidas acumuladas-saldos auditados (1)		
2608	Préstamo subordinado (2)	0,00	0,00
2802	Aportes para futura capitalización (2)	0,00	0,00
	<b>MENOS :</b>		
190530	Plusvalía mercantil	0,00	0,00
3202	Descuento en colocación de acciones	0,00	0,00
<b>A</b>	<b>TOTAL PATRIMONIO TECNICO PRIMARIO</b>	<b>1,453,978.64</b>	<b>1,453,978.64</b>
<b>PATRIMONIO TECNICO SECUNDARIO</b>			
2801	Obligaciones Convertibles (3)	0,00	0,00
3303	Reservas especiales	737.39	737.39
3305	Reservas por revalorización del patrimonio	506,966.39	506,966.39
3310	45% Reservas por resultados no operacionales	0,00	0,00
35	45% Superavit por valuaciones	162,048.23	162,048.23
3601	Utilidades o excedentes acumulados (1)	0,00	0,00
3602	Pérdidas acumuladas (1)	0,00	0,00
3603	Utilidad del Ejercicio (4)	0,00	0,00
3604	Pérdida del Ejercicio (4)	0,00	0,00
5-4	Ingresos menos gastos (5)	49,176.34	30,182.88
	<b>MAS</b>		
149930 (valor absoluto)	(Provisión general para cartera de créditos) (6)	0,00	0,00
	<b>MENOS :</b>		
	Deficiencia de provisiones, amortizaciones y depreciaciones		
	Pérdidas activadas que fueron detectadas a través de auditorías de la propia entidad, de la Superintendencia de Bancos o de las auditorías externas y el valor de los aumentos de capital realizados contraviniendo las disposiciones del artículo 125 de la codificación de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero	0,00	0,00
1613	Pago de dividendos por anticipados	0,00	0,00
<b>B</b>	<b>TOTAL PATRIMONIO TECNICO SECUNDARIO</b>	<b>718,928.35</b>	<b>699,934.89</b>
<b>C = A + B (*)</b>	<b>TOTAL DEL PATRIMONIO TECNICO TOTAL</b>	<b>2,172,906.99</b>	<b>2,153,913.53</b>
<b>MENOS</b>	- El Capital asignado a una sucursal o agencia en el exterior.		
	- Los requerimientos de patrimonio Técnico de las entidades que de acuerdo con las disposiciones vigentes así lo requieran	0,00	0,00
	- El valor patrimonial proporcional de aquellas entidades que no requieren de la conformación de un patrimonio técnico	0,00	0,00
	- Inversiones en otras instituciones del sistema financiero, que las conviertan en subsidiaria o afiliada de dicha institución.	0,00	0,00
	- Los saldos registrados en la cuenta 1611 "Anticipo para adquisición de acciones", cuando correspondan a inversiones en acciones, anticipos en la capitalización o constitución de compañías subsidiarias o afiliadas.		
<b>D</b>	<b>DEDUCCIONES AL PATRIMONIO TECNICO TOTAL</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>E = C - D</b>	<b>PATRIMONIO TECNICO CONSTITUIDO</b>	<b>2,172,906.99</b>	<b>2,153,913.53</b>
<b>ACTIVOS Y CONTINGENTES PONDERADOS POR RIESGO</b>			
	Activos ponderados con 0,00	0,00	0,00
	Activos ponderados con 0,10	0,00	0,00
	Activos ponderados con 0,20	2,000,00	0,00
	Activos ponderados con 0,25	0,00	0,00
	Activos ponderados con 0,40	0,00	0,00
	Activos ponderados con 0,50	2,880,331.00	2,546,896.00
	Activos ponderados con 0,70	0,00	0,00
	Activos ponderados con 0,80	0,00	0,00
	Activos ponderados con 0,90	0,00	0,00
	Activos ponderados con 1,00	8,111,604.00	7,809,353.81
<b>F</b>	<b>TOTAL ACTIVOS Y CONTINGENTES PONDERADOS POR RIESGO</b>	<b>10,993,935.00</b>	<b>10,356,249.81</b>
<b>POSICION, REQUERIMIENTO Y RELACION DE PATRIMONIO TECNICO</b>			
<b>G = F X 9%</b>	<b>PATRIMONIO TECNICO REQUERIDO</b>	<b>989,454.15</b>	<b>932,062.48</b>
<b>H = E - G</b>	<b>EXCEDENTE O DEFICIENCIA DE PATRIMONIO TECNICO REQUERIDO</b>	<b>1,183,452.84</b>	<b>1,221,851.03</b>
	<b>ACTIVOS TOTALES Y CONTINGENTES X 4%</b>	<b>601,456.27</b>	<b>562,803.67</b>

GRÁFICO Nro. 21 ESTADO DE EVOLUCIÓN DEL PATRIMONIO

FUENTE: [www.superban.gov.ec](http://www.superban.gov.ec)

ELABORACION: El Autor

#### 4.3.5.8.4. ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

Presenta la información sobre el manejo del efectivo durante un período determinado mostrando los motivos de los cambios ocurridos en la situación financiera para que los usuarios conozcan y evalúen la solvencia de la entidad en la capacidad de generar efectivo por medio de sus operaciones normales, las inversiones y financiamiento a corto y largo plazo; así como el destino del efectivo y las posibilidades de cumplimiento de los compromisos adquiridos.

<b>ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO (Método directo) (32)</b>		
Por el ejercicio anual finalizado el .../.../... comparativo con el ejercicio anterior		
	<u>Actual</u>	<u>Anterior</u>
<b><u>Variaciones del efectivo</u></b>		
Efectivo al inicio del ejercicio	_____	_____
Modificación de ejercicios anteriores	_____	_____
Efectivo modificado al inicio del ejercicio		
Efectivo al cierre del ejercicio		
<b>Aumento (Disminución) neta del efectivo</b>		
<b><u>Causas de las variaciones del efectivo</u></b>		
<b><u>Actividades operativas</u></b>		
Cobros por ventas de bienes y servicios		
Pagos a proveedores de bienes y servicios		
Pagos al personal y cargas sociales		
Pagos de otros impuestos		
Pagos de intereses (1)		
Pagos del impuesto a las ganancias (2)		
Cobros de dividendos (3)		
Pagos de dividendos (1)		
Cobros de intereses (3)		
.....		
<b><u>Flujo neto de efectivo generado (utilizado) antes de las operaciones extraordinarias</u></b>		
Cobros de indemnizaciones por siniestros		
<b><u>Flujo neto de efectivo generado (utilizado) por las actividades extraordinarias</u></b>		
<b><u>Flujo neto de efectivo generado por (utilizado en) las actividades operativas</u></b>		
<b><u>Actividades de inversión (4)</u></b>		
Cobros por ventas de bienes de uso		
Pagos por compras de bienes de uso		
Pagos por compra de la Compañía XX		
.....		
<b><u>Flujo neto de efectivo generado por (utilizado en) las actividades de inversión</u></b>		
<b><u>Actividades de financiación (4)</u></b>		
Cobros por la emisión de obligaciones negociables		
Aportes en efectivo de los propietarios		
Pagos de préstamos		
.....		
<b><u>Flujo neto de efectivo generado por (utilizado en) las actividades de financiación</u></b>		
<b><u>Aumento (Disminución) neta del efectivo</u></b>		

GRÁFICO Nro. 22 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

FUENTE: [www.superban.gov.ec](http://www.superban.gov.ec)

ELABORACION: El Autor

#### **4.3.5.8.5. NOTAS EXPLICATIVAS.**

Los estados financieros revelarán mediante notas explicativas, la información significativa y necesaria para asegurar su debida comprensión por parte de los usuarios. Esta información entre otros aspectos tratará de:

- a) Actividad del ente.
- b) Principales principios y políticas
- c) Bases para cuantificación de activos.
- d) Condiciones de la deuda a largo plazo
- e) Eventos subsecuentes importantes ocurridos en el cierre del ejercicio.
- f) Compromisos significativos a largo plazo.
- g) Detalle de las cuentas más importantes.

## CAPÍTULO V

### 5. ANANALISIS DE IMPACTOS

#### 5.1. CONCEPTUALIZACIÓN DE LOS IMPACTOS

Los Impactos son posibles consecuencias que pueden aparecer en el momento de la implantación o ejecución del proyecto. Se deben evaluar de manera cualificada y cuantificada.

La ejecución de un nuevo proyecto, cualquiera que sea la característica que este tenga, generará impactos de tipo educativo, económico, social, empresarial, ambiental, entre otros, estos pueden ser de carácter positivo y negativos. También los podemos considerar impactos directos e indirectos. Los primeros que no son otros que los que pueden generar al interior de quienes participen en el proyecto, y los segundos serán los que están relacionados con la causa y efectos que se pueden ocasionar fuera de él. Para su análisis partiremos de lo cualitativo y cuantitativo, considerando a los impactos más relevantes.

Para su valoración comenzaremos identificando los principales impactos con sus indicadores respectivos, para ello fijaremos parámetros de valoración cuantitativa y cualitativa, a cada uno de sus componentes, considerando la siguiente escala:

VALORACIÓN CUALITATIVA	VALORACIÓN CUANTITATIVA	
	POSITIVO	NEGATIVO
• ALTO	3	-3
• MEDIO	2	-2
• BAJO	1	-1

*CUADRO Nro. 83 Tabla para Valoración de Impactos*  
*FUENTE: Observación Directa*  
*ELABORACION: El Autor*

## **5.2. IDENTIFICACIÓN DE IMPACTOS**

- Impacto Social
- Impacto Económico – Financiero
- Impacto Organizacional
- Impacto Educativo
- Impacto Ético.

## **5.3. ANÁLISIS DE IMPACTOS**

### **5.3.1. IMPACTO SOCIAL**

Con la implementación del Modelo Administrativo Financiero sugerido, lo que se prevé es lograr mejorar el servicio de la Fundación FODEMI, implantando los manuales y procedimientos para las diversas áreas administrativas y operacionales de la institución, lo cual permitirá agilizar todo tipo de trámite que el cliente lo solicite, alcanzando un alto grado de eficiencia y efectividad prestado por los funcionarios hacia el cliente. Con esta implementación se logrará mejorar la imagen que actualmente posee FODEMI tanto a nivel de la matriz así como también de cada una de sus Agencias, en donde la atención enfocada al mejoramiento de la calidad de vida de nuestros clientes es la prioridad.

Nivel de Impacto	NEGATIVO			0	POSITIVO			Total
	-3	-2	-1		1	2	3	
Riesgos de Capital			x					-1
Generación de empleo						x		2
Sueldos y salarios						x		2
Efecto Multiplicador							x	3
Total			-1			4	3	6

CUADRO Nro. 84 Impacto Social  
FUENTE: Observación Directa  
ELABORACION: El Autor

Para realizar su cálculo utilizaremos una fórmula, la misma que nos proporcionará el índice que corresponde a cada impacto.

$$\text{Nivel de impactos} = \frac{\sum \text{de } \_ \text{impactos}}{\text{Número } \_ \text{de } \_ \text{impactos}}$$

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{6}{4}$$

$$\text{Nivel de impacto} = 1.5 \Rightarrow \text{impacto medio bajo positivo}$$

### 5.3.1.1. Análisis:

La creación de una nueva unidad económica conlleva a desarrollar algunas actividades que a continuación se analizan, partiendo por su orden de valor:



**a)Efecto multiplicador:** La generación de empleo en cualquier sector de la sociedad genera un efecto multiplicador en la economía, ya que estos permiten obtener nuevos ingresos a las familias, las mismas demandan mayor cantidad de bienes y servicios, esto permite que aumenten sus niveles de consumo.

**b)Generación de empleo:** De tener éxito el nuevo proyecto, la nueva unidad económica generará nuevas fuentes de empleo directa e indirectamente; los primeros se relacionan con quienes están involucrados con el proyecto; los segundos con quienes, siendo más eficientes diversificarían sus actividades económicas, permitiendo de esta manera un desarrollo sostenido y equilibrado en la comunidad en su conjunto.

**c)Sueldos y salarios:** La puesta en marcha de un nuevo proyecto requiere de fuerza laboral; física e intelectual. Como retribución a la prestación del servicio, el empleador paga un sueldo, esta remuneración se convierte en fuente de ingresos, motivados por el incentivo del pago de sus remuneraciones y salarios, genera un impacto positivo.

**d)Riesgos de capital:** Emprender una unidad productiva conlleva ciertos riesgos, que los asume directamente los inversionistas. Precisamente el riesgo es el capital; sin embargo de que el estudio determina que se cuenta con la demanda suficiente en el medio, pero debemos contar que la competencia de intermediarios a nivel nacional cuentan con la estructura de grandes proporciones, además de encontrarse vinculadas a grupos de poder económicos y políticos poderosos.

### 5.3.2. IMPACTO ECONÓMICO – FINANCIERO.

Con el crecimiento de la población que se dedica a una actividad como micro-empresario en los sectores de comercio, servicio, industria y agropecuario también va en aumento la necesidad de financiamiento para estos pequeños empresarios, lo cual crea una oportunidad para que la Fundación a través de la ejecución del presente Modelo Administrativo Financiero, pueda seguir brindando sus productos financieros y no financieros para el micro-empresario tanto del sector urbano como rural, lo que permitirá aumentar la capacidad de cobertura de nuevos clientes y generar ingresos que permitan incrementar sus actividades económicas a fin de mejorar sus condiciones de vida.

Nivel de Impacto	NEGATIVO			0	POSITIVO			Total
	-3	-2	-1		1	2	3	
Incremento de Microempresarios							x	3
Necesidad de Financiamiento							x	3
Crecimiento Institucional						x		2
Mayor Cobertura						x		2
Total						4	6	10

CUADRO Nro. 85 Impacto Económico – Financiero  
 FUENTE: Observación Directa  
 ELABORACION: El Autor

Para realizar su cálculo utilizaremos una fórmula, la misma que nos proporcionará el índice que corresponde a cada impacto.

$$\text{Nivel de impactos} = \frac{\sum \text{de\_impactos}}{\text{Número\_de\_impactos}}$$

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{10}{4}$$

Nivel de impacto = 2.5  impacto alto positivo

### 5.3.2.1. Análisis

**a) Incremento Microempresarios:** La tendencia de la población media hacia abajo se ve incrementada cada día más con la idea de conseguir una actividad económica propia que permita generar suficientes recursos para la subsistencia de la familia y además conseguir un remanente el mismo que será enfocado en otras actividades como vivienda, salud, etc. Por lo que este factor irá creciendo cada día más.

**b) Necesidad de Financiamiento:** Con el incremento de microempresarios en nuestra sociedad la necesidad de conseguir recursos económicos para ser invertidos en los negocios crecerá también y la institución debe estar preparada para satisfacer esa mayor demanda; tanto en recursos económicos como de calidad de servicio.

**c) Crecimiento Institucional:** Indudablemente se avizora una potencial posibilidad de crecimiento para la presente organización; por lo que es aconsejable que esté preparada para poder competir con otras financieras por lo que es necesario que adopten herramientas como el presente Modelo Administrativo Financiero.

**d) Mayor Cobertura:** Con este presente aporte a la organización le permitirá mayor eficiencia en sus procesos y funciones diarias de tal manera que la organización pueda expandirse al mismo ritmo o similar de el incremento de microempresarios en nuestra sociedad.

### 5.3.3. IMPACTO ORGANIZACIONAL.

El modelo pretende mejorar la estructura organizacional que actualmente posee FODEMI, especialmente en asignaciones de puestos según el perfil profesional y el grado de preparación de cada uno de los colaboradores de la Institución, incorporando una nueva imagen de personal con talentos humanos por competencias, en donde la institución cuente con personal altamente capacitado y puedan realizar los debidos controles de su gestión administrativa operativa.

Nivel de Impacto	NEGATIVO			0	POSITIVO			Total
	-3	-2	-1		1	2	3	
Indicadores								
Manejo de Recursos							x	3
Sistema Informático	x							-3
Clima Organizacional							x	3
Total	-3						6	3

CUADRO Nro. 86 Impacto Organizacional  
 FUENTE: Observación Directa  
 ELABORACION: El Autor

Para realizar su cálculo utilizaremos una fórmula, la misma que nos proporcionará el índice que corresponde a cada impacto.

$$\text{Nivel de impactos} = \frac{\sum \text{de } \_ \text{impactos}}{\text{Número } \_ \text{ de } \_ \text{ impactos}}$$

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{3}{3}$$

Nivel de impacto = 1.00  impacto bajo positivo

### 5.3.3.1. Análisis

**a) Manejo de recursos:** Sin duda los recursos en general con los que cuenta la organización han sido manejados adecuadamente aunque no de una forma sistemática sino basada en la experiencia por lo que es necesario sistematizar y estandarizar los procesos y manejo de recursos dentro de la organización.

**b) Sistema informático:** Se ha tomado en cuenta esta variable ya que considero que es el punto donde la organización requiere trabajar de manera urgente en un cambio de sistema de tal forma que los procesos estén acompañados y reforzados por un buen respaldo informático que permita optimizar recursos y ser más eficientes.

**c) Clima organizacional:** Se toma en cuenta este punto ya que en el levantamiento de información se pudo evidenciar un excelente clima laboral, factor que le ha permitido a la organización alcanzar los indicadores actuales. Y podría mejorar aún más con una adecuada segregación de funciones y procesos con la implementación del presente proyecto.

### 5.3.4. IMPACTO EDUCATIVO.

Con el Modelo sugerido, se pretende lograr que los colaboradores del Fondo de Desarrollo Micro-empresarial “FODEMI”, logren desarrollarse no solo a nivel personal, sino también intelectualmente, a fin de ampliar su campo profesional, en aquellos que tienen ya varios años en la institución como también en los nuevos aspirantes. Lo que se pretende lograr con el presente Modelo Administrativo Financiero es implantar en sus filas profesionales con formación financiera y sobre todo técnica y de alta competencia en el desempeño de sus funciones.

Nivel de Impacto	NEGATIVO			0	POSITIVO			Total
	-3	-2	-1		1	2	3	
Indicadores								
Generación de Conocimientos							x	3
Nuevos Aprendizajes							x	3
Preservación de Valores						x		2
Tradiciones						x		2
Total						4	6	10

CUADRO Nro. 87 Impacto Educativo  
 FUENTE: Observación Directa  
 ELABORACION: El Autor

Para realizar su cálculo utilizaremos una fórmula, la misma que nos proporcionará el índice que corresponde a cada impacto.

$$\text{Nivel de impactos} = \frac{\sum \text{de } \_ \text{impactos}}{\text{Número } \_ \text{de } \_ \text{impactos}}$$

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{10}{4}$$

Nivel de impacto = 2.5  impacto alto positivo

#### 5.3.4.1. Análisis

**a) Generación de conocimientos:** La oportunidad de generar nuevos conocimientos en todos los niveles administrativos es inminente ya que cada día que la organización crece también se incrementa el conocimiento.

**b) Nuevos aprendizajes:** Al implementar un nuevo modelo de gestión se da la posibilidad de aprender cosas nuevas a todo el personal, de tal forma que permitan optimizar los recursos y mantener mejores resultados.

**c) Preservación de valores:** Los valores dentro de una organización son muy importantes ya que si se cuenta con personal con valores firmes y bien cimentados, la organización se formará en la misma magnitud con bases firmes y personal comprometido.

**d) Tradiciones:** Muchas de las actividades llegan a convertirse en tradiciones institucionales y en su mayoría deberían mantenerse como procesos y funciones flexibles al cambia esto ayudará mantenerse en el tiempo y evolucionar conforme este pasa y no perecer en el.

### 5.3.5. IMPACTO ÉTICO.

Todo trabajador al laborar en la Fundación FODEMI, pondrá su énfasis en aplicar su ética y profesionalismo en hacer las cosas en base a nuestros principios y valores cristianos, característica que distingue a los colaboradores de la Fundación, los cuales no solo buscan un rédito económico sino una satisfacción humana.

Nivel de Impacto	NEGATIVO			0	POSITIVO			Total
	-3	-2	-1		1	2	3	
Indicadores								
Profesionalismo							x	3
Valores							x	3
Solidaridad							x	3
Total							9	9

CUADRO Nro. 88 Impacto Ético  
 FUENTE: Observación Directa  
 ELABORACION: El Autor

Para realizar su cálculo utilizaremos una fórmula, la misma que nos proporcionará el índice que corresponde a cada impacto.

$$\text{Nivel de impactos} = \frac{\sum \text{de } \_ \text{ impactos}}{\text{Número } \_ \text{ de } \_ \text{ impactos}}$$

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

Nivel de impacto = 3  impacto alto positivo



### 5.3.5.1. Análisis

**a) Profesionalismo:** Dentro de cualquier actividad desarrollada por los seres humanos y más aún en el desempeño profesional se debe desarrollar con los más altos índices de profesionalismo ya que se esto depende la permanencia y crecimiento institucional y la realización de cada individuo.

**b) Valores:** Constituyen un indicador determinante en todo el personal ya que si no cuentan con valores sólidos y positivos no existe organización alguna que resista con un personal que no está enfocado en su misión y visión.

**c) Solidaridad:** Dentro de la sociedad de hoy en día es un indicador que ha decaído en los últimos años, sin embargo podemos rescatar y reactivar este indicador y mejorar notablemente en el desempeño de nuestras funciones.

## CONCLUSIONES

- Del diagnóstico situacional general efectuado se pudo describir la realidad administrativa y financiera del Fondo de Desarrollo Microempresarial (FODEMI), permitiendo proyectar la presente investigación hacia el planteamiento de un Modelo administrativo-financiero. Así pues, del estudio realizado se determina que es altamente necesario, para una Institución contar con un Modelo o Manual Administrativo-financiero, con el fin de mejorar los diversos procedimientos técnicos y operativos.
- La propuesta realizada se sustenta en una base teórica y científica, por medio de una investigación bibliográfica, documental y de entrevistas para lograr un marco teórico que sirvió de referencia conceptual y técnica de todas las fases del estudio y diseño de la propuesta.
- Mediante la realización del trabajo de campo, esto es, la aplicación de encuestas y entrevistas, tanto a directivos como a empleados de la Institución, se logró determinar la necesidad de normar todos los procedimientos, funciones y responsabilidades a través de un manual ADMINISTRATIVO-FINANCIERO. A esta conclusión importante, que coincide con el problema investigado, se llega de acuerdo a las respuestas dadas por las personas consultadas.
- Del análisis de datos recopilados se desprende que, para mejorar los niveles de calidad en la atención, se hace imperativo que la Institución disponga de un manual administrativo-financiero, que corrigiendo falencias internas, pueda mejorar sus niveles de atención externa a sus clientes. Las falencias internas provienen de varios aspectos detectados por la investigación como: duplicidad de tareas, falta de claridad de

responsabilidades, procedimientos incorrectos, demora de trámites.

- Para lograr una organización eficiente y eficaz se requiere, en primer la aplicación práctica de un nuevo modelo o manual de procedimientos administrativos y financieros, seguidamente de la socialización del mismo con el fin de que su personal tome conciencia de sus responsabilidades concretas que tienen que cumplir, se requiere además la debida capacitación sobre el modelo a implantarse, finalmente y en lo posible la contratación de personal idóneo, con el establecimiento de fases de control para evaluar del desarrollo y resultados de las actividades de la institución.
- La aplicación del modelo de manual administrativo-financiero, se logra importantes efectos o impactos positivos para la Institución. Los impactos negativos son nulos, puesto que el modelo diseñado está dirigido a mejorar los procedimientos internos, a través de normas y políticas claras para cada área, función o responsabilidad que se desarrolla internamente en la Institución. En definitiva, con el uso eficiente del presente manual, se pretende mantener organizadas todas las tareas planificadas de la entidad y a la vez mantener un orden de jerarquía interno.

## RECOMENDACIONES

- El éxito administrativo, financiero y de atención a los clientes del FODEMI, constituirá el respeto y al debida aplicación de las normas legales vigentes, para de esta manera alcanzar un mayor crecimiento en cuanto a sus operaciones, lo que hará posible hacer frente a un mercado cada vez más competitivo.
- Permanentemente deben revisarse y actualizarse los procedimientos, normas y políticas, en beneficio de los socios internos y externos, con el fin de asegurar la prestación más eficiente de los servicios. Los directivos siempre deben demostrar transparencia en el proceso administrativo-financiero para generar confianza, cuya finalidad y objetivo es el posesionarse en el mercado local y regional. Se considera que es necesario se implemente de inmediato los procedimientos diseñados en la presente propuesta de Manual administrativo financiero propuesto para corregir, mejorar, dinamizar y garantizar la calidad del servicio.
- Aspecto importante constituye la vigencia de las normas secundarias que se propone implementar y las que cuenta la Institución, no obstante, como se había señalado, deben ser analizadas y actualizadas de acuerdo a las necesidades y dinámica de una administración moderna, que permita desarrollar procesos sólidos en cada uno de los sistemas, áreas de trabajo, funciones y responsabilidades que cumplen a diario tanto directivos como personal operativo.
- Además, la administración de la Institución siempre tiene que estar dispuesta a afrontar los cambios que se vayan suscitando, como consecuencia de las políticas nacionales en esta rama de actividad, los efectos de la globalización económica y los desafíos de un nuevo mundo competitivo. Por lo cual, la administración debe ser lo más dinámica

posible para, con certeza, afrontar con decisión y conocimientos las soluciones inmediatas a los problemas para sobrevivir en el mundo de los negocios financieros.

- El presente manual y todos los procedimientos aquí propuestos, deben ser difundidos y aprobados adecuadamente en consenso por todos los estamentos del FODEMI, para lograr la conciencia, convencimiento y conocimientos suficientes de la trascendencia de los mismos y ganan el apoyo de quienes tienen que acatar esta conjunta de normas, cuya sana intención es mejorar los procedimientos de trabajo y delimitación de funciones y responsabilidades para ser más eficientes, eficaces en la labor diaria.
- Con el fin de lograr el objetivo fundamental de la propuesta, indudablemente, se debe capacitar permanentemente al personal para estar acorde con las normas modernas de la administración financiera, pues no se puede estar alejados o indiferentes con los procedimientos que la época moderna exige. El Modelo diseñado y puesto a consideración de los directivos del FODEMI está dirigido a optimizar recursos y alcanzar la calidad en la prestación del servicio.

## **GLOSARIO DE TERMINOS TECNICOS**

### **FODEMI**

Fondo de Desarrollo Micro-empresarial.

### **PDA**

Proyecto de Desarrollo de Área.

### **DEPRECIACIÓN ACUMULADA**

Cuenta que registra valores de las provisiones destinadas a cubrir la pérdida del valor de los activos fijos por efecto de desgaste, uso, obsolescencia, etc.

### **CARTERA CASTIGADA**

Préstamos otorgados a clientes y no recuperados con un plazo vencido mayor a 180 días.

### **CARTERA QUE NO DEVENGA INTERES**

Registra valores de créditos con valores vencidos, cuotas o dividendos que dejan de generar interés.

### **PRODUCTOS**

Se refiere a las funciones que se realiza en un determinado puesto de trabajo.

### **AJUSTES**

Asientos contables para regularizar, o cerrar cuentas transitorias dentro de un ejercicio contable.

### **INVERSIONES**

Valores adquiridos en títulos a nombre una persona o empresa en efectivo.

### **PROVISIÓN**

Es una cuenta de valuación que registra los valores acumulados con cargos a cuentas de resultados.

### **CARTERA DE CRÉDITOS**

Comprende los saldos de capital de las operaciones de crédito otorgados por la entidad.

### **GASTOS DIFERIDOS**

Desembolsos efectuados por la institución para su constitución futura.

### **INGRESOS DIFERIDOS**

Ingresos recibidos por la institución para su constitución futura.

### **TRANSFERENCIAS**

Operaciones realizadas entre Agencia, sucursales y oficina principal.

## BIBLIOGRAFIA

- BRAVO Valdivieso Mercedes;** Contabilidad General Año 2007.
- CATÁCORA F.;** Sistemas y Procedimientos Contables. Primera Edición. Editorial McGraw. Hill. Venezuela. Año 1996
- CATACORA Fernando;** Sistema y Procedimientos Contables Año 1999.
- CERTO Samuel C.;** Administración Moderna, Año 2000.
- CHIAVENATO Idalberto;** Administración Proceso Administrativo; Año 2001.
- CHIAVENATO Idalberto;** Introducción a la Teoría General de la Administración Año 2006.
- ENRÍQUEZ Benjamín Franklin;** Organización de Empresas Año 2003.
- FINCOWSK Franklin, ENRIQUEZ Benjamín;** Manuales Administrativos Guía para su elaboración MÉXICO, FCA – UNAM Año 2005.
- GÁLVEZ Meneses;** Gerardo. Grupo Océano Enciclopedia del Management Revisión Edición Español. Año 2001.
- GÓMEZ Ceja Guillermo;** Planeación y Organización de Empresas Año 1994.
- GÓMEZ Ceja Guillermo;** Planeación y Organización de Empresas Año 1997
- KOONTZ Harold, WEIHRICH Heinz;** Administración una Perspectiva Estratégica. Año 1999.
- LEIVA Francisco;** Investigación Científica Año 1980.
- MALDONADO Palacios Hernán;** Manual de Contabilidad Año 2004.
- MEMORIAS Institucionales;** Fondo de Desarrollo Micro empresarial “FODEMI”. Año 2008.



**REINOSO Víctor;**

Proceso Administrativo y su Aplicación en  
las Empresas Año 1983.

**REYES Ponce Agustín;**

Administración de Empresas Año

## **LINCOGRAFIA**

<http://www.elsalvador.com;>

Procesos, funciones y procedimientos.

<http://www.gestiopolis.com;>

Diagramas de flujo.

<http://superbancos.ec;>

Base legal y Estados Financieros