



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA: INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, C.P.A.

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, C.P.A.

**TEMA:**

DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EMPRESA ELÉCTRICA RIOBAMBA, CANTÓN RIOBAMBA.

**AUTOR:**

ANGEL ALONSO YUBILLO LEMA

RIOBAMBA – ECUADOR

2017

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, previo a la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría C.P.A., ha sido desarrollado por el Sr. Angel Alonso Yubillo Lema, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique

**DIRECTOR**

Ing. Giovanni Javier Alarcón Parra

**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Angel Alonso Yubillo Lema, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de ese trabajo de titulación.

Riobamba, 24 de febrero de 2017

Angel Alonso Yubillo Lema

C.C. 060458987-7

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por conceder la vida, salud, energía y sabiduría, con su amor y misericordia dar la fuerza necesaria para continuar luchando día a día, “Mira que te mando que te esfuerces y seas valiente; no temas ni desmayes, porque Jehová tu Dios estará contigo en dondequiera que vayas” Josué 1:9, por permitir lograr un propósito más en mi vida, “Todo lo puedo en Cristo que me fortalece” Filipenses 4:13

A mis Padres; Angel Yubillo por sus consejos y Luz M. Lema, por su apoyo incondicional en todo momento por convertirse en motivación para la superación. A mis hermanas y cuñados Mirian, Julio, Janeth, José, mis hermanos Jerson, Cristhian y mis amigos por su apoyo diario y con su estímulo han ayudado en el cumplimiento de mi objetivo.

A mi Director de trabajo de titulación, Ing. Víctor Cevallos y Miembro Ing. Giovanni Alarcón quienes con sus conocimientos, su activa participación que ayudaron durante el desarrollo del trabajo de titulación.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito Empresa Eléctrica Riobamba, en especial a la Lic. Martha Burgos, Gerente de la institución, por brindar la oportunidad de realizar el trabajo de titulación, por todo el aporte y colaboración que hizo posible la culminación del presente manual.

*Angel Alonso Yubillo Lema*

## ÍNDICE GENERAL

Portada .....	i
Certificación del Tribunal .....	ii
Declaración de Autenticidad.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Índice General.....	v
Índice de Tablas .....	viii
Índice de Gráficos .....	viii
Índice de Figuras.....	ix
Índice de Anexos .....	ix
Resumen Ejecutivo .....	1
Summary .....	2
Introducción .....	3
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>5</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA.....	5
1.1.1 Formulación del Problema.....	7
1.1.2 Delimitación del Problema .....	7
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	7
1.3 OBJETIVOS .....	8
1.3.1 Objetivo General.....	8
1.3.2 Objetivos Específicos .....	8
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>9</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	9
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	14
2.2.1 Organización.....	14
2.2.2 Manual .....	15
2.2.3 Contenido de un manual .....	17
2.2.4 Manuales de organización .....	18
2.2.5 Manual de Procedimientos.....	21
2.2.6 Metodología para el diseño.....	23
2.2.7 Organigramas.....	25
2.2.8 Clasificación de los organigramas .....	26

2.2.9	Diagramas de flujo.....	27
2.2.10	Símbolos usados en los diagramas de flujo .....	28
2.2.11	Tipos de flujogramas .....	30
2.3	IDEA A DEFENDER .....	31
2.4	VARIABLES .....	31
2.4.1	Variable Independiente .....	31
2.4.2	Variables Dependientes .....	31
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....		32
3.1	MODALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN .....	32
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	32
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	32
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	34
3.5	RESULTADOS .....	36
CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO .....		52
4.1	TÍTULO .....	52
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	52
4.2.1	Presentación del Manual.....	58
4.2.2	Introducción .....	58
4.2.3	Objetivo del Manual .....	59
4.2.4	Alcance del Manual .....	59
4.2.5	Base Legal.....	59
4.2.6	Abreviaturas.....	60
4.2.7	Generalidades de la Cooperativa de Ahorro Empresa Eléctrica Riobamba .	60
4.2.7.1	Datos generales .....	60
4.2.7.2	Fundamentación filosófica.....	61
4.2.7.3	Objetivos institucionales.....	61
4.2.7.4	Servicios que ofrece.....	62
4.2.7.5	Ubicación .....	63
4.2.7.6	Estructura interna.....	63
4.2.7.7	Estructura Organizacional.....	64
4.2.7.8	Organigrama Estructural.....	65
4.2.8	Descripción de Puestos y Funciones.....	65
4.2.9	Descripción de Procedimientos Administrativo y Operativo .....	90
4.2.10	Simbología .....	131

CONCLUSIONES .....	132
RECOMENDACIONES.....	133
BIBLIOGRAFÍA .....	134
ANEXOS .....	135

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Clasificación básica de los manuales.....	17
Tabla 2: Clasificación de los Organigramas .....	26
Tabla 3: Símbolos de la Norma ASME .....	28
Tabla 4: Símbolos de norma ANSI-Diagramación Administrativa.....	29
Tabla 5: Población de estudio.....	33
Tabla 6: Grado de preparación.....	36
Tabla 7: Perfil Profesional .....	37
Tabla 8: Detalle de funciones .....	38
Tabla 9: Cumplimiento de funciones.....	39
Tabla 10: Evaluación de funciones.....	40
Tabla 11: Conocimiento del objetivo de la función.....	41
Tabla 12: Instalaciones y puestos de trabajo adecuados.....	42
Tabla 13: Necesidad de diseño de un manual de funciones y procedimientos.....	43
Tabla 14: Género de Socio.....	44
Tabla 15: Evaluación de la función del personal .....	45
Tabla 16: Evaluación de servicio financiero.....	46
Tabla 17: Beneficios que ofrece la Cooperativa .....	47
Tabla 18: Nivel de satisfacción.....	48
Tabla 19: Tipos de créditos solicitados.....	49
Tabla 20: Frecuencia en solicitud de crédito .....	50
Tabla 21: Solución a los problemas.....	51

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico 1: Ubicación .....	<b>13</b>
Grafico 2: Grado de Preparación .....	<b>36</b>
Grafico 3: Perfil profesional .....	<b>37</b>
Grafico 4: Detalle de funciones .....	<b>38</b>
Grafico 5: Cumplimiento de Funciones .....	<b>39</b>
Grafico 6: Evaluación de Funciones .....	<b>40</b>
Grafico 7: objetivo de la función.....	<b>41</b>

Grafico 8: Instalaciones y puestos de trabajo adecuados .....	42
Grafico 9: Necesidad de diseño de un manual de funciones y procedimientos.....	43
Grafico 10: Genero de los socios.....	44
Grafico 11: Evaluación de la función del personal.....	45
Grafico 12: Evaluación de servicio financiero .....	46
Grafico 13: Beneficios que ofrece la Cooperativa.....	47
Grafico 14: Nivel de satisfacción .....	48
Grafico 15: Tipos de créditos solicitados .....	49
Grafico 16: Frecuencia en solicitud de crédito.....	50
Grafico 17: Solución a los problemas. ....	51
Grafico 18: Ubicación .....	63

## **ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1: Organigrama Estructural .....	13
Figura 2: Tipos de manuales.....	20
Figura 3: Propuesta de Organigrama Estructural.....	65

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

Anexo 1: Entrevista dirigida a la Gerente de la COACCER .....	135
Anexo 2: Encuesta al personal de la COACCER .....	137
Anexo 3: Encuesta a los socios de la cooperativa.....	139
Anexo 4: Formato de descripción de puestos y funciones.....	141

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El Diseño de un Manual de Funciones y Procedimientos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Empresa Eléctrica Riobamba, cantón Riobamba, para la optimización de recursos y el mejoramiento de los procesos internos. Se aplicaron entrevistas al personal directivo, administrativo y operativo que labora en la institución que ayudo a determinar la situación actual de la Cooperativa mediante la identificación de funciones y procedimientos realizada en las actividades diarias. La propuesta se basa en el diseño de un manual en el cual se indica: la misión de la función, requerimientos académicos del personal, funciones a realizar, responsabilidades, la relación con otros puestos, proceso y procedimientos de integración y operación, mismos que servirán para que la entidad pueda mejorar sus procesos internos y cumplir con los objetivos planteados mediante una adecuada toma de decisiones. Por tanto, se recomienda la implementación de la propuesta, que permite medir el nivel de cumplimiento del desempeño, así fortalecer el funcionamiento y coordinación, además tomar decisiones correctivas o sancionadoras, inclinada para transformar y generar mejor funcionamiento organizativo y administrativo.

.

**Palabras claves:** MANUAL DE FUNCIONES. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS. PROCESOS INTERNOS. INTEGRACIÓN.

Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique  
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

## **SUMMARY**

The design of functions manual and procedures for Empresa Electrica Riobamba Bank of Savings and Loan of Riobamba city for the optimization of resources and the improvement of internal processes. Interviews were applied to the management, administrative and operational staff working in the institution that helped determine the current situation of the Cooperative by identifying function and procedures performed in daily activities. The proposal is based on the design of a manual that indicates: the mission of the function, academic requirements of the staff, functions to be performed, responsibilities, the relationship with other positions, process and procedures of integrations and operations, which will serve to the entity can improve its internal processes and meet the objectives set trough an appropriate decision. Therefore, the implementation of the proposal is recommended, which allows to measure the level of performance compliance, thus strengthening the functioning and coordination, also making corrective or sanctioning decisions, inclined to transform and generate better organizational and administrative functioning.

**KEYWORD:** FUCTIONS MANUAL, PROCEDURES MANUAL, INTERNAL PROCESSES, INTEGRATION.

## INTRODUCCIÓN

Las instituciones durante el tiempo han ido desarrollando y mejorando mecanismos para mantener competitividad en un ambiente globalizado, generando necesidades importantes en el área organizacional e interna de cada entidad, el manual de funciones y procedimientos se han convertido en un instrumento administrativo importante para el control y asignación de funciones, responsabilidad y estandarizar procedimientos, las mismas que ayudan a asegurar el desarrollo y crecimiento, el uso y la aplicación de manuales dentro de las organizaciones ayuda a generar coordinación y mejor funcionamiento disminuyendo dificultades, promoviendo eficiencia en actividades para lograr el cumplimiento de los objetivos programados.

El presente trabajo de investigación permite ser un guía, sirviendo como un instrumento de apoyo administrativo, permitiendo detallar todas las funciones y procedimientos dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Empresa Eléctrica Riobamba para un mejor desarrollo del personal dentro de la institución.

El Manual de funciones y procedimientos tienen la finalidad de definir las responsabilidades de acuerdo a la estructura interna de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Empresa Eléctrica Riobamba, mediante el mismo ayudar a lograr la consecución de los objetivos institucionales ofreciendo el mejor servicio a los socios.

En el Capítulo I, se realiza el Planteamiento del Problema, la formulación del Problema, Delimitación del Problema, Justificación y Objetivos que se desean lograr el la investigación del presente trabajo de titulación.

En el Capítulo II, se efectúa el Marco Teórico donde contiene los antecedentes de investigación respaldar bibliográficamente para la ejecución del Diseño de Manual de Funciones y Procedimientos, también se indica la idea a defender junto a las variables de la misma.

En el Capítulo III, se ejecuta el Marco Metodológico, determinando la Modalidad de la Investigación, Tipos de Investigación, Población, Muestra, y Métodos, Técnicas e Instrumentos, este capítulo también contiene la interpretación de los resultados obtenidos en la aplicación de la metodología antes mencionada, para determinar la idea a defender.

En el Capítulo IV, se realiza el Marco Propositivo, desarrollando el Manual de Funciones y Procedimientos de acuerdo a la estructura interna de la Cooperativa.

Al final del trabajo de titulación se desarrolla las conclusiones y recomendaciones a ser aplicadas en la Cooperativa para mejorar su funcionamiento.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA**

Las entidades económicas sean estas públicas o privadas, independientemente del sector al cual se dediquen, han evolucionado y junto con éste proceso surge la necesidad exigente de crear nuevas técnicas que permitan a las organizaciones enfrentar los grandes cambios y retos, para económicamente subsistir en el mercado financiero.

Un manual de funciones y procedimientos es un instrumento vital para las organizaciones de hoy. A través de ellos, se pueden registrar y transmitir, sin distorsiones, una serie de información básica para el mejor funcionamiento de cada una de los departamentos dentro de una empresa. La información transmitida a través de los manuales permite conducir al recurso humano a la consecución de los objetivos planteados y a desarrollar sus funciones sin conflictos.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Empresa Eléctrica Riobamba es una entidad financiera, perteneciente al sector popular y solidario, instituida en el artículo 311 de la Constitución de la República del Ecuador.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Empresa Eléctrica Riobamba, tiene por función la intermediación monetaria, brindando servicios como: Ahorros, Préstamos Ordinarios, Emergentes, Hipotecarios e Inversiones a demás brinda beneficios adicionales: Seguro de Desgravamen. Seguro de Vida, Fondo Mortuorio, Seguridad y Confianza a todos a los empleados de la Empresa Eléctrica asociados a la cooperativa. La Cooperativa al momento cuenta con 253 socios.

En la actualidad toda organización requiere de profesionalizar el área administrativa y financiero, definiendo todas las funciones y procedimientos en diferentes departamentos para mantener competitividad. Por tal motivo, la presente investigación se pretende realizar a la cooperativa de ahorro y Crédito Empresa Eléctrica Riobamba, que entre otros problemas, presenta los siguientes:

Falencias en los procesos administrativos y proceso financieros, que les permita cumplir con sus objetivos institucionales.

Inexistencia de un organigrama estructural bien definido en el que se determine la distribución de los diferentes departamentos y unidades operativas, así como sus respectivos niveles de autoridad y de responsabilidad, y los diferentes mandos que lo integran.

Asimismo, no existe un manual de funciones en el que se determine las principales funciones de las distintas unidades operativas, basándose únicamente en un reglamento interno.

Además presenta, técnicas inadecuadas de captación en lo que incide en la financiación de créditos, sumado a la débil aportación de recursos por parte de los socios actuales;

El personal que labora en la cooperativa cumple con sus funciones basándose en lo estipulado en el contrato firmado con la institución, no cuenta con un manual que determine de manera clara las funciones y procedimientos a ejecutar en el departamento que labora, el desempeño de los empleados no es evaluado de manera consecutiva.

Los problemas citados anteriormente tienen su origen en la falta de manual de funciones y procedimientos propio, lo que ha impedido cumplir con los grandes objetivos institucionales.

Por todo lo anterior, se hace necesario el diseño de un manual de funciones y procedimientos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Empresa Eléctrica Riobamba, que pueda brindar una guía para el manejo de los recursos, tanto financieros como administrativos. Con este manual se pretende mejorar la administración y comunicación; y, con ella lograr que la alta dirección tome las mejores decisiones beneficiando a la cooperativa y todos sus integrantes mejorando el nivel financiero.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿De qué manera influye la aplicación del diseño de un manual de funciones y procedimientos en el mejoramiento y optimización de recursos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Empresa Eléctrica Riobamba, cantón Riobamba?

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

La investigación se realizará en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Empresa Eléctrica Riobamba, cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

Mediante la aplicación del diseño de un manual de funciones y procedimientos se pretende ayudar a resolver los problemas organizacionales definiendo las funciones y procedimientos en los departamentos existentes, de esta manera contribuir a la solución de problemas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Empresa Eléctrica a fin de que puedan contrarrestar sus debilidades internas, mejorando su calidad de servicio y facilitando el desempeño de los empleados de la misma, de esta manera poder alcanzar los objetivos planteados

Desde la parte teórica se justifica, ya que se aprovechará el contenido teórico existente sobre manuales de funciones y procedimientos en el área, a fin de resumirlo en un manual que se adapte a los requerimientos de la cooperativa de ahorro y crédito Empresa Eléctrica Riobamba.

Se fundamenta la existencia de los métodos, técnicas y procedimientos de recolección de información mismos que se pretende aprovechar de manera pertinente, confiable y necesaria.

La investigación posee gran relevancia con respecto al ámbito académico porque se pondrá en práctica todos los conocimientos adquiridos durante la trayecto de la formación académica en la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Escuela de Contabilidad y Auditoría, y a través de la realización de la práctica como trabajo de

titulación relacionarme con la colectividad en el ámbito laboral y a través de ella adquirir grandes experiencias sobre el campo profesional. Además es de gran interés para el logro de un objetivo; que es el de poder cumplir con un requisito indispensable para la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA.

### **1.3 OBJETIVOS**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Diseñar un manual de funciones y procedimientos para Cooperativa de Ahorro y Crédito Empresa Eléctrica Riobamba, que permita estandarizar acciones para el mejoramiento de los procedimientos internos y optimización de recursos.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Investigar la fundamentación teórica y científica para el sustento de la realización del diseño de un manual de funciones y procedimientos.
- Aplicar los métodos, técnicas y fuentes de investigación existentes adaptándolas a las necesidades y requerimientos de la cooperativa de ahorro y crédito Empresa Eléctrica Riobamba, de tal forma que permita recabar información veraz.
- Proponer un manual de funciones y procedimientos que incluya la determinación de sus principales responsabilidades, objetivos, actividades, procedimientos y normativas para mejorar la toma de decisiones.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Con la finalidad de fundamentar el presente trabajo investigativo se ha estimado conveniente indagar acerca de los enfoques que poseen distintos autores con relación a otros trabajos investigativos de similar índole, a consecuencia de ello a continuación se citan los puntos de vista de dichos investigadores:

(López Sarango, 2012) en su tesis titulada “Diseño de Manual de Funciones y de Procesos para el Gobierno Autónomo Municipal de Gonzanama” concluye que: los manuales de funciones son el elemento básico para el desarrollo de cualquier proceso al interior de la organización, permiten identificar claramente la misión y responsabilidades del cargo, lo que a su vez es una herramienta para la identificación de las competencias específicas y realizar una eficiente evaluación de cada uno para que el propósito fundamental sea el servicio de calidad hacia el cliente.

(Ramos Arango, 2011) en su tesis titulada “Propuesta de un Manual de Procedimientos Internos para el Departamento de Afiliación y Control Patronal de la Dirección Provincial del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Chimborazo” cita que: cada procedimiento presentado y que forma parte del manual, debe ser aplicado, para que permita la supervisión y control eficiente y efectiva de todas las actividades efectuadas dentro del departamento.

Al respecto (Zambrano Banchón, 2011) en su tesis cuyo tema es “Diseño de un Manual de Procedimientos para el departamento de Operaciones y logística en la Compañía Circolo S.A. y su incidencia en año 2011.” concluye que: “efectuar una constante capacitación al personal tanto administrativo como no administrativo ya que esto ocasionará rentabilidad en el futuro, mejoras en el conocimiento de las funciones reales de trabajo, mejores relaciones con jefes y subordinados, además que agiliza la toma de decisiones y soluciones de problemas.

De lo expuesto anterior se puede decir que un manual de funciones y procedimientos permite determinar de manera clara cuales son las funciones y actividades que se deben desarrollar en cara área o departamento, de la misma manera también permite evaluar con más facilidad el desempeño de los empleados, así permitiendo dar un buen servicio a los socios o clientes de una organización.

### **Datos generales**

Nombre de la Institución:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EMPRESA ELÉCTRICA RIOBAMBA.
Dirección:	García Moreno 21-41 y 10 de Agosto
Representante Legal:	Lic. Martha Alicia Burgos Ramírez
Teléfono:	2966380
E-mail:	<a href="mailto:coaceeriobamba@hotmail.com">coaceeriobamba@hotmail.com</a>

### **Actividad a la que se dedica**

Actividades de intermediación monetaria realizada por cooperativas, en este caso con los empleados de planta de la Empresa Eléctrica Riobamba S.A.

### **Reseña Histórica**

El 03 de diciembre de 1987, en Asamblea General del Sindicato de Trabajadores de la Empresa Eléctrica Riobamba S.A., con la necesidad de incentivar el ahorro, entre sus sindicalizados, se crea la Caja de Ahorro y Crédito.

La Caja de Ahorro y Crédito nació con un ahorro mínimo de Trescientos sucres mensuales, y los créditos se otorgaban hasta el dos por uno de lo ahorrado por cada socio, cobrando un interés del 10% anual al préstamo concedido.

Al realizar el cierre de caja de ahorro, la Cooperativa nace con 43 socios fundadores, con un capital social de USD \$ 172.00, cuota de ingreso de USD \$ 4.00, Gastos de Administración USD \$ 0.20. Los Estatutos se aprobaron en tres Asambleas Generales y la consecución de la legalización, se la hizo con fecha 09 de junio del 2000 con número

de acuerdo ministerial 002, dando un plazo de treinta días para la conformación de la directiva.

La Cooperativa al momento cuenta con 253 socios

### **Fundamentación filosófica**

#### **Misión:**

Ofrecer servicios financieros rentables, con una oferta de productos y servicios de calidad, a través de un equipo humano comprometido y con el soporte tecnológico que aseguren resultados de excelencia. Brindar servicios de manera eficiente, buscando el bien común y la ayuda mutua entre sus asociados.

#### **Visión:**

Ser líder en el mercado de las cooperativas de ahorro y crédito, que inspirada en los valores cooperativos, proporcione productos financieros de calidad, asegurando rentabilidad sostenida a sus asociados, contribuyendo así al desarrollo productivo nacional

### **Objetivos institucionales**

#### **Objetivo General**

Promover la cooperación económica y social entre los asociados para cuyo cumplimiento recibirá de estos Aportes y Ahorros, efectuando cobros y pagos a todas aquellas operaciones que sean necesarias para el fortalecimiento institucional y buenos servicios de sus asociados, dentro del marco legal permitido para las cooperativas.

## **Objetivos Específicos**

- Otorgar préstamos a sus asociados, tales como productivos, hipotecarios, ordinarios, extras, emergentes, electrodomésticos. De acuerdo a los reglamentos internos que se dictaren;
- Educar y capacitar en el ámbito cooperativo a sus asociados empleando todos los medios a su alcance.
- Obtener fuentes de financiamiento interno y externo para el desarrollo de la cooperativa;
- Realizar otras actividades que estén encuadradas en la Ley y Reglamento general de Cooperativas y su Estatuto

## **Servicios que ofrece**

### **Servicios:**

Ahorros

Préstamos Ordinarios, Emergentes e Hipotecarios

Inversiones

### **Beneficios Adicionales:**

Seguro de Desgravamen

Seguro de Vida

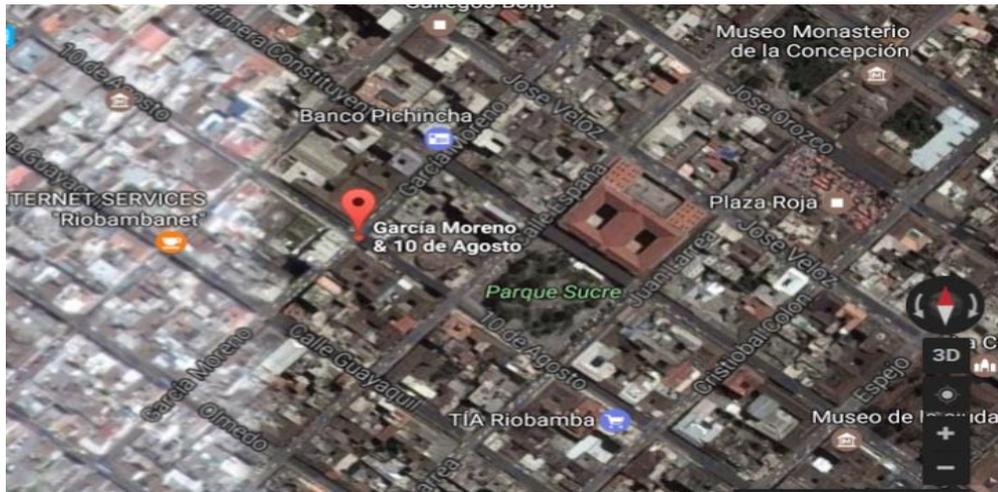
Fondo Mortuario

Seguridad y Confianza

### **Ubicación**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Empresa Eléctrica Riobamba”, está ubicada en las calles García Moreno 21-41 y 10 de Agosto, Edificio Costales 3er piso – Of. 304. Tel. 2966380

Grafico 1: Ubicación

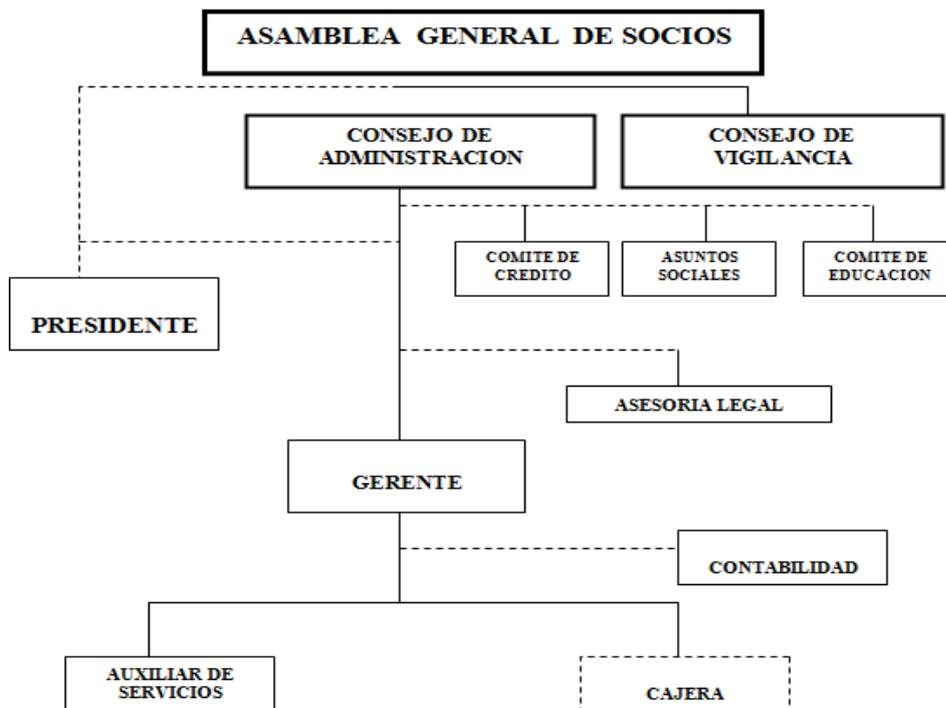


Fuente: Google Maps  
Elaborado por: Autor

## Organigrama Estructural

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Empresa Eléctrica Riobamba”

Figura 1: Organigrama Estructural



Fuente: COACEER  
Elaborado por: Directivos de la COACEER

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1 Organización**

#### **Definición**

(Münch, Osorio, & Vital, 2011) se refirió al concepto de organización de la siguiente manera:

La organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades; el establecimiento de métodos y aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo, que permitan una óptima coordinación de los recursos y actividades. (p.11)

#### **Importancia**

- El proceso de organización es de suma importancia debido a que:
- Es de carácter continuo, jamás se puede decir que ha terminado, dado que la empresa está sujeta a cambios constantes tales como expansión, contratación, fusión etcétera.
- Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzos.
- Evita la lentitud e ineficiencia en las actividades, reduciendo los costos e incrementando productividad.
- Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos.(p.19-20)

## **2.2.2 Manual**

### **Definición**

(Rodríguez Valencia, 2011) Define a un manual como:

“Un documento en el que se encuentra de manera sistemática las instrucciones, bases o procedimientos para ejecutar una actividad.

Un manual es un instrumento de control sobre la acción del personal pero también es algo más, ya que ofrece la posibilidad de dar una forma más definida a la estructura organizacional de la empresa, que de esta manera pierde su carácter nebuloso y abstracto para convertirse en una serie de normas definidas.”(p. 60-61)

(Benjamin & Gomez Cejas, 2002) define a un manual de la siguiente manera:

Es un conjunto de documentos que partiendo de los objetivos fijados y las políticas implantadas para lograrlo, señala la secuencia lógica y cronológica de una serie de actividades, traducidas a un procedimiento determinado, indicando quien lo realizara que actividades han de desempeñarse y la justificación de todas y cada una de ellas, en forma tal, que constituyen una guía para el personal que ha de realizarlas (p.164).

Un manual es como un guía que permite direccionar mediante instrucciones dadas de manera organizada dentro de una entidad facilitando mayor comprensión por quienes forman parte de la misma, así evitando tener dificultades en la realización de actividades.

### **Importancia**

Según indica (Münch et al, 2011)

Su importancia radica en que sirve para:

- Mejorar la comunicación formal entre los niveles jerárquicos.
- Facilitar la capacitación del personal.
- Definir y delimitar funciones y responsables.

- Documentar y estandarizar procesos
- Eliminar duplicidades (p. 128)

Del detalle anterior se puede decir que el manual es muy importante dentro de una organización sin importar el tamaño de la misma ya que con la ayuda de este instrumento se puede lograr los objetivos institucionales.

### **Objetivos de los Manuales**

Los objetivos de los manuales se consideran ejes importantes ya que mediante ellas se direccionan el funcionamiento de las mismas permitiendo dar apoyo a las entidades.

(Franklin Fincowsky, 2009) enumera los siguientes objetivos:

1. Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial).
2. Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
3. Coadyuvar a la correcta realización de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad del trabajo.
4. Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización del trabajo, evitando la repetición de instrucciones y directrices.
5. Agilizar el estudio de la organización.
6. Facilitar el reclutamiento, selección e integración de personal.
7. Sistematizar la iniciativa, aprobación, publicación y aplicación de las modificaciones necesarias en la organización.
8. Determinar la responsabilidad de cada unidad y puesto en relación con el resto de la organización.
9. Establecer claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que la componen.
10. Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.
11. Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones (p.244)

## Clasificación de los manuales

Los manuales se clasifican en tres grupos: por su naturaleza, por su contenido y por su ámbito.

Tabla 1: Clasificación básica de los manuales

Por su naturaleza o área de aplicación	Por su contenido	Por su ámbito
Microadministrativos Macroadministrativos Mesoadministrativos	Organización Procedimientos Políticas Contenido múltiple, Puestos, Técnicas, Ventas, Producción, finanzas, Personal operación y De sistemas	Generales Específicos

**Fuente:** (Benjamin & Gomez Cejas, 2002, pp 352-354)

**Elaborado por:** Autor

Los manuales mediante su clasificación facilita su uso en diferentes áreas de la empresa, estas sean de manera global o específica, el propósito es ayudar a dinamizar actividades, delegar funciones y responsables permitiendo tener una secuencia lógica a través de procedimientos específicos.

### 2.2.3 Contenido de un manual

(Münch et al, 2011)

Un manual está integrado por las siguientes partes:

- Índice.

- Objetivos.
- Secciones
- Cada sección debe llevar la fecha en que se elabore, autorice y quede vigente.
- Nombre de las personas que intervinieron en la elaboración del manual.
- La redacción debe ser clara, concisa y ordenada (pp. 57-58)

## **Funciones**

(Benjamin & Gomez Cejas, 2002) afirma: “Una función es un conjunto de actividades relacionadas entre sí, necesarias para lograr los objetivos de una institución y cuya ejecución es responsable un órgano administrativo.” (p. 177)

Función es desempeñar actividades para lograr un objetivo planteado, mediante órdenes o responsabilidades asignadas.

## **Manual de Funciones**

(Münch et al, 2011) afirma:

“Los manuales, son documentos detallados que contienen en forma ordenada y sistemática información acerca de la organización de la empresa”. (p.57)

El manual de funciones permite mantener una alineación con las actividades, coordinando tareas que se desea lograr identificando los objetivos, de esta manera ejecutar y cumplir lo planificado, asignando responsables en cada actividad para evitar confusiones

### **2.2.4 Manuales de organización**

(Rodríguez Valencia, 2011) expresa:

“Su propósito es exponer en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción de los objetivos, relaciones, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos”. (p.69)

(Benjamin & Gomez Cejas, 2002) define a una manual de organización como:  
“información detallada referente a los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, funciones, organigramas, niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad, así como canales de comunicación y coordinación de una organización.”(p.352)

### **Objetivo de manual de manual organizacional**

(Rodríguez Valencia, 2011) determina los siguientes objetivos:

- Presentar una visión de conjunto de la organización.
- Precisar las funciones encomendadas a cada unidad orgánica para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal y propiciar a la uniformidad en el trabajo.
- Evitar repetición de introducciones para ahorra tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo.
- Facilitar el reclutamiento y selección de personal.
- Orientar al personal de nuevo ingreso para facilitar su incorporación a las distintas unidades orgánicas.
- Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales. (p.104)

### **Importancia manual organizacional**

Un manual organizacional es muy importante ya que un administrador tiene la tarea principal de organizar, delegar, supervisar y estimular, por lo cual es importante la existencia de una secuencia de acciones a seguir y que indique:

Antes de delegar los puestos de trabajo es necesario organizar los recursos con que cuenta la empresa.

La delegación que incluye el establecimiento de normas de actuación debe preceder al acto de supervisión.

Los jefes deben delegar y vitalizar las normas de actuación y reconocer y recompensar la ejecución del trabajo para motivarlos. (Rodríguez Valencia, 2011)

## Ventajas

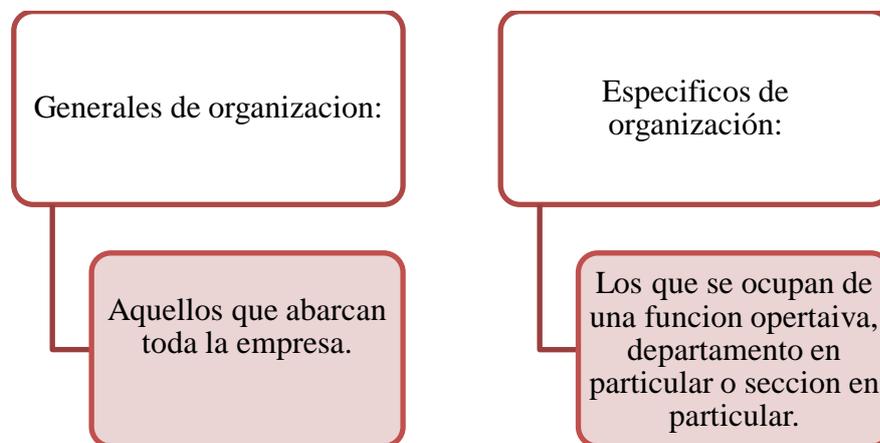
(Münch et al, 2011) Señala las siguientes ventajas:

- Representan las funciones de la empresa.
- Delimitan actividades, responsabilidades y funciones.
- Son una fuente de información y de capacitación, pues muestran la organización de la empresa.
- Delimitan autoridad y responsabilidad, evitan duplicidades y fugas de responsabilidad y autoridad.
- Son una base para el mejoramiento e implementación de sistemas.
- Formato y contenido de los manuales. (p.57)

## Tipos de manual organizacional

Los manuales organizacionales están divididos en dos tipos: generales y específicos

Figura 2: Tipos de manuales



**Fuente:** (Rodríguez Valencia, 2011, p. 105).

**Elaborado por:** Autor

## **Estructura del manual de organizacional**

(Münch et al, 2011) Incluyen las funciones de las áreas más importantes de la organización. Su integrado por:

- Introducción y objetivos de manual.
- Historia de la empresa
- Misión, visión y filosofía organizacional.
- Objetivos generales.
- Objetivos de cada área.
- Funciones.
- Descripción de área o departamento y puestos.
- Cartas de organización.
- Organigrama.
- Responsabilidad de los altos niveles.
- Procedimientos.
- Descripción de puestos y actividades.
- Glosario de términos. (p. 58)

### **2.2.5 Manual de Procedimientos**

(Franklin Fincowsky, 2009) define:

Constituyen un documento técnico que incluye información detallada de la información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específicas en una organización (p.245).

Los manuales de procedimientos sirven para describir las operaciones que se realizan en un área. Son un instrumento para simplificar el trabajo. Los manuales de procedimientos deben ser sencillos, cortos y amenos, además de que el usuario debe participar en su elaboración para que sea funcional. (Münch, Osorio, & Vital, 2011, p. 59)

## **Objetivos de manual de Procedimientos**

(Benjamin & Gomez Cejas, 2002) Define que: los manuales de procedimientos en su calidad de instrumentos administrativos tienen como objetivos:

- Compilar de forma ordenada, secuencial y detallada de las operaciones a cargo de la institución, los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su participación en dichas operaciones y los formatos a utilizar para la realización de las actividades institucionales agregadas en procedimientos.
- Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Determinar en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- Facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia.
- Aumentar la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Construir una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos (p.316).

## **Importancia de los procedimientos**

Existe la necesidad de elaborar un manual de procedimientos en los siguientes casos:

- Que existan trámites que mantengan cierto grado de complejidad por lo cual sean necesarias las descripciones precisas de los mismos, de manera que sea fácil consultarlas para aclarar posibles dudas.
- Que resulte conveniente asegurarse la uniformidad en el desarrollo de los trámites y procedimientos para lo cual resulte indispensable contar con descripciones claras de los mismos.
- Que se desee emprender tareas de simplificación del trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, estudios de simplificación de tareas, etc.
- Que vaya a establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente, y se necesita conocer las fuentes de entrada, el proceso y las salidas de información, para lo cual son muy valiosos los manuales de procedimientos, ya que contienen

información necesaria para la determinación de los flujos de esta. (Benjamin & Gomez Cejas, 2002, pp. 316-317).

### **2.2.6 Metodología para el diseño**

De acuerdo a la metodología de Benjamin & Gomez Cejas, 2002, comprende de las siguientes etapas:

- Planeación de estudio
- Investigación de la situación actual
- Análisis y crítica de la información
- Diseño gráfico y descriptivo de procedimiento.

#### **Planeación de estudio**

El primer paso en la planeación del estudio será definir la naturaleza del problema en cuestión. Esto permitirá fijar las bases para determinar el objetivo de estudio y para una investigación preliminar que proporcione elementos de juicio para decidir la formulación y ejecución de un plan de trabajo que incluya el inventario de procedimientos ya jerarquizado.

#### **Investigación de la situación actual**

Cubre la finalidad de obtener una visión del procedimiento tal y como se desarrolla en la actualidad. Esta fase incluye básicamente:

- ✓ Recopilación de información.
- ✓ Registro y documentación del procedimiento actual.
- ✓ Obtención de la aprobación correspondiente.

## **Recopilación de información**

Consiste en obtener una descripción lo más detallada y exacta posible de cómo se desarrollan las operaciones que integran el procedimiento, y el tiempo de ejecución de las mismas, tomando nota del número de personas asignadas a cada operación.

Se trata de comprender y no de reunir una extensa colección de hechos que desafían a cualquier tipo de análisis. En esta parte del trabajo el analista debe permanecer muy alerta para percibir y hacerse llegar cualquier información que pueda captar de utilidad para el proyecto, y desechar aquella que considere innecesaria.

Fuentes de información.-en el ámbito institucional se identifican tres fuentes principales a las que se puede recurrir para obtener información sobre procedimientos ya establecidos o por implantarse. Estas fuentes son:

- Los archivos de la institución.
- Los funcionarios y los empleados.
- Las áreas de trabajo.

## **Registro y documentación del procedimiento actual.**

Es importante la adopción de un método mediante el cual se registrarán los hechos del estudio. Registrar ordenadamente la información recopilada de cualquier investigación que se realice en de exigencia general.

Una regla general que se debe tomar en cuenta al realizar los registros, es hacerlos con una debida claridad para que cualquier persona pueda entenderlos. Es esencial que se obtengan copias de todos los documentos utilizados en el procedimiento. En lo posible se preferirá la recopilación de copias usadas y no en blanco.

## **Obtención de la aprobación correspondiente.**

Una vez documentado el procedimiento actual se procederá a obtener la aprobación de los responsables de la operación.

Análisis y crítica de la información.- una vez concluida la fase de investigación se procederá a la realización de un examen crítico, aplicando el análisis y diagnóstico.

Análisis.- consiste en separar las funciones esenciales, es decir, diferenciar entre lo que se debe hacer y lo que se hace.

Diagnostico.- la finalidad del diagnóstico resultante del análisis y crítica del procedimiento actual lo constituye la identificación de las deficiencias e irregularidades del procedimiento; deberá presentarse en un documento que señale las causas y sugerencias a las fallas que entorpecen el buen funcionamiento del procedimiento. (pp.319-322)

### **2.2.7 Organigramas**

Según (Rojas & Romero Sanchez, 2016) define: "Una carta de organización es un cuadro sintético que indica los aspectos importantes de una estructura de organización, incluyendo las principales funciones y sus relaciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada empleado encargado de su función respectiva."

El organigrama permite demostrar la estructura orgánica interna de una organización formal indicando los niveles de jerarquía y las principales funciones que se desarrollan en cada área.

Los organigramas permiten precisar ideas y a simple vista permite determinar las relaciones de trabajo indicando su funciones y sus nivel jerárquico además sirve como medio de información para el público.

#### **Utilidad**

(Franklin Fincowsky, 2009):

- Proporciona una imagen formal de la organización.
- Facilita el conocimiento tanto de las organizaciones como de sus relaciones de jerarquía y coordinación.

- Representa un elemento técnico valioso para para el análisis organizacional.
- Constituye una fuente autorizada de consulta. (p. 78)

### 2.2.8 Clasificación de los organigramas

Los organigramas estan cclasificados de acuerdo a su contenido, ámbito de aplicación y presentación, cada una de ellas son utilizados en diferentes áreas y determina la función organizacional brindando mayor comprensión.

Tabla 2: Clasificación de los Organigramas

Clasificación	Sub clasificación	Descripción
Contenido	Estructurales.	Muestran solo la estructura administrativa del organismo
	Funcionales.	Indican, además de las unidades y sus relaciones, las principales funciones de los departamentos.
	Integración de puestos.	Destaca dentro de cada unidad los diferentes puestos establecidos, así como el número de plazas exigentes y requeridas.
Ámbito de aplicación	Generales	Presentan toda la organización y sus interrelaciones se llaman también carta maestra.
	Específicos	Representa la organización de un departamento o sección de la empresa
Presentación	Verticales	Presentan las unidades ramificadas de arriba abajo, con el titular en nivel superior.
	Horizontales	Representan a las unidades ramificadas de la izquierda a derecha, con el titular en el extremo izquierdo.
	Mixtos	Representan a la estructura mediante combinaciones verticales y horizontales.
	De bloque	

	Circular	<p>Son una variante de los verticales y sirven para representar un mayor número de unidades de espacio.</p> <p>Representan a los niveles jerárquicos desde el centro hacia la periferia.</p>
--	----------	--

**Fuente:** (Rodríguez Valencia, 2011, pp. 48-50).

**Elaborado por:** Autor

### 2.2.9 Diagramas de flujo

(Aiteco Consultores, 2016) Un diagrama de flujo es una representación gráfica de un proceso. Cada paso del proceso es representado por un símbolo diferente que contiene una breve descripción de la etapa de proceso. Los símbolos gráficos del flujo del proceso están unidos entre sí con flechas que indican la dirección de flujo del proceso.

El diagrama de flujo o flujogramas tienden a expresar de manera gráfica las operaciones, funciones y procesos, de una manera lógica y ordenada, de esta manera satisfaciendo las funciones principales como permitir ala jefe departamental o analista asegurar el cumplimiento de todos los procedimientos, posteriormente ejecutar un informe claro y oportuno.

#### Ventajas

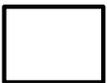
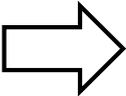
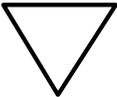
(Franklin Fincowsky, 2009):

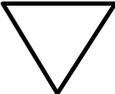
- De uso.- facilita el llenado y la lectura del formato en cualquier nivel jerárquico.
- De destino.- permite al personal que interviene en los procedimientos identificar y realizar correctamente sus actividades.
- De aplicación.- por la sencillez de su presentación, hace accesible la puesta en práctica de las operaciones.
- De comprensión e interpretación.- puede comprenderla todo el personal de la organización o de otra organizaciones.

- De interacción.- permite más acercamiento y mayor coordinación entre diferentes unidades, áreas u organizaciones.
- De simbología.- disminuye la complejidad gráfica, por lo que los empleados mismos pueden proponer ajustes o simplificar procedimientos utilizando símbolos correspondientes.
- De diagramación.- se elabora en el menor tiempo posible y no se requiere técnicas ni plantillas o recursos especiales de dibujo. (pp. 301-303)

### 2.2.10 Símbolos usados en los diagramas de flujo

Tabla 3: Símbolos de la Norma ASME

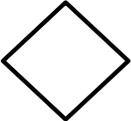
SIMBOLOS DE LA NORMA ASME PARA ELABORAR DIAGRAMAS DE FLUJO	
Simple	
Símbolo	Representa
	Operación.- indica las principales fases del proceso, métodos o procedimiento.
	Inspección.- indica que se verifica la calidad y/o cantidad de algo
	Desplazamiento o transporte.- indica movimiento de los empleados, material y equipo de un lugar a otro.
	Deposito provisional.- indica demora en el desarrollo de los hechos.
	Almacenamiento permanente.- indica el depósito de un documento o información dentro de un archivo, o de un objeto cualquiera en un almacén.
Combinados	
Símbolo	Representa
	Origen de una forma o documento.- indica el hecho de elaborar una forma o producir un informe

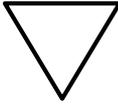
	<p>Decisión o autorización de un documento.- representa el acto de tomar una decisión o bien el documento de efectuar una autorización.</p>
	<p>Entrevistas.-indica el desarrollo de una entrevista entre dos o más personas.</p>
	<p>Dstrucción de documentos.- indica el hecho de destruir un documento o parte de él, o bien la existencia de una archivo muerto.</p>

**Fuente:** (Franklin Fincowsky E. B., 2009, p. 299)

**Elaborado por:** Autor

Tabla 4: Símbolos de norma ANSI-Diagramación Administrativa

<p>SÍMBOLOS DE LA NORMA ANSI PARA ELABORAR DIAGRAMAS DE FLUJO (DIAGRAMACIÓN ADMINISTRATIVA)</p>	
Símbolo	Representa
	<p>Inicio-termino. Indica el inicio o la terminación del flujo. Puede ser de acción o de lugar, además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.</p>
	<p>Actividad. Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.</p>
	<p>Documento. Representa cualquier documento que entre , se utilice, se genere o salga del procedimiento.</p>
	<p>Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.</p>

	Archivo. Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente
	Conector de página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continua el diagrama de flujo.
	Conector. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.

**Fuente:** (Franklin Fincowsky E. B., 2009, p. 300)

**Elaborado por:** Autor

### 2.2.11 Tipos de flujogramas

Según (Benjamin & Gomez Cejas, 2002) determina los siguientes tipos de flujogramas:

Formato vertical.- en él el flujo o la secuencia de las operaciones va de arriba hacia abajo. Es una línea ordenada de las operaciones de un proceso con la información que considere necesaria, según su propósito.

Formato horizontal.- en él el flujo o la secuencia de las operaciones va de izquierda a derecha.

Formato panorámico.- el proceso entero está representado en una sola carta y puede apreciarse de una sola mirada mucho más rápidamente que leyendo el texto, lo que facilita su comprensión aun para las personas no familiarizadas.

Formato arquitectónico. Describe el itinerario de una ruta de una forma o persona sobre el plano arquitectónico del área de trabajo. El primero de los fluxogramas es eminentemente descriptivo, mientras que los últimos son fundamentalmente representativos (p.288)

### **2.3 IDEA A DEFENDER**

La aplicación del diseño de un manual de funciones y procedimientos ayudará en el mejoramiento y optimización de recursos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Empresa Eléctrica Riobamba, cantón Riobamba-

### **2.4 VARIABLES**

#### **2.4.1 Variable Independiente**

Manual de funciones y procedimientos

#### **2.4.2 Variables Dependientes**

Optimización de recursos

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 MODALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación, se desarrolló con la siguiente modalidad:

Cualitativa.- debido a que se observó situaciones obtenidas de los fenómenos del objeto de estudio, provenientes de opiniones de los socios y trabajadores de la entidad, así se determinó funciones y procedimientos que se aplica dentro del área de trabajo de cada uno de los directivos y empleados.

### **3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

De campo.- se acudió directamente a cooperativa, para recabar información, trabajando con todos los elementos relacionados con el objeto de investigación.

Bibliográfica – Documental.- se recopiló la información de fuentes primarias y secundarias de las actividades desarrolladas, debidamente respaldadas en documentos reales, que reposan en la cooperativa.

Descriptiva.- este tipo de investigación se aplicó para describir cada una de las actividades que se determina de acuerdo a las funciones en el área de trabajo.

Explicativa.- se utilizó este tipo de investigación para explicar las funciones y los procedimientos a desarrollar en el trabajo de investigación.

### **3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **Población**

La población de la investigación está comprendida por 253 socios; representada por los directivos: la Asamblea General de socios representadas por 60 principales cada uno con 2 suplentes, el Consejo de Administración representado por 5 principales cada uno con

un suplente, Consejo de Vigilancia compuesto por 3 principales cada uno con un suplente, el personal ejecutivo y operativo que integran a la cooperativa de ahorro y crédito Empresa Eléctrica Riobamba.

### **Muestra**

Para la investigación no se calculara una muestra por el tamaño de la entidad, ya que el objeto de estudio es manejable, se aplicara a toda la población que facilitara obtener mejor información con el fin de obtener evidencia confiable y oportuna.

Tabla 5: Población de estudio

POBLACIÓN	NÚMERO
Asamblea General de Socios (representados por 60 principales cada uno con 2 suplentes)	236
Consejo de Administración (5 principales cada uno con 1 suplentes)	10
Consejo de Vigilancia (3 principales cada uno con 1 suplentes)	6
Presidente	1
Subtotal	253
Empleados	
Gerente	1
Contador	1
Cajera	1
Agente de créditos	1
Auxiliar de servicios	1
Subtotal	5
Total	258

**Fuente:** COACEER

**Elaborado por:** Autor

### **3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **Métodos**

Entre los métodos teóricos se enfoca en los métodos inductivo, deductivo y analítico sintético. Y en entre, los métodos empíricos, recolección de información, observación y criterios de los socios y clientes.

Deductivo.- se utilizó este método ya que permitió llegar a la comprensión particular de hechos investigados a partir de sus conclusiones generales.

Inductivo.- se aplicó con el fin de obtener hechos particulares validados, para llegar a conclusiones de carácter general.

Analítico - Sintético.- permitió descomponer un todo en sus partes y analizar individualmente, con esto se lograra determinar el estudio de las partes, su relación y resultados globales.

#### **Técnicas**

Observación.- se utilizó esta técnica de investigación para realizar diagnóstico de la cooperativa y durante la investigación para detallar hechos concernientes al problema de investigación.

Entrevista.- se aplicó esta técnica de investigación para obtener información detallada de los sucesos que se presentan en la cooperativa, mediante entrevista que fue aplicada a gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Empresa Eléctrica Riobamba: Lcda.

Martha Burgos. Anexo 1

Encuestas.- se aplicó para obtener información de los socios de la cooperativa que tengan relación con el objeto de estudio. Anexo 2-3

## **Instrumentos**

Cuestionarios.- se aplicó cuestionarios estructurados con el fin de obtener más información de los directivos socios y empleados de la cooperativa para conocer los datos estandarizados del objeto de estudio.

Guías de observación.- utilizados para enlistar los eventos, proceso, hechos o acciones observados en la entidad durante el desarrollo el trabajo de campo.

### 3.5 RESULTADOS

#### TABULACIÓN DE ENCUESTAS AL PERSONAL DE LA COACCER.

Pregunta N° 1

¿Cuál es su grado de preparación?

Tabla 6: Grado de preparación

GRADO DE PREPARACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Secundaria	0	0
Superior	5	100
Otro	0	0
TOTAL	5	100

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Autor

Grafico 2: Grado de Preparación



Fuente: Tabla 6

Elaborado por: Autor

**Interpretación:** De acuerdo a las encuestas aplicadas al personal de la Cooperativa Empresa Eléctrica Riobamba se puede observar que el 100% del personal tiene un grado superior en su perfil académico, esto quiere decir que cooperativa cuenta con personal con un título universitario.

Pregunta N° 2

¿Las funciones efectuadas en su departamento están de acuerdo a su perfil profesional?

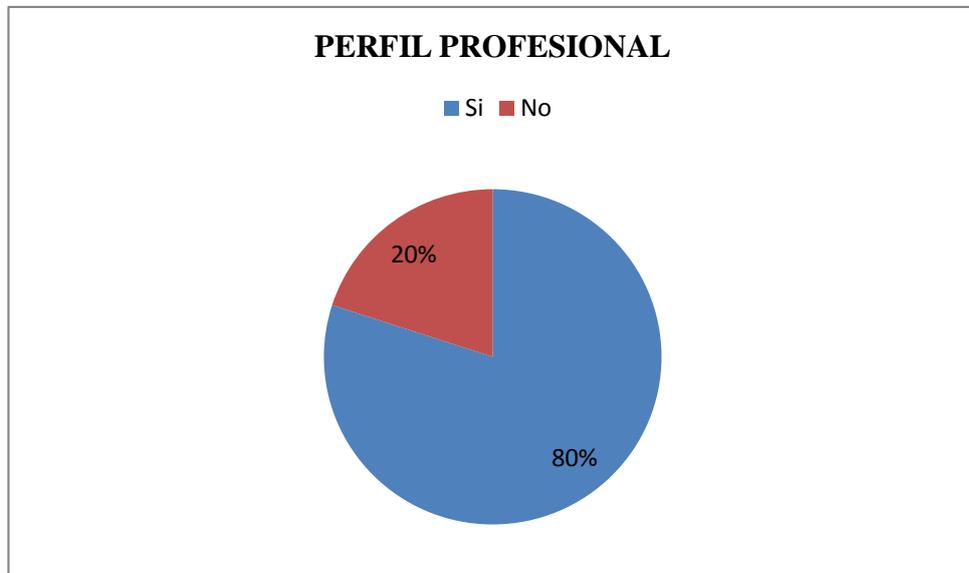
Tabla 7: Perfil Profesional

PERFIL PROFESIONAL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	75
No	1	25
TOTAL	5	100

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Autor

Grafico 3: Perfil profesional



**Fuente:** Tabla 7

**Elaborado por:** Autor

**Interpretación:** Del 100% del personal que labora en la cooperativa el 20% no efectúa su función de acuerdo al título académico, por lo cual no se puede efectuar la función de manera efectiva y en el tiempo oportuno, ocasionando pérdida de tiempo y recursos.

Pregunta N° 3

¿Cree Ud. Que en su función es necesario un procedimiento estandarizado para efectuar su trabajo?

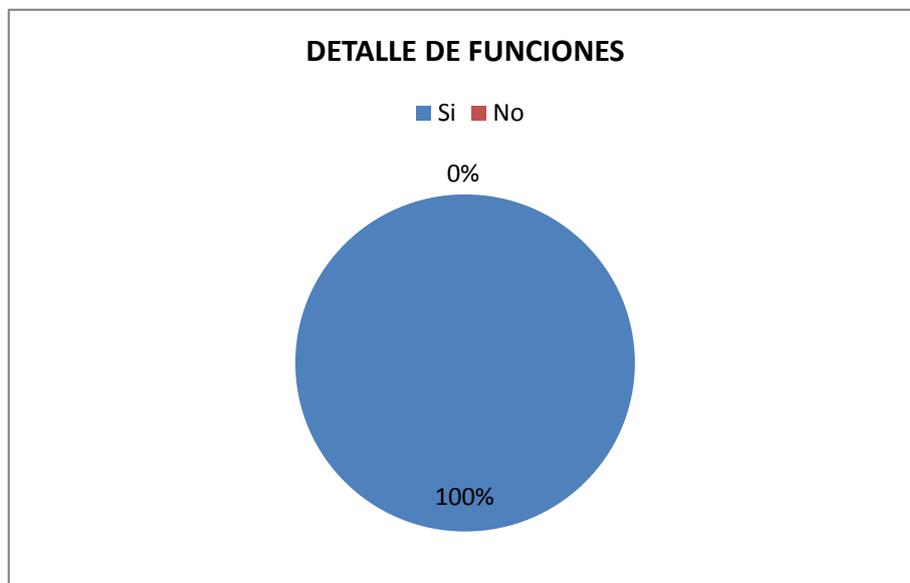
Tabla 8: Detalle de funciones

DETALLE DE FUNCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	5	100
No	0	0
TOTAL	5	100

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Autor

Grafico 4: Detalle de funciones



Fuente: Tabla 8

Elaborado por: Autor

**Interpretación:** En la encuesta se puede determinar que el 100% de los empleados conocen cuales son las funciones que deben efectuar en su área de trabajo ya que se le indica que se tiene que realizar al momento de su contratación pero no cuenta con un procedimiento documentado.

Pregunta N° 4

¿En qué documentos se fundamenta las funciones que debe realizar?

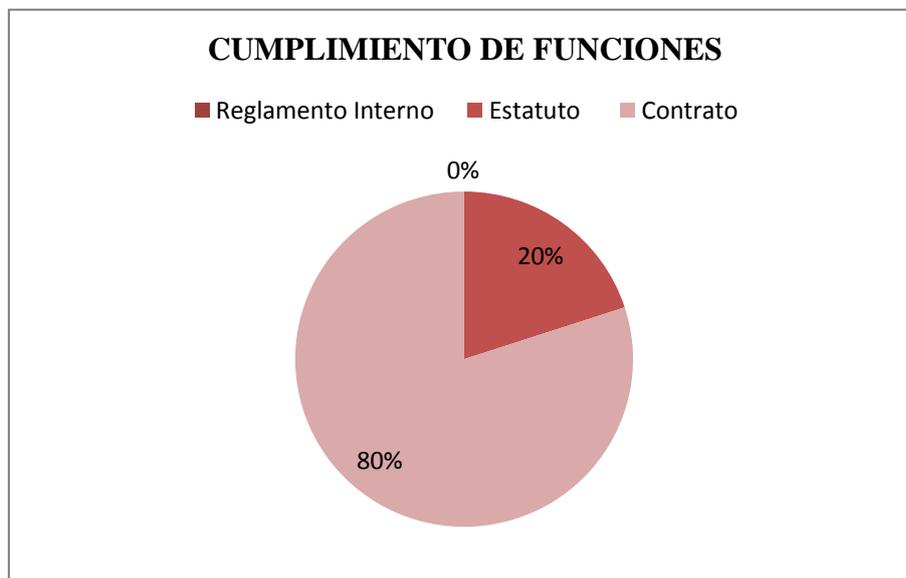
Tabla 9: Cumplimiento de funciones

CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Reglamento Interno	0	0
Estatuto	1	20
Contrato	4	80
TOTAL	4	100

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Autor

Grafico 5: Cumplimiento de Funciones



Fuente: Tabla 9

Elaborado por: Autor

**Interpretación:** Las funciones que se realizan por el personal están basadas en contratos efectuados al momento de iniciar sus actividades en la empresa, también el 20% se rigiere por los estatutos con la que cuenta la cooperativa, facilitando las actividades que debe efectuar en su área.

Pregunta N° 5

¿Sus funciones son evaluadas?

Tabla 10: Evaluación de funciones

EVALUACIÓN DE FUNCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0
No	5	100
TOTAL	5	100

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Autor

Grafico 6: Evaluación de Funciones



Fuente: Tabla 10

Elaborado por: Autor

**Interpretación:** Según observamos en la encuesta realizada los empleados de la cooperativa, no son evaluados de una manera adecuada, simplemente se observa el rendimiento de sus actividades que lo realiza de manera ocular por parte del jefe inmediato.

Pregunta N° 6

¿Tiene Ud. Objetivo específicos en sus funciones?

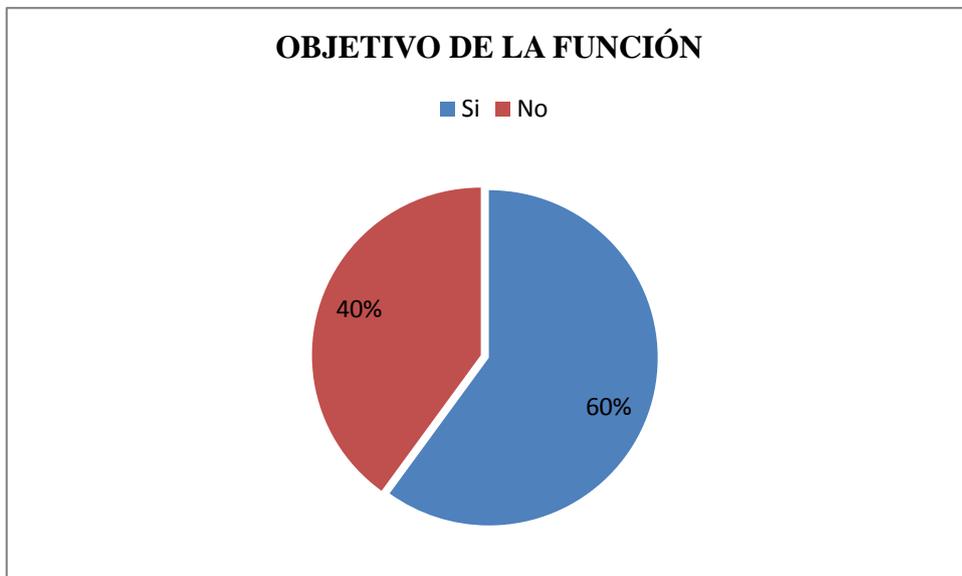
Tabla 11: Conocimiento del objetivo de la función

CONOCIMIENTO DE OBJETIVO DE LAS FUNCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	3	60
No	2	40
TOTAL	5	100

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Autor

Grafico 7: objetivo de la función



**Fuente:** Tabla 11

**Elaborado por:** Autor

**Interpretación:** El 60% de los encuestados tienen claro cuáles son los objetivos de su función y que se desea alcanzar con los mismos, el 40% realiza las funciones pero no tienen claro cuál es el objetivo de su función, cada uno de los empleados saben que se debe hacer pero no se encuentra documentados todos sus objetivos que se pretenden alcanzar.

Pregunta N° 7

¿Las instalaciones y el puesto de trabajo son las adecuadas?

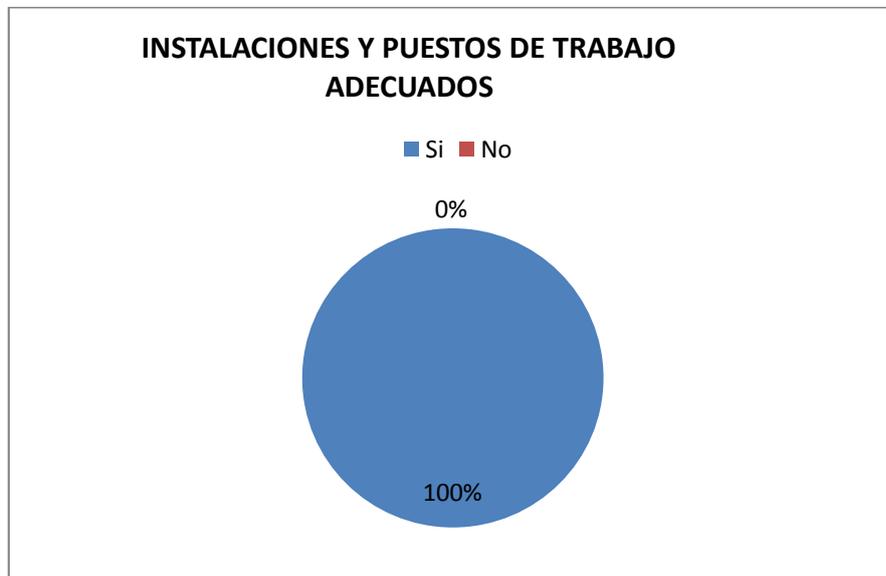
Tabla 12: Instalaciones y puestos de trabajo adecuados

INSTALACIONES Y PUESTOS DE TRABAJO ADECUADOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	5	100
No	0	0
TOTAL	5	100

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Autor

Grafico 8: Instalaciones y puestos de trabajo adecuados



**Fuente:** Tabla 12

**Elaborado por:** Autor

**Interpretación:** Todo el personal que labora en la cooperativa cuenta con las instalaciones adecuadas y su puesto de trabajo están equipados con todo lo necesario para efectuar su función de manera eficiente así brindar mejor servicio a los socios.

Pregunta N° 8

¿Cree usted necesario el diseño de un manual de funciones y procedimientos?

Tabla 13: Necesidad de diseño de un manual de funciones y procedimientos

NECESIDAD DE DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	5	100
No	0	0
TOTAL	5	100

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Autor

Gráfico 9: Necesidad de diseño de un manual de funciones y procedimientos



**Fuente:** Tabla 13

**Elaborado por:** Autor

**Interpretación:** El 100% de los empleados afirman que hay necesidad de que se diseñe un manual de funciones y procedimientos para la cooperativa para tener más claro todas las actividades que se deben realizar y determinar el procedimiento a seguir para cumplir con la función o tarea que se realiza diariamente.

## TABULACION DE ENCUESTAS A LOS SOCIOS

Pregunta N° 1

¿Genero de socio?

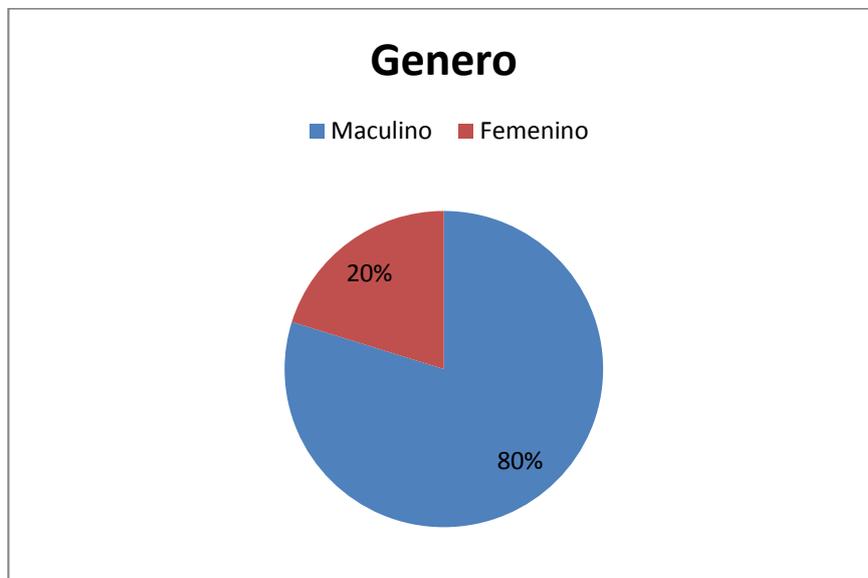
Tabla 14: Género de Socio

GENERO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	178	80
Femenino	45	20
TOTAL	223	100

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Autor

Grafico 10: Genero de los socios



**Fuente:** Tabla 14

**Elaborado por:** Autor

**Interpretación:** De la encuesta aplicada a los socios de la cooperativa se puede determinar que el 80% es masculino y el 20% es femenino, con lo cual se puede determinar que los beneficiarios de los servicios financieros que ofrece la cooperativa son jefes de familias ya demás son empleados de la Empresa Eléctrica Riobamba.

Pregunta N° 2

¿Cómo evaluaría la función del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Empresa Eléctrica Riobamba?

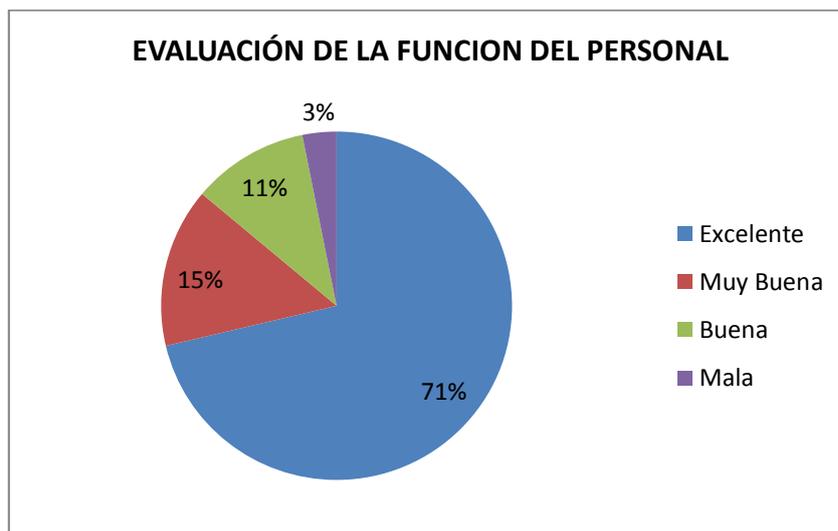
Tabla 15: Evaluación de la función del personal

EVALUACIÓN DE LA FUNCION DEL PERSONAL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	159	71
Muy Buena	33	15
Buena	24	11
Mala	7	3
TOTAL	223	100

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Autor

Grafico 11: Evaluación de la función del personal



**Fuente:** Tabla 15

**Elaborado por:** Autor

**Interpretación:** Del 100% de la encuesta realizada el 71% califica como excelente la funciones que se efectúan en la cooperativa, el 15% indica como muy buena, el 11% buena y el 3% mala; donde se puede determinar que las funciones ejecutadas por el personal en lo general es muy buena dando a entender que la cooperativa tiene personal apta para ejecutar las actividades requeridas.

Pregunta N° 3

¿El servicio financiero que brinda la cooperativa es?

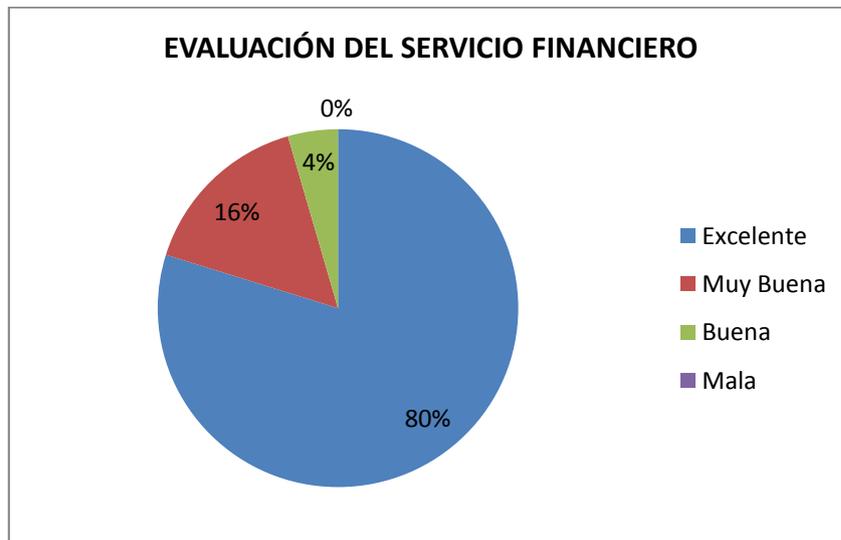
Tabla 16: Evaluación de servicio financiero

EVALUACIÓN DEL SERVICIO FINANCIERO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	178	80
Muy Buena	35	16
Buena	10	4
Mala	0	0
TOTAL	223	100

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Autor

Grafico 12: Evaluación de servicio financiero



Fuente: Tabla 16

Elaborado por: Autor

**Interpretación:** Los servicios financieros que ofrece la cooperativa son calificados de la siguiente manera; el 80% dice que son excelentes, el 16% muy bueno, el 4% buena, determinado como un resultado positivo y favorable a la cooperativa que brinda el mejor servicio para sus socios dando las facilidades en la concesión de créditos.

Pregunta N° 4

¿Conoce los beneficios que ofrece la cooperativa?

Tabla 17: Beneficios que ofrece la Cooperativa

BENEFICIOS QUE OFRECE LA COOPERATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	197	88
No	26	12
TOTAL	223	100

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Autor

Grafico 13: Beneficios que ofrece la Cooperativa



Fuente: Tabla 17

Elaborado por: Autor

**Interpretación:** Del 100% de las encuestas aplicadas el 88% de ellas conocen cuales son los beneficios que ofrece la cooperativa a los socios de la misma, y el 12% de los socios no conocen todos los beneficios que es ofrecida por la institución.

Pregunta N° 5

¿Los productos financieros que brinda la cooperativa cubren sus expectativas?

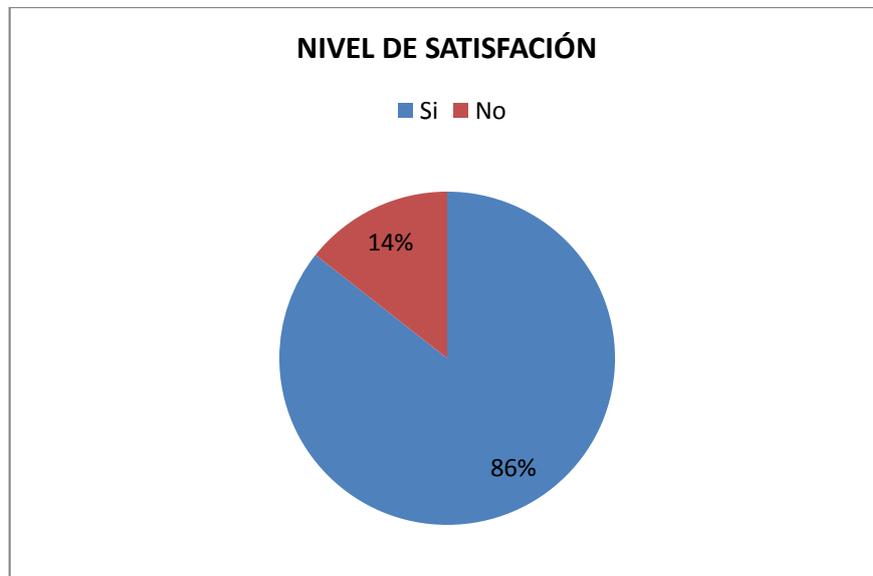
Tabla 18: Nivel de satisfacción

NIVEL DE SATISFACCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	191	86
No	32	14
TOTAL	60	100

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Autor

Grafico 14: Nivel de satisfacción



**Fuente:** Tabla 18

**Elaborado por:** Autor

**Interpretación:** El resultado de la encuesta en cuanto al nivel de satisfacción con los productos financieros ofrecidos por la cooperativa es muy positivo ya que el 86% de los socios están satisfechos con los productos que ofrece la institución que ayuda con créditos con mayor agilidad, mientras que el 14% no están satisfechas con los productos ofrecidos y requieren de mayor cantidad de productos.

Pregunta N° 6

¿Particularmente qué tipo de créditos solicita usted?

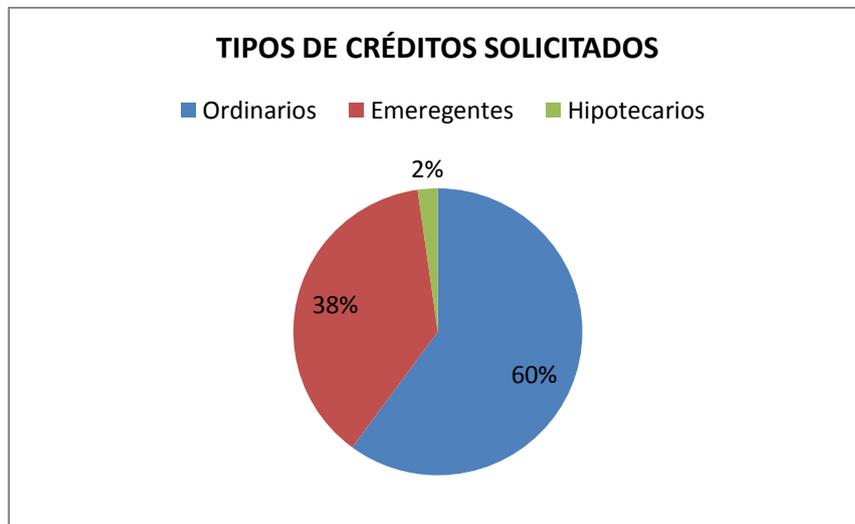
Tabla 19: Tipos de créditos solicitados

TIPOS DE CRÉDITOS SOLICITADOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ordinarios	134	60
Emergentes	84	38
Hipotecarios	5	2
TOTAL	60	100

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Autor

Grafico 15: Tipos de créditos solicitados



**Fuente:** Tabla 19

**Elaborado por:** Autor

**Interpretación:** En la encuesta aplicada observamos que: el crédito más solicitado por los socios es el ordinario ya que el 60% de los socios lo solicitan con más frecuencia, seguido del crédito emergente con 38% y el menos solicitado es el crédito hipotecario que representa el 2% de los socios

Pregunta N° 7

¿Cuántas veces ha solicitado un crédito?

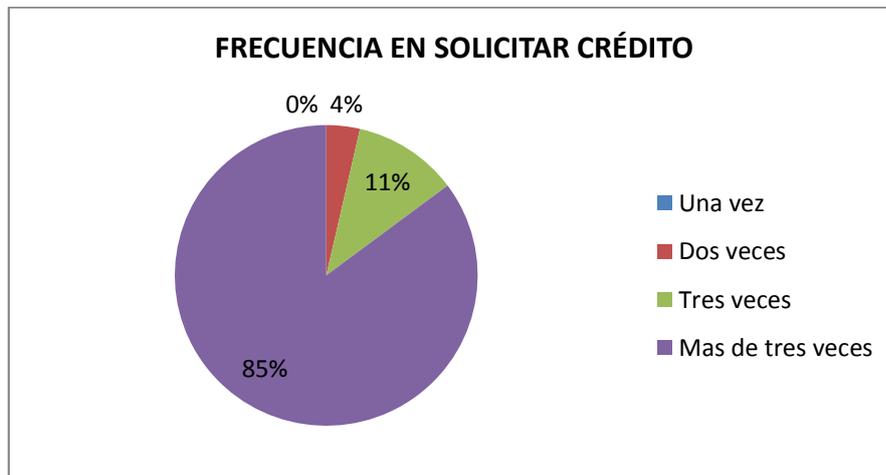
Tabla 20: Frecuencia en solicitud de crédito

FRECUENCIA EN SOLICITAR CRÉDITO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Una vez	0	0
Dos veces	8	4
Tres veces	25	11
Más de tres veces	190	85
TOTAL	223	100

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Autor

Grafico 16: Frecuencia en solicitud de crédito



**Fuente:** Tabla 2o

**Elaborado por:** Autor

**Interpretación:** Del 100% de la encuesta aplicada se puede observar que el 4% de los socios han solicitado crédito al dos veces, el 11% tres veces y el 85% más de tres veces, con lo que podemos observar que la cooperativa brinda mayores facilidades para efectuar créditos dando seguridad y garantía a los socios.

Pregunta N° 8

¿Si tiene algún inconveniente o dificulta el personal de la cooperativa le brindan una solución?

Tabla 21: Solución a los problemas.

SOLUCIÓN A LOS PROBLEMAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Inmediata	180	81
Lenta	37	16
Ninguna	6	3
TOTAL	223	100

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Autor

Gráfico 17: Solución a los problemas.



Fuente: Tabla 21

Elaborado por: Autor

**Interpretación:** En la encuesta aplicada se puede observar que para dar solución a los problemas que se suscitan dentro de la cooperativa la respuesta es el 81% de los socios dice que inmediata, 16% lenta y el 3% mala, por lo cual se puede decir que hay un estancamiento en la busca de solución.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 TÍTULO**

DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EMPRESA ELÉCTRICA RIOBAMBA, CANTÓN RIOBAMBA.

### **4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA.**



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EMPRESA ELÉCTRICA RIOBAMBA

Riobamba – Ecuador

2017

Edición 1



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

### Autoridades

Nombre	Cargo	Nivel	
Doctor Vicente Gordillo	Presidente	Consejo de Administración	Directivo
Pablo Pacheco	Presidente	Consejo de Vigilancia	
Licenciada Martha Burgos	Gerente		Ejecutivo

### Aprobación

Fecha de Elaboración: Enero 2017

Fecha de Revisión: Febrero 2017

Fecha Aprobación: Febrero 2017

Elaborado por: Alonso Yubillo

Revisado por: Lic. Martha Burgos

Aprobado por: Dr. Vicente Gordillo



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

### Registro de ediciones

Edición	Fecha	Aprobado	Elaborado	Observaciones
Primera	Febrero 2017	Dr. Vicente Gordillo Lic. Martha Burgos	Alonso Yubillo	Se ha establecido funciones y procedimientos para la cooperativa con fin de mejorar funcionamiento de la misma



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

### Lista de distribución

Manual	Nombre	Cargo	Fecha
MFP-COACEER-01	Dr. Vicente Gordillo	Presidente	Febrero 2017
MFP-COACEER-02	Lic. Martha Burgos	Gerente	Febrero 2017
MFP-COACEER-03	Ing. Verónica Ausay	Contabilidad	Febrero 2017
MFP-COACEER-04	Ing. Carmita Nogales	Créditos	Febrero 2017
MFP-COACEER-05	Alonso Yubillo	Consultor	Febrero 2017



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

### ÍNDICE

Presentación del Manual .....	58
Introducción .....	58
Objetivo del Manual.....	59
Alcance del Manual .....	59
Base Legal.....	59
Abreviaturas .....	60
Generalidades de la Cooperativa de Ahorro Empresa Eléctrica Riobamba..	60
Datos generales .....	60
Fundamentación filosófica.....	61
Objetivos institucionales .....	61
Servicios que ofrece .....	62
Ubicación .....	63
Estructura interna .....	63
Estructura Organizacional.....	64
Organigrama Estructural .....	65
Descripción de Puestos y Funciones .....	65
Descripción de Procedimientos Administrativo y Operativo .....	90
Simbología .....	131



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

### 4.2.1 Presentación del Manual

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Empresa Eléctrica Riobamba presenta a su talento humano las atribuciones deberes y responsabilidades, que nacen del estatuto y la legislación actual, que han sido estructurados para facilitar el cumplimiento de funciones encomendadas evitando la duplicidad en las actividades para brindar un mejor servicio a los socios, presentando todos procedimientos de manera documentada estandarizando actividades que se realizan de manera diaria.

### 4.2.2 Introducción

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Empresa Eléctrica Riobamba, como toda organización que desea lograr sus objetivos y alcanzar su visión, busca determinar funciones y estandarizar procedimientos, así agilizar las actividades que se efectúan de manera diaria dentro de la entidad, de esta manera facilitar el desempeño del personal dentro de la entidad; por tal motivo presenta el manual de funciones y procedimientos.

El presente manual de funciones y procedimientos, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Empresa Eléctrica Riobamba, servirá como instrumento para el manejo administrativo donde se describe las funciones, actividades y responsabilidades en cada una de las áreas de la estructura orgánica, de la misma manera indica las interrelaciones internas y externas, así también el perfil que se requiere para aspirar el puesto.

Las funciones y procedimientos están diseñados de acuerdo a la estructura organizativa presentados en los estatutos y el organigrama de la cooperativa, estructurado de acuerdo a los niveles de jerarquía de manera ordenada y sistemática, indicando la información requerida para efectuar actividades en cada nivel.



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

### 4.2.3 Objetivo del Manual

Determinar con claridad las funciones, procedimientos y responsabilidades con el fin de evitar duplicidad de actividades y deslindamiento de responsabilidad, dando mayor agilidad a las actividades de la cooperativa por ende un mejor servicio a los socios.

### 4.2.4 Alcance del Manual

El presente manual abarca a toda la estructura organizativa de la cooperativa determinando responsabilidades en las funciones, actividades y procedimientos que se efectúan en cada área de trabajo.

La finalidad de este manual es indicar las funciones y los procedimientos de cada nivel jerárquico, dando facilidades para el desempeño diario, presentando procedimientos documentados en cada uno de las funciones realizadas en la cooperativa.

### 4.2.5 Base Legal

Este Manual encuentra su sustento legal en la LOEPS, los Estatutos de la Cooperativa y es acorde a las necesidades de funcionamiento actual y futuro de la COOPERATIVA.

Las Bases Normativas que lo sustentan:

Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamentos, y Los Estatutos.



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

### 4.2.6 Abreviaturas

Abreviatura	Significado
COACEER	Cooperativa de Ahorro y Crédito Empresa Eléctrica Riobamba
EERSA	Empresa Eléctrica Riobamba S.A.
MFP	Manual de Funciones y Procedimientos
AGS	Asamblea General de Socios
CV	Consejo de Vigilancia
CA	Consejo de Administración
CC	Comité de Crédito
CE	Comité de Educación
AS	Asuntos Sociales
G	Gerente
C	Contador
CJ	Cajera
CR	Crédito
SG	Servicios Generales

### 4.2.7 Generalidades de la Cooperativa de Ahorro Empresa Eléctrica Riobamba

#### 4.2.7.1 Datos generales

**Nombre de la Institución:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
EMPRESA ELÉCTRICA RIOBAMBA.

**Dirección:** García Moreno 21-41 y 10 de Agosto

**Representante Legal:** Lic. Martha Alicia Burgos Ramírez

**Teléfono:** 2966380

**E-mail:** [coaceeriobamba@hotmail.com](mailto:coaceeriobamba@hotmail.com)



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

### **Actividad a la que se dedica.**

Actividades de intermediación monetaria realizada por cooperativas, en este caso con los empleados de planta de la Empresa Eléctrica Riobamba S.A.

### **4.2.7.2 Fundamentación filosófica**

#### **Misión:**

Ofrecer servicios financieros rentables, con una oferta de productos y servicios de calidad, a través de un equipo humano comprometido y con el soporte tecnológico que aseguren resultados de excelencia. Brindar servicios de manera eficiente, buscando el bien común y la ayuda mutua entre sus asociados.

#### **Visión:**

Ser líder en el mercado de las cooperativas de ahorro y crédito, que inspirada en los valores cooperativos, proporcione productos financieros de calidad, asegurando rentabilidad sostenida a sus asociados, contribuyendo así al desarrollo productivo nacional

### **4.2.7.3 Objetivos institucionales**

#### **Objetivo General**

Promover la cooperación económica y social entre los asociados para cuyo cumplimiento recibirá de estos Aportes y Ahorros, efectuando cobros y pagos a todas aquellas operaciones que sean necesarias para el fortalecimiento institucional y buenos servicios de sus asociados, dentro del marco legal permitido para las cooperativas.



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

### Objetivos Específicos

- ✓ Otorgar préstamos a sus asociados, tales como productivos, hipotecarios, ordinarios, extras, emergentes, electrodomésticos. De acuerdo a los reglamentos internos que se dictaren;
- ✓ Educar y capacitar en el ámbito cooperativo a sus asociados empleando todos los medios a su alcance.
- ✓ Obtener fuentes de financiamiento interno y externo para el desarrollo de la cooperativa;
- ✓ Realizar otras actividades que estén encuadradas en la Ley y Reglamento general de Cooperativas y su Estatuto

### 4.2.7.4 Servicios que ofrece

#### Servicios:

Ahorros

Préstamos Ordinarios, Emergentes e Hipotecarios

Inversiones

#### Beneficios Adicionales:

Seguro de Desgravamen

Seguro de Vida

Fondo Mortuario

Seguridad y Confianza

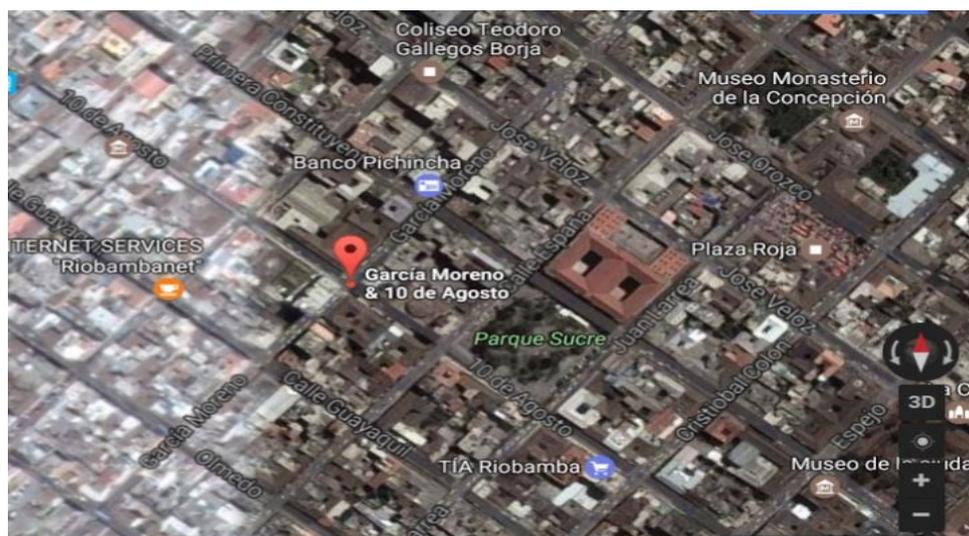


## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

### 4.2.7.5 Ubicación

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Empresa Eléctrica Riobamba”, está ubicada en las calles García Moreno 21-41 y 10 de Agosto, Edificio Costales 3er piso – Of. 304. Tel. 2966380

Grafico 18: Ubicación



Fuente: Google Maps  
Elaborado por: Autor

### 4.2.7.6 Estructura interna

La Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria “LOEPS” en su Artículo 32; Estructura Interna menciona: Que las instituciones financieras contarán con una Asamblea General de Socios o de Representantes, un Consejo de Administración, un Consejo de Vigilancia, una Gerencia, cuyas atribuciones y deberes, además de las señaladas en la Ley, constarán en el reglamento de la “LOEPS” y en el estatuto social de las instituciones financieras. Con este criterio y de acuerdo al tipo de institución se expone un organigrama estructural, representando por los diferentes niveles:



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

### 4.2.7.7 Estructura Organizacional

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL		
1	NIVEL DIRECTIVO	Asamblea General de socios
		Consejo de Administración
		Comisión de Crédito
		Comisión de Educación
		Consejo de Vigilancia
		Presidente
2	NIVEL EJECUTIVO	Gerente
3	NIVEL DE APOYO	Secretaria
4	NIVEL OPERATIVO	Contabilidad
		Créditos
		Cajeros
		Servicios Generales

Fuente: Münch L. (2011) Organización  
 Elaborado por: Autor

En el artículo 13 del estatuto vigente de la cooperativa establece que el gobierno, dirección, administración y control interno será de la siguiente manera:

Asamblea general de socios o de Representantes;

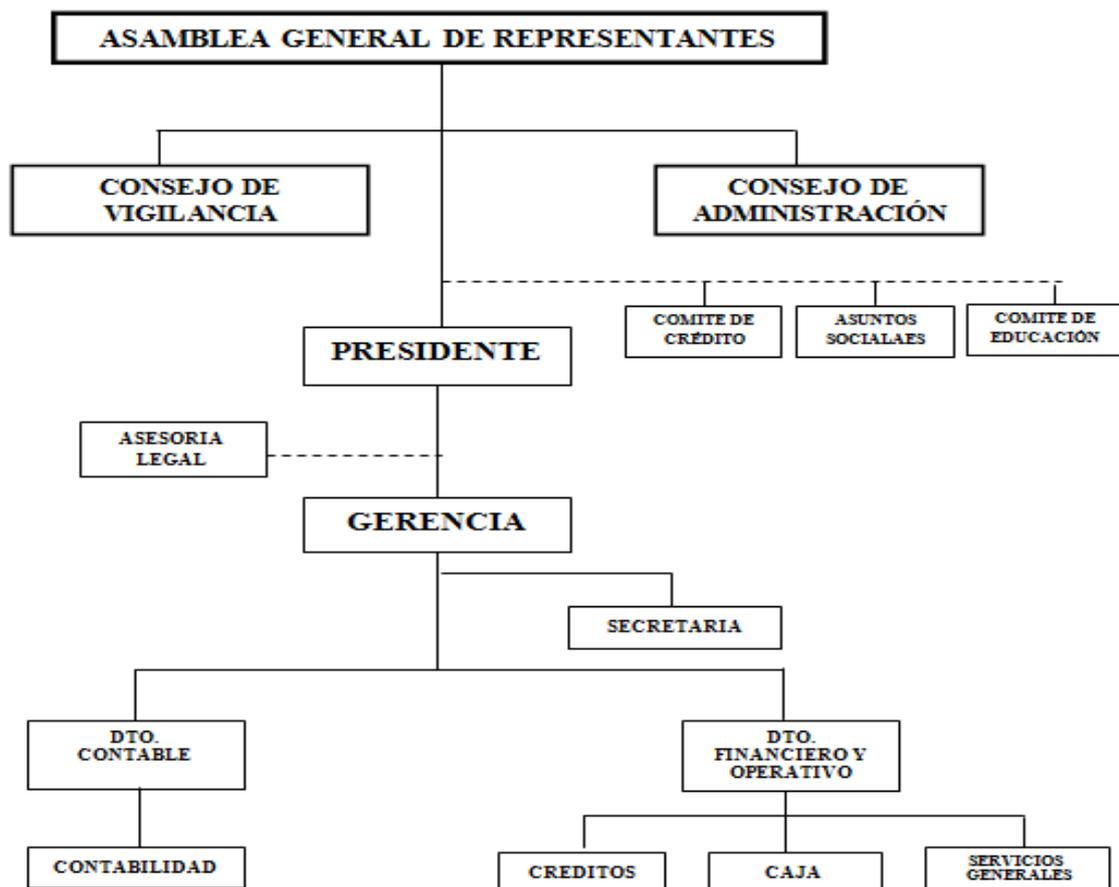
- ✓ Consejo de Administración;
- ✓ Consejo de Vigilancia;
- ✓ Gerencia; y,
- ✓ Comisiones Especiales



#### 4.2.7.8 Organigrama Estructural

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Empresa Eléctrica Riobamba”

Figura 3: Propuesta de Organigrama Estructural.



Fuente: COACEER

Elaborado por: Autor

#### 4.2.8 Descripción de Puestos y Funciones



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

CARGO: Asamblea General de Socios		Cód.: MFP-AGS
<p><b>Misión:</b> Tomar decisiones y acciones adecuadas que beneficien a la cooperativa para lograr la visión de la misma.</p>		
<p><b>Requerimientos de formación académica:</b> Ninguna, pueden ser socios de la cooperativa las personas naturales o jurídicas que cumplan las condiciones establecidas en LOESP y en el estatuto.</p>	<p><b>Habilidades y Destrezas:</b> No aplica.</p>	
<p><b>Experiencia:</b> No aplica</p>	<p><b>Aspecto Legal:</b> Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria. Art.28-29 Artículo 14 del Estatuto</p>	
<p><b>Formación Específica:</b> No aplica</p>		
<p><b>Capacitación:</b> No aplica</p>		
<p><b>Funciones:</b></p> <p>Aprobar y reformar el estatuto social, el reglamento interno y el de elecciones; Elegir a los miembros de los consejos de Administración y Vigilancia; Remover a los miembros de los consejos de Administración, Vigilancia y Gerente con causa justa en cualquier momento y con el voto secreto de más de la mitad de sus integrantes; Nombrar auditor interno y externo de la terna que presentara a su consideración el consejo de vigilancia; Aprobar o rechazar los estados financieros y los informes de los consejos y Gerencia; Conocer le plan estratégico y el plan operativo anual con su presupuesto, presentados por el consejo de Administración; Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la cooperativa, o la contratación de bienes o servicios, cuyos montos corresponda según el reglamento interno; Conocer y resolver sobre los informes de Auditoría Interna y Externa;</p>		



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

Resolver apelaciones de los socios referentes a suspensiones de derecho políticos internos de la institución;

Definir el número y el valor mínimo de las aportaciones que deberán suscribir y pagar los socios;

Aprobar el reglamento que regule dietas, viáticos, movilización y gastos de representación del Presidente y directivos, que, en conjunto, no podrán exceder, del 10% del presupuesto para gastos de administración de la cooperativa;

Resolver la fusión, transformación, escisión, disolución y liquidación;

Elegir a la persona natural o jurídica que se responsabilizara de la auditoria interna o efectuara la auditoria externa anual, de la terna de auditores seleccionados por el Consejo de Vigilancia de entre los candidatos por la Superintendencia. En caso de ausencia definitiva del auditor interno, la Asamblea General procederá a designar su remplazo, dentro de treinta días de producida esta. Los auditores externos serán contratados por periodos anuales;

Conocer las tablas de remuneración y de ingresos que, por cualquier concepto, perciban el Gerente y los ejecutivos de la organización;

Autorizar la emisión de obligaciones de libre negociación en el mercado de valores aprobando las condiciones para su rendición;

Resolver sobre la distribución de los excedentes en caso de haberlos, de conformidad con la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y el Reglamento Interno

Las demás funciones determinadas en la Ley y Reglamentos que rigen a la cooperativa

Relación con otros puestos:

Es el máximo órgano de gobierno de la cooperativa, está integrada por 60 socios representantes y sus decisiones obligan a todos los socios y demás órganos de la cooperativa siempre que no sea contrarias a LOESP, RLOESP y al estatuto social.



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

CARGO: Consejo de Administración		Cód.: MFP-CA
<p><b>Misión:</b> Dirigir los asuntos organizacionales a través de funciones que permitan cumplir con las disposiciones del estatuto para alcanzar el objetivo de la cooperativa.</p>		
<p><b>Requerimientos de formación académica:</b>  Estudio con Título Superior</p>	<p><b>Habilidades y Destrezas:</b>  Liderazgo; Saber tomar decisiones; Trabajo en equipo; Direccionamiento y control de actividades.</p>	
<p><b>Experiencia:</b> Tener al menos dos años como socio en la cooperativa; No tener relación de parentesco, hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad ni relación conyugal o unión de hecho con otros de los vocales ni con el Gerente;</p>	<p><b>Aspecto Legal:</b> Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria. Art.34-35  Estatuto. Artículo 20-21</p>	
<p><b>Formación Específica:</b> En administración, finanzas y economía</p>		
<p><b>Capacitación:</b> Sector de Economía Popular y Solidaria</p>		
<p><b>Funciones:</b></p> <p>Cumplir y hacer cumplir los principios establecidos en el artículo 4 de la Ley de valores y principios del cooperativismo; Planificar y evaluar el funcionamiento de la cooperativa; Aprobar políticas institucionales y metodologías de trabajo;</p>		



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

Proponer a la asamblea reformas al Estatuto Social y Reglamentos que sean de su competencia;

Dictar los Reglamentos de Administración y organización internos, no asignados a la Asamblea General;

Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso o retiro de socios;

Sancionar a los socios de acuerdo con las causas y el procedimiento establecido en el Reglamento Interno. La sanción con suspensión de derechos, no incluye el derecho al trabajo. La presentación del recurso de apelación, ante la Asamblea General, suspende la aplicación de la sanción;

Designar al Presidente, Vicepresidente, y Secretario del Consejo de Administración; y comisiones o comités especiales y removerlos cuando inobservaren la normativa legal y reglamentaria;

Nombrar al Gerente y Gerente subrogante y fijar su retribución económica;

Fijar el monto y forma de las cauciones, determinando los funcionarios obligados a rendirlas;

Autorizar la adquisición de bienes muebles y servicios, en la cuantía que fije el Reglamento Interno;

Aprobar el plan estratégico, el plan operativo anual y su presupuesto y someterlo a conocimiento de la Asamblea General;

Resolver la afiliación o desafiliación a organismos de integración representativa o económica;

Conocer y resolver sobre los informes mensuales del Gerente;

Resolver la apertura y cierre de oficinas operativas de la cooperativa e informar a la Asamblea General;

Autorizar el otorgamiento de poderes por parte del Gerente;

Informar sus resoluciones al Consejo de Vigilancia para efectos de lo dispuesto en el número 9 del artículo 38 del Reglamento a la Ley;

Aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de la cooperativa con sus respectivos presupuestos;



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

Señalar el número y valor mínimos de certificados de aportación que deban tener los socios y autorizar su transferencia, que solo se podrá hacerse entre socios o a favor de la Cooperativa;

Fijar el monto de las cuotas ordinarias y extraordinarias para gastos de administración u otras actividades, así como el monto de las multas por inasistencia injustificada a la Asamblea General;

Presentar con responsabilidad del Contador y Gerente los balances de la Cooperativa conjuntamente con el dictamen emitido por el Consejo de Vigilancia;

Resolver otros asuntos propios de sus funciones que la ley lo determine.

Relación con otros puestos:

El consejo de Administración es el órgano de dirección de la cooperativa y estará integrado por 5 vocales y sus respectivos suplentes, elegidos en Asamblea General.

Bajo su supervisión está todos los niveles administrativos y operativos



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

CARGO: Comité de Crédito		Cód.: MFP-CC
<p><b>Misión:</b>            Conocer y evaluar las solicitudes de crédito, determinando en cada caso los documentos necesarios según el tipo y la naturaleza del crédito que el solicitante está obligado a presentar.</p>		
<p><b>Requerimientos de formación académica:</b>            Estudios universitario en administración finanzas</p>	<p><b>Habilidades y Destrezas:</b>            Capacidad de expresar ideas orales y escritas.            Buena relación con el talento humano.</p>	
<p><b>Experiencia:</b>            Dos años de experiencia en funciones similares</p>	<p><b>Aspecto Legal:</b>            Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria. Art.46             Reglamento Interno Sección III articulo 11</p>	
<p><b>Formación Específica:</b>            Finanzas y créditos</p>		
<p><b>Capacitación:</b>            Economía Popular y Solidaria</p>		
<p><b>Funciones:</b>            De Aprobar operaciones de crédito;            Cumplir y hacer cumplir las disposiciones del Reglamento de Crédito;            Informar periódicamente al Consejo de Administración el cumplimiento de las políticas de crediticias;            Gestionar las recuperaciones de crédito;            Analizar y evaluar el proceso de crédito;            Verificar y aprobar a los sujetos de crédito;            Formular planes para la optimización del proceso crediticio. finir estrategias y normar la gestión de créditos;</p>		
<p><b>Relación con otros puestos:</b>            El comité de crédito está bajo supervisión del Consejo de Administración, coordina actividades con la unidad de Créditos.</p>		



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

CARGO: Comité de Educación		Cód.: MFP-CE
<b>Misión:</b> Planificar los programas de capacitación para los socios y trabajadores de la cooperativa, así también proponer políticas de talento humanos		
<b>Requerimientos de formación académica:</b> Título superior en administración y economía	<b>Habilidades y Destrezas:</b> Comunicación efectiva oral y escrita. Buenas relaciones humanas Supervisión de tareas.	
<b>Experiencia:</b> Dos años de experiencia en funciones similares	<b>Aspecto Legal:</b> Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria. Art.46  Reglamento Interno	
<b>Formación Específica:</b> Dirección de Talento Humano		
<b>Capacitación:</b> Liderazgo		
<b>Funciones:</b> Elaborar plan anual de capacitación y su respectivo cronograma. Participar en actividades realizadas por la comisión. Llevar registros de asistencias de participantes en capacitaciones, talleres realizadas Desarrollar políticas de administración del talento humano. Seleccionar y contratar al personal. Fortalecer el reglamento interno de trabajo		
<b>Relación con otros puestos:</b> Coordina actividades con la Gerencia, Consejo de Administración y Vigilancia		



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

CARGO: Asuntos Sociales		Cód.: MFP-AS
<p><b>Misión:</b> Velar por el bienestar de los socios, buscando estrategias que permitan ofrecer mejores servicios y fortalecer la confianza en la Cooperativa.</p>		
<p><b>Requerimientos de formación académica:</b> Estudios universitarios</p>	<p><b>Habilidades y Destrezas:</b> Liderazgo, buenas relaciones personales, Integración y trabajo en equipo</p>	
<p><b>Experiencia:</b> Tener conocimientos sobre la función o funciones similares</p>	<p><b>Aspecto Legal:</b> Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria. Art.46</p>	
<p><b>Formación Específica:</b></p>	<p>Reglamento Interno</p>	
<p><b>Capacitación:</b> Dirección de Talento Humano</p>		
<p><b>Funciones:</b></p> <p>Presentar un plan de actividades al Consejo de Administración para su aprobación;            Coordinar acciones de solidaridad entre socios;            Propender el mejoramiento de los servicios (ayuda mortuoria, servicios de vida, convenios con casas comerciales)            Colaborar con el Consejo de Administración, en las Asambleas Generales, propiciar actos de carácter social, cultural, deportivo, que fortalezcan la unidad de los socios, familiares y otras entidades fraternas;            Velar por el cumplimiento de los seguros existentes en la Cooperativa hacia los socios;            Diagnosticar mediante encuestas e investigaciones, las necesidades de bienestar social de los asociados a la cooperativa y formular estrategias, mecanismos tendientes a solucionar dichas necesidades;            Las demás funciones que atribuyan la Ley y el estatuto.</p>		
<p><b>Relación con otros puestos:</b> Coordina actividades junto al Consejo de Administración.</p>		



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

CARGO: Consejo de Vigilancia		Cód.: MFP-CV
<p><b>Misión:</b> Ejercer funciones de control y vigilancia de las actividades administrativas y financieras de la cooperativa.</p>		
<p><b>Requerimientos de formación académica:</b> Título profesional en Administración de Empresas, Economía, Contabilidad y Auditoría u otros afines.</p>	<p><b>Habilidades y Destrezas:</b> Liderazgo Toma de decisiones</p>	
<p><b>Experiencia:</b> Tener al menos dos años como socio en la cooperativa;</p>	<p><b>Aspecto Legal:</b> Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria. Art.38-43  Artículos: 23-25 del estatuto</p>	
<p><b>Formación Específica:</b> Cooperativismo con relación a la Economía Popular y Solidaria.</p>		
<p><b>Capacitación:</b> Asesoramiento en cooperativismo</p>		
<p><b>Funciones:</b></p>		
<p>Nombrar al Presidente y Secretario del Consejo; Controlar las actividades económicas de la Cooperativa; Vigilar que la contabilidad de la Cooperativa se ajuste a las normas técnicas y legales vigentes. Realizar controles concurrentes y posteriores sobre los procedimientos de contratación y ejecución, efectuados por la Cooperativa, Vigilar el cumplimiento de las recomendaciones de auditoría, debidamente aceptadas. Presentar a la Asamblea General un informe conteniendo su opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros y la gestión de la Cooperativa; Proponer ante la Asamblea General la terna para la designación de auditor interno y externo y, motivadamente la remoción de los directivos o Gerente.</p>		



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

Observar cuando las resoluciones y decisiones del Consejo de Administración y del Gerente, en su orden, no guarden conformidad con lo resuelto por la asamblea general, contando previamente con los criterios de la gerencia.

Informar al Consejo de Administración y a la Asamblea General sobre los riesgos que puedan afectar a la Cooperativa;

Solicitar al Presidente que se incluya en el orden del día los puntos que crea conveniente para la próxima asamblea, siempre y cuando estén relacionados directamente con el cumplimiento de sus funciones.

Los demás establecidas en la ley, el reglamento y el estatuto social.

Relación con otros puestos:

Reporta a la Gerencia, Consejo de Administración y Organismos de Control



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

CARGO: Asesoría Legal		Cód.: MFP-AL
<p><b>Misión:</b> Brindar asesoría a los directivos para el cumplimiento en la legalidad de las operaciones de la cooperativa y gestionar judicial y extrajudicial los créditos vencidos en caso de existir.</p>		
<p><b>Requerimientos de formación académica:</b> Título universitario en Derecho (Abogado)</p>	<p><b>Habilidades y Destrezas:</b> Lectura ágil y veraz Buena comunicación escrita y oral Interpretación de leyes.</p>	
<p><b>Experiencia:</b> Mínimo de dos años ejerciendo funciones similares.</p>	<p><b>Aspecto Legal:</b> Reglamento Interno</p>	
<p><b>Formación Específica:</b> Asesoría legal a instituciones financieras Legislación financiera y bancaria</p>		
<p><b>Capacitación:</b> Leyes tributarias Ley Orgánica de Economía Popular Y Solidaria y su respectivo Reglamento</p>		
<p><b>Funciones:</b> Asesorar a la Junta General de socios, Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia y Gerente; Supervisar el procedimiento de políticas respecto a prevención de lavados de activos; Coordinar con la gerencia lo referente a la cartera vencida con la finalidad de lograr una efectiva de recuperación de préstamos vencidos ejecutando las garantías necesarias; Defender y representar en todo tipo de juicios y procesos judiciales que involucren a la cooperativa.</p>		
<p><b>Relación con otros puestos:</b> La relación del Asesor Legal está vinculada con el nivel directivo de la Cooperativa</p>		



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

CARGO: Presidente		Cód.: MFP-P
<p><b>Misión:</b></p> <p>Representar legalmente a la cooperativa en todo lo requerido y desempeñar las funciones ejecutivas coordinando los las acciones y objetivos de las áreas bajo su dependencia.</p>		
<p><b>Requerimientos de formación académica:</b></p> <p>Estudios superiores en Administración o áreas con relación.</p>	<p><b>Habilidades y Destrezas:</b></p> <p>Generar buen ambiente de trabajo; Saber comunicar eficientemente; Saber realizar negocios y tomar decisiones.</p>	
<p><b>Experiencia:</b></p> <p>Experiencia mínima de 2 años, en labores a fines.</p>	<p><b>Aspecto Legal:</b></p> <p>Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria. Art.36-37 Artículo 33 del estatuto.</p>	
<p><b>Formación Específica:</b></p> <p>Ing., en Administración de Empresas</p>		
<p><b>Capacitación:</b></p> <p>Liderazgo Dirección del personal</p>		
<p><b>Funciones:</b></p> <p>Convocar, presidir y orientar las discusiones en las Asambleas Generales y en las reuniones del Consejo de Administración;</p> <p>Dirimir con su voto los empates en las votaciones de Asamblea General;</p> <p>Presidir todos los actos oficiales de la cooperativa;</p> <p>Suscribir los cheques conjuntamente con el Gerente, siempre y cuando el Reglamento Interno así lo determine;</p> <p>Informar sobre la marcha de la cooperativa en los aspectos Administrativos, financieros y legal si los existiere que compete a la cooperativa;</p>		



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

Abrir y cancelar conjuntamente con el gerente las cuentas bancarias, firmar, girar, endosar y cancelar cheques, letras de cambios, pagares seguros y otros títulos de créditos, relacionados con la actividad económica de la Cooperativa;

Resolver otros asuntos propios de sus funciones y señalados por LOSEP, Reglamento y estatuto.

Relación con otros puestos:

El presidente preside a la Asamblea General y al Consejo de Administración, además realiza acciones conjuntas con el gerente.



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

CARGO: Gerente		Cód.: MFP-G
<p><b>Misión:</b> Planificar, organizar y coordinar las actividades administrativas, operativas y financieras de la cooperativa, así también resolver los asuntos en las cuales sea necesaria su intervención de acuerdo a las funciones y responsabilidades asignadas.</p>		
<p><b>Requerimientos de formación académica:</b>  Formación superior en Administración, Finanzas, Economía o carrera a fines.</p>	<p><b>Habilidades y Destrezas:</b> Negociar y establecer y acuerdos Ejercer Liderazgo Tomar decisiones Delegar y supervisar Interpretar resultados.</p>	
<p><b>Experiencia:</b> Experiencia mínima de tres años en gestión administrativa.</p>	<p><b>Aspecto Legal:</b> Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria. Art.44-45 Artículo 35-36 del Estatuto Reglamento Interno</p>	
<p><b>Formación Específica:</b> Planificación Estratégica y Gestión Empresarial. Análisis financieros</p>		
<p><b>Capacitación:</b> Cooperativismo relacionado en Economía Popular y Solidaria Liderazgo y dirigir trabajo en equipo.</p>		
<p><b>Funciones:</b> Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa de conformidad con la Ley; Proponer al Consejo de Administración las políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa. Presentar al Consejo de Administración el plan estratégico, el plan operativo y su proforma presupuestaria; los dos últimos hasta el treinta de noviembre del año en curso para el ejercicio económico siguiente;</p>		



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la cooperativa e informar mensualmente al Consejo de Administración;

Contratar, aceptar renunciar y dar por terminado contratos de trabajadores, cuya designación o remoción no corresponda a otros organismos de la cooperativa y de acuerdo con las políticas que fije el Consejo de Administración;

Mantener actualizado el registro de certificados de aportación;

Informar de su gestión a la Asamblea General y al Consejo de Administración;

Suscribir los cheques de la cooperativa, conjuntamente con el Presidente;

Cumplir y hacer cumplir las decisiones de los órganos directivos;

Contraer obligaciones a nombre de la cooperativa, hasta el monto que el Reglamento o la Asamblea le autorice;

Suministrar información personal requerida por los socios, órganos internos de la cooperativa o por la Superintendencia;

Definir y mantener un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente y económica de la cooperativa;

Informar a los socios sobre el funcionamiento de la cooperativa;

Ejecutar las políticas sobre los precios de bienes y servicios que brinde la cooperativa, de acuerdo con los lineamientos fijados por el consejo de Administración;

Las demás funciones que determinen el estatuto, la LOSEP y Reglamento.

### Relación con otros puestos:

El Gerente está bajo la supervisión del Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia,

Bajo su supervisión están todas las unidades administrativas de la Cooperativa.



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

<b>CARGO: Secretaria</b>		<b>Cód.: MFP-S</b>
<p><b>Misión:</b> Brindar al nivel directivo un apoyo incondicional con las tareas establecidas, además del proceso a seguir dentro de la institución.</p>		
<p><b>Requerimientos de formación académica:</b> Título en Secretariado Ejecutivo.</p>	<p><b>Habilidades y Destrezas:</b> Aptitud de planificación y dirección. Facilidad para relacionarse con las personas y dar una buena atención.</p>	
<p><b>Experiencia:</b> Mínima un año como secretaria o en funciones similares</p>	<p><b>Aspecto Legal:</b> Artículo 34 de Estatuto. Reglamento Interno</p>	
<p><b>Formación Específica:</b> Secretariado Ejecutivo.</p>		
<p><b>Capacitación:</b> Comunicación eficiente.</p>		
<p><b>Funciones:</b></p> <p>Asistir a las sesiones del consejo de Administración y elaborar las actas de sesiones; Colaborar con las Comisiones Especiales, elaborando las convocatorias y otros documentos; Brindar información en la Cooperativa, en forma personal o vía telefónica a los socios sobre las condiciones y procedimientos que la Cooperativa, solicita a sus asociados en diferentes servicios y productos; Mantener la custodia, actualizados y ordenados los archivos de la Cooperativa; Recibir y despachar la correspondencia de la Cooperativa; Llevar el registro diario de las comunicaciones recibidas y enviadas; Realizar informes, oficios, certificados, memorandos u otra información o documento que requieran: la Gerencia; Presidencia; Consejo de Administración y Vigilancia y suscribir aquellos que expresamente le sean delegados y autorizados;</p>		



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

Guardar permanentemente la estricta confidencialidad sobre la información de la cooperativa;

Realizar las convocatorias a sesiones ordinarias y extraordinarias del Consejo de Administración y de Asamblea General de Socios, previa autorización del presidente del Consejo de Administración;

Coordinar las actividades de protocolo y eventos especiales que la institución requiera;

Mantener responsabilidad en el uso de la caja chica de la Cooperativa, llevando el control de los egresos en los formatos correspondientes y rindiendo cuentas a contabilidad;

Ordenar y mantener archivos de gastos realizados con el fondo de caja chica hasta su reposición;

Custodiar los bienes que le sean asignados y mantener responsabilidad el uso y su mantenimiento;

Las demás funciones que determine el Estatuto.

Relación con otros puestos:

Esta abajo la supervisión del Gerente, Consejo de Administración y Vigilancia.

Mantiene relación coordinada con todas las áreas de la estructura orgánica.



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

CARGO: Contador		Cód.: MFP-C
<p><b>Misión:</b> Procesar documentación e información de las operaciones financieras de la cooperativa y suministrar a la gerencia información financiera confiable, útil y oportuna para la toma de decisiones.</p>		
<p><b>Requerimientos de formación académica:</b> Título Universitario en Contabilidad y Auditoría CPA.</p>	<p><b>Habilidades y Destrezas:</b> Ejercer liderazgo Elaborar informes y presentaciones Interpretar resultados</p>	
<p><b>Experiencia:</b> Mínima de dos años en funciones similares.</p>	<p><b>Aspecto Legal:</b> Reglamento interno Contrato</p>	
<p><b>Formación Específica:</b> Manejo de sistemas contables, planificación financiera y análisis de estados financieros</p>		
<p><b>Capacitación:</b> Tributación Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria</p>		
<p><b>Funciones:</b> Cumplir las disposiciones emanadas por las Leyes, Reglamento Interno, en concordancia con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados; Participar en la elaboración del presupuesto anual conjuntamente con el Gerente; Recibir de los responsables, los resúmenes diarios de movimiento de caja de todas las transacciones financieras y proceder a contabilizar de manera inmediata; Manejar el libro de bancos, chequeras, e identificar sus saldos y movimientos, realizar conciliación bancaria; Preparar los estados financieros de acuerdo a las Normas Internacionales de Contabilidad, utilizar el plan de cuentas que disponga la SEPS;</p>		



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

Elaborar la conciliación bancaria mensual de la cuenta que dispone la Cooperativa;

Efectuar constataciones físicas de manera periódica de todos los bienes de la cooperativa;

Controlar que las operaciones de créditos y ahorros hayan sido registradas correctamente, revisando especialmente los desembolsos de dinero;

Cumplir las recomendaciones realizadas por el auditor;

Analizar las cuentas contables y verificar que se encuentren debidamente sustentadas;

Legalizar con su firma la veracidad y razonabilidad de los estados financieros;

Preparar, revisar y cancelar las declaraciones de pago por concepto de retención de impuestos a la renta, impuesto al valor agregado y otras obligaciones tributarias vigentes;

Mantener los documentos de soporte contable y demás documentos de respaldo mínimo siete años;

Elaborar de manera mensual los roles de pago, las planillas de aporte al IEES y fondo de reserva;

Realizar depreciaciones, provisiones, revalorizaciones de activos y dar de bajas a activos obsoletos;

Verificar y legalizar la legalidad de fondos;

Realizar arqueos sorpresivos del Fondo de Caja y Caja Chica conjuntamente con Gerencia o el Consejo de Vigilancia;

Las demás funciones que disponga la Ley.

Relación con otros puestos:

El Contador está bajo la supervisión de Gerente;

Su función está relacionado con la Cajera, Créditos y Servicios Generales



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

<b>CARGO: Crédito</b>		<b>Cód.: MFP-CR</b>
<b>Misión:</b> Ofrecer atención directa a los socios para colocación de créditos y depósitos a plazo fijo, con un trato alegre y cordial.		
<b>Requerimientos de formación académica:</b> Título Universitario en Finanzas, Contabilidad o similares.	<b>Habilidades y Destrezas:</b> Capacidad de negociación y mando, Aptitud para planificar y dirigir, Buena relación con el talento humano.	
<b>Experiencia:</b> Dos años de experiencia en funciones similares	<b>Aspecto Legal:</b> Reglamento Interno	
<b>Formación Específica:</b> Finanzas y créditos		
<b>Capacitación:</b> Economía Popular y Solidaria		
<b>Funciones:</b> Cumplir con las normas establecidas por la Cooperativa relacionados a Créditos; Apoyar la gestión de capacitación de depósitos de ahorro, plazo fijo y otros productos pasivos que desarrolle e implemente la Cooperativa; Participar en la elaboración de plan de actividades del mes de acuerdo a los lineamientos de la Gerencia; Revisar, preparar y completar diariamente las solicitudes de acuerdo a las políticas crediticias; Realizar cada vez que sea necesario las renovaciones de créditos de acuerdo de acuerdo a las políticas de crédito; Realizar permanente actividades de asesoría a los socios; Verificar de la información suministrada en la solicitud de crédito, el análisis crediticio y procesamiento de la carpeta para presentar al comité de crédito; Realizar permanentemente el seguimiento de inversión de los créditos otorgados con el fin de comprobar el cumplimiento del destino del crédito para el cual fue solicitado;		



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

<p>Notificar los vencimientos de cuotas a los socios, con base en reporte de proyección de recuperación que emite el sistema;</p> <p>Coordinar con Caja para que ejecute las amortizaciones de los créditos otorgados bajo convenio de descuento por planilla;</p> <p>Coordinar con Contabilidad la disponibilidad del flujo de efectivo para la colocación de créditos;</p> <p>Generar reportes de los dividendos de los créditos de los socios que vencen en la primera y segunda quincena de cada mes,</p> <p>Mantener el control de morosidad de los socios mediante visitas, llamadas y notificaciones de atraso a los socios y a sus garantes según sea el caso;</p> <p>Atender a los socios por la notificaciones realizadas por sus créditos de morosidad</p> <p>Informar periódicamente por escrito al Gerente sobre las colocaciones y captaciones de créditos y nuevos socios;</p> <p>Responder por la custodia y archivo de las carpetas de crédito y de los certificados de depósito a plazo;</p> <p>Preparar cada vez que se le solicite información sobre la cartera por parte de la Gerencia, Consejo de Administración o Vigilancia;</p> <p>Así mismo cumplirá con otras funciones asignadas por la Gerencia, que permita el logro de los objetivos de la Cooperativa.</p>
<p>Relación con otros puestos:</p> <p>Está bajo supervisión del Gerente y Comisión de Crédito, coordina actividades con Contabilidad y Caja.</p>



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

<b>CARGO: Cajera</b>		<b>Cód.: MFP-CJ</b>
<b>Misión:</b> Realizar las operaciones operativas y financieras en la ventanilla de la cooperativa, con lo relacionado a productos de ahorros, inversiones, crédito y otros servicios.		
<b>Requerimientos de formación académica:</b> Grado universitario en administración y/o contabilidad.	<b>Habilidades y Destrezas:</b> Facilidad para relacionarse con las personas y dar una buena atención.	
<b>Experiencia:</b> Mínima dos años en funciones similares	<b>Aspecto Legal:</b>  Reglamento Interno	
<b>Formación Específica:</b> Manejo de paquetes contables		
<b>Capacitación:</b> Atención al cliente		
<b>Funciones:</b> Brindar atención de manera efectiva y oportuna a los socios en operaciones de caja, recepción de depósitos, retiro de ahorros, cobro de créditos; Realizar de manera coordinada el procedimiento de las operaciones de caja, de entrega y recepción de dinero, brindando normas de seguridad y control establecido; Registrar de manera clara y precisa los movimientos en los formatos establecidos para el área de caja; Entregar diariamente el informe el cuadro de caja a contabilidad junto a los documentos que respalden el movimiento económico; Revisar y verificar la existencia de dinero en caja; Verificación de documentos y firmas comprobando que estas sean legítimas; Salvaguardar información confidencial de los socios sobre los estados de cuenta de ahorros y créditos; Preparar diariamente el respectivo depósito para el banco, de los valores excedentes del fondo de ahorro fijado;		



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

Actualizar diariamente en el sistema, en las cuentas de los socios, los cheques devueltos por el banco y que hayan sido depositados por el socio en su cuenta de ahorros;

Controlar diariamente la custodia y administración del Fondo de Ahorro;

Administrar y contralar diariamente la utilización de los recibos o papeletas de retiros y depósitos que utilizan los socios para sus transacciones;

Realizar los desgloses respectivos de cada quincena de cada mes, que se envía a la EERSA para los descuentos en roles de los socios previa información entregada por la asistente de créditos de los dividendos de los créditos de los socios que se vencen en la primera y segunda quincena de cada mes;

Cuadrar los desgloses de los descuentos con los valores recibidos de la EERSA, comparar con lo enviado y lo efectivamente recibido;

Enviar información solicitada a Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Las demás funciones que se establezcan en el Reglamento Interno.

Relación con otros puestos:

La cajera mantiene una relación de dependencia con el departamento de contabilidad, al cual debe informar de manera diaria las tracciones efectuadas.

Requiere información del departamento de créditos y la ayuda de servicios generales



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

CARGO: Servicios Generales		Cód.: MFP-SG
<b>Misión:</b> Brindar ayuda a diferentes departamentos en las actividades que se requieran, además mantener en orden las instalaciones dentro de la cooperativa		
<b>Requerimientos de formación académica:</b> Título de Bachiller	<b>Habilidades y Destrezas:</b> Iniciativa y espíritu de servicio, Buena relación personal , Aptitud para resolver problemas.	
<b>Experiencia:</b> Mínima de un año en funciones similares	<b>Aspecto Legal:</b> Reglamento Interno	
<b>Formación Específica:</b> Contabilidad e Informática Básica.		
<b>Capacitación:</b> Curso de relaciones humanas		
<b>Funciones:</b> Abrir y cerrar las oficinas según el horario de trabajo a las órdenes de Gerencia; Responder por la seguridad de la oficina y de los bienes del inventario; Realizar el aseo diario de las oficinas de la Cooperativa; Efectuar adquisiciones de suministros y otros ordenadas por la Gerencia u operaciones de la Cooperativa; Atender a los requerimientos internos de empleados y Ejecutivos, así como mandatos, fuera de la Cooperativa y que tenga relación con las actividades propias de la institución; Atender y direccionar cada vez que sea necesario las consultas o requerimientos de los socios; Entregar y recibir correspondencia, así como ejecutar diligencias en el banco y otras instituciones; Llevar y traer mensajes dentro y fuera de la Cooperativa; Guardar estricta confidencialidad sobre la información de la Cooperativa;		



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

Consultar aquellas decisiones que requieran de la Gerencia, para la efectiva coordinación y cumplimiento de responsabilidad;

Apoyar en relevos u otros siempre que se lo requiera, previa autorización de la Gerencia;z

Servir de apoyo en cualquiera de las áreas que lo requiera, logística (compras);

Llevar registro de su hoja de ruta de las gestiones realizadas para la Cooperativa;

Mantener responsabilidad por el uso, mantenimiento y custodia de los bienes que le sean asignados;

Otras actividades inherentes a su cargo, solicitadas por la Gerencia y Presidencia de la Cooperativa.

Relación con otros puestos:

Esta bajo la supervisión del Gerente; coordina actividades en todas las áreas de la estructura organizacional.



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

### 4.2.9 Descripción de Procedimientos Administrativo y Operativo

A continuación se detalla los procedimientos claves efectuadas por el nivel administrativo y operativo dentro de la institución.

<b>PROCESO</b>	<b>AREA RESPONSABLE</b>
Elección de consejos de Administración y Vigilancia	Junta General de Socios
Aprobación de estatuto o reformas.	Junta General de Socios
Solicitudes de ingreso o egreso de socios	Consejo de Administración
Aprobar operaciones de crédito.	Comité de Crédito
Plan de capacitación anual y cronograma	Comité de Educación
Selección y contratación del personal	Comité de Educación
Selección de la terna de auditor interno y externo	Consejo de Vigilancia
Convocatoria de Reuniones	Presidente
Definir sistema de control	Gerente
Conciliación Bancaria	Contador
Aqueos de Caja	Contador
Preparar Estados Financieros	Contador
Declaración de impuestos	Contador
Elaboración de rol de pagos y planillas de IESS	Contador
Atención en operaciones de caja	Caja
Entrega de informes de transacciones diarias a contabilidad.	Caja
Excedente de dinero en caja	Caja
Requerimiento de dinero en caja	Caja
Entrega de créditos	Créditos
Labores diarias	Servicios Sociales



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

<b>PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</b>			
<b>PROCESO:</b> Elección de consejos de Administración y Vigilancia			
<b>AREA:</b> Junta General de Socios			
<b>N°</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>DOCUMENTO</b>
1	Presidente	Notifica a secretaria para realizar una convocatoria de Asamblea General de Socios	Notificación
2	Secretaria	Realiza la convocatoria a reunión de Asamblea General de Socios para elección de la mesa electoral	Convocatoria
3	Servicio Generales	Publica en medios de comunicación (radio, prensa local) la convocatoria a reunión de Asamblea General	Convocatoria, cuñas publicidad
4	Secretaria	Llegada el día de la reunión da a conocer el orden del día y los puntos a tratar,	Orden del día
5	Presidente	Instala la reunión y se desarrolla el orden del día.	
6	Asamblea General de Socios	Seleccionan al tribunal electoral para presidir en lo posterior las elecciones de los consejos y termina la reunión esperando nueva convocatoria para elección	Acta de asamblea
7	Tribunal Electoral	Preparan el cronograma de elecciones se da a conocer a los socios por diferentes medios de comunicación, seleccionando los candidatos inscritos, de no existir nominados por el tribunal.	Cronograma de elecciones
8	Tribunal Electoral	Convoca a elecciones	Convocatoria a elecciones

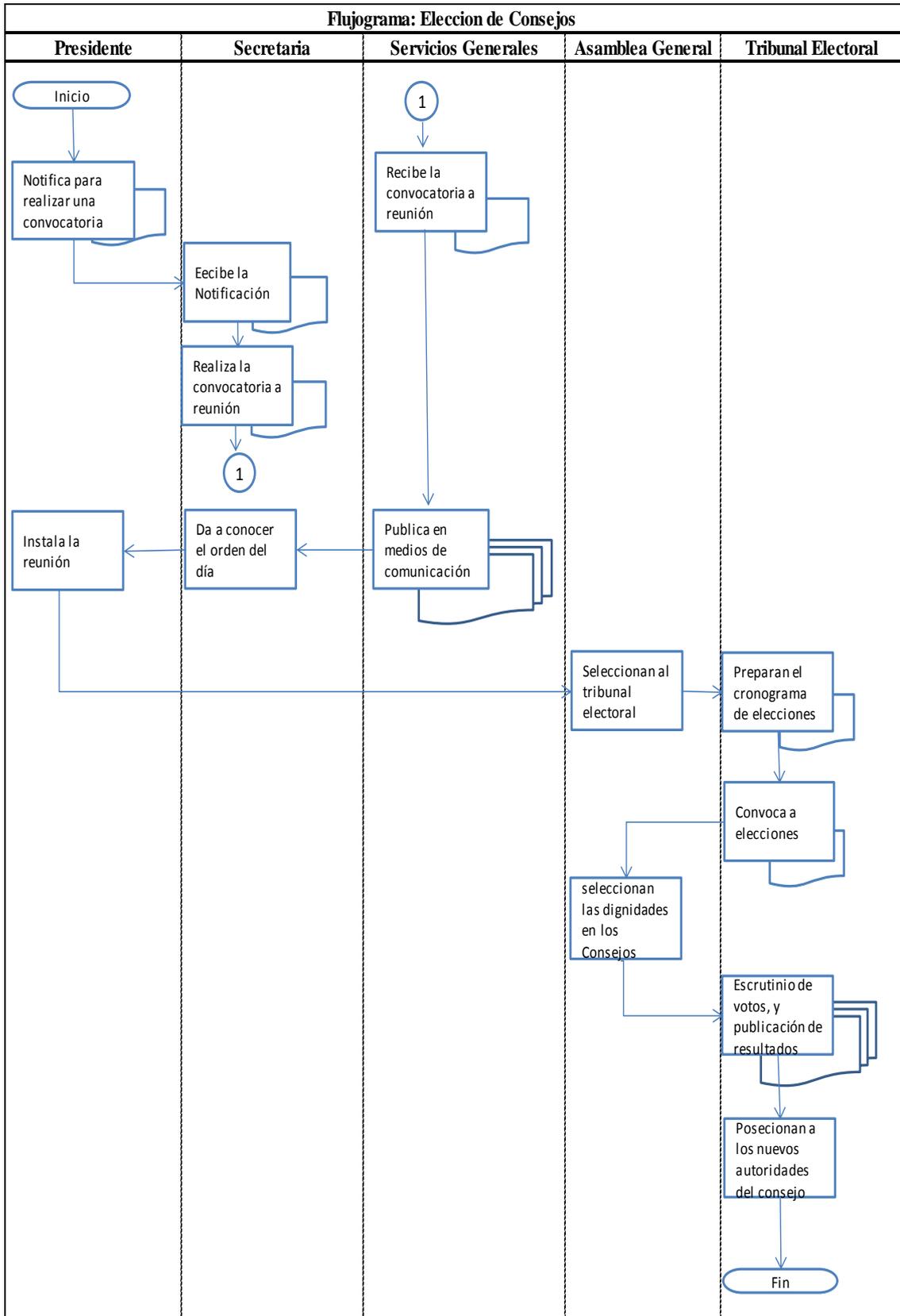


## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

9	Asamblea General de Socios	En voto secreto seleccionan a los socios para las dignidades en los Consejos	Papeletas de Votación.
10	Tribunal Electoral	Escrutinio de votos, y publicación de resultados, posteriormente la posesión.	Actas del Tribunal



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS



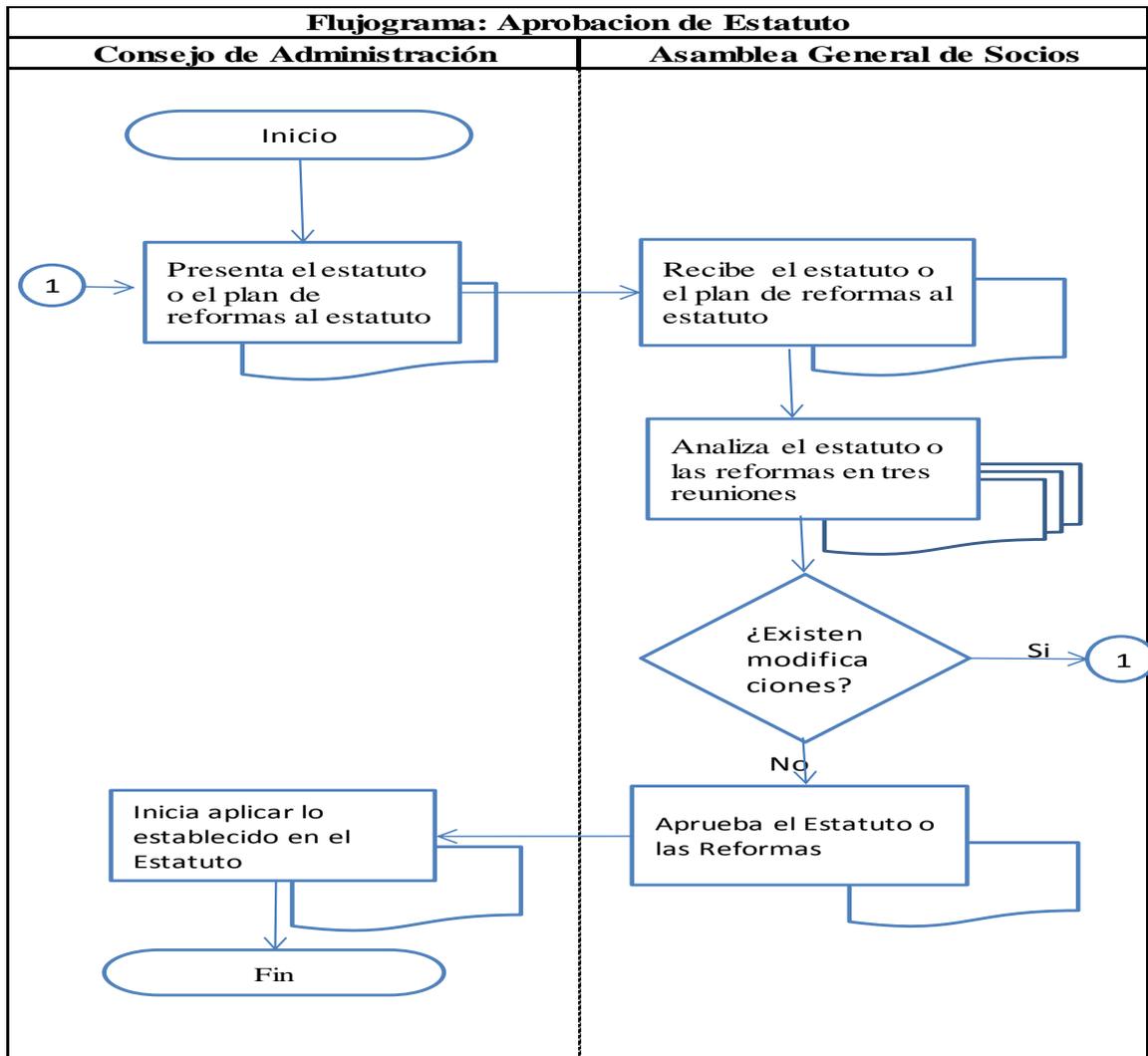


## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

<b>PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</b>			
<b>PROCESO:</b> Aprobación de estatuto o reformas.			
<b>AREA:</b> Junta General de Socios			
<b>N°</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>DOCUMENTO</b>
1	Consejo de Administración	Inicia el procedimiento entregando el estatuto que regirá a la Cooperativa o el plan de reformas al estatuto	Estatuto o plan d reformas
2	Asamblea General de Socios	Analiza el estatuto o las reformas en tres reuniones si no existe modificaciones aprueban el estatuto o las reformas.	Actas de Asambleas
3	Consejo de Administración	Inicia la aplicación de lo establecido en el estatuto.	Estatuto



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS



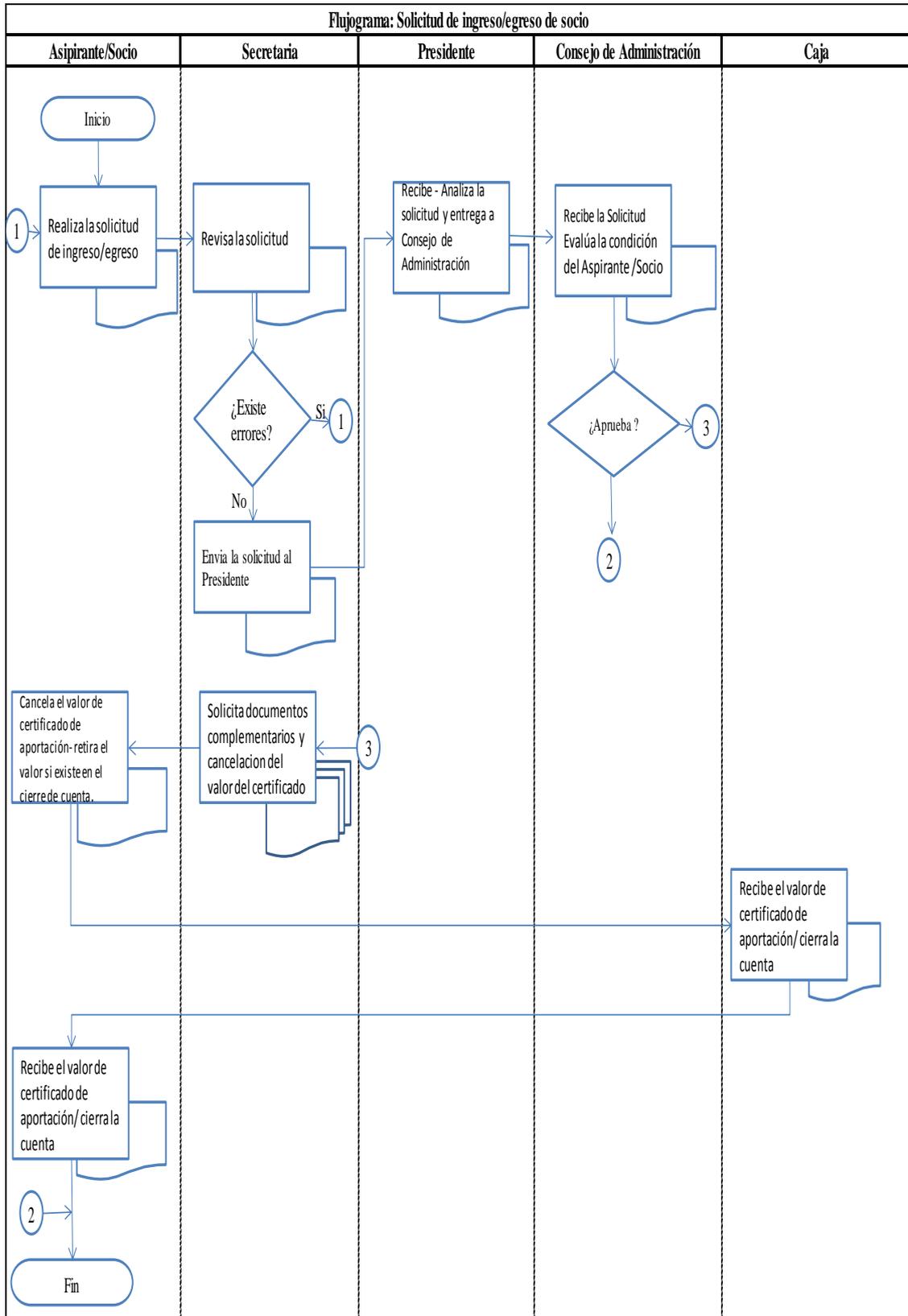


## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

<b>PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</b>			
<b>PROCESO:</b> Solicitudes de ingreso o egreso de socios			
<b>AREA:</b> Consejo de Administración			
<b>N°</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>DOCUMENTO</b>
1	Aspirante/Socio	Realiza la solicitud de ingreso/egreso y entrega en secretaria	Solicitud
2	Secretaria	Revisa la solicitud (si esta con lo requerido por el socio caso contrario devuelve para efectuar correcciones), envía al presidente	Solicitud
3	Presidente	Analiza la solicitud y da a conocer en el Consejo de Administración	Solicitud
4	Consejo de Administración	Evalúa la condición del Aspirante /Socio	Acta del Consejo
5	Consejo de Administración	Aprueba o niega la solicitud del Aspirante /socio	Acta del Consejo
6	Secretaria	Solicita documentos complementarios y cancelación del certificado de aportación en caso ingreso y en egreso cierre de cuenta	Requisitos personales
7	Aspirante/Socio	Cancela el valor de certificado de aportación- retira el valor si existe en el cierre de cuenta.	Certificado de aportación, cierre de cuenta
8	Caja	Recibe el valor de certificado de aportación / cierra la cuenta	Certificado de aportación, cierre de cuenta
9	Aspirante/Socio	Recibe el comprobante de cancelado certificado de aportación / cierra la cuenta. Finaliza el procedimiento.	



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS



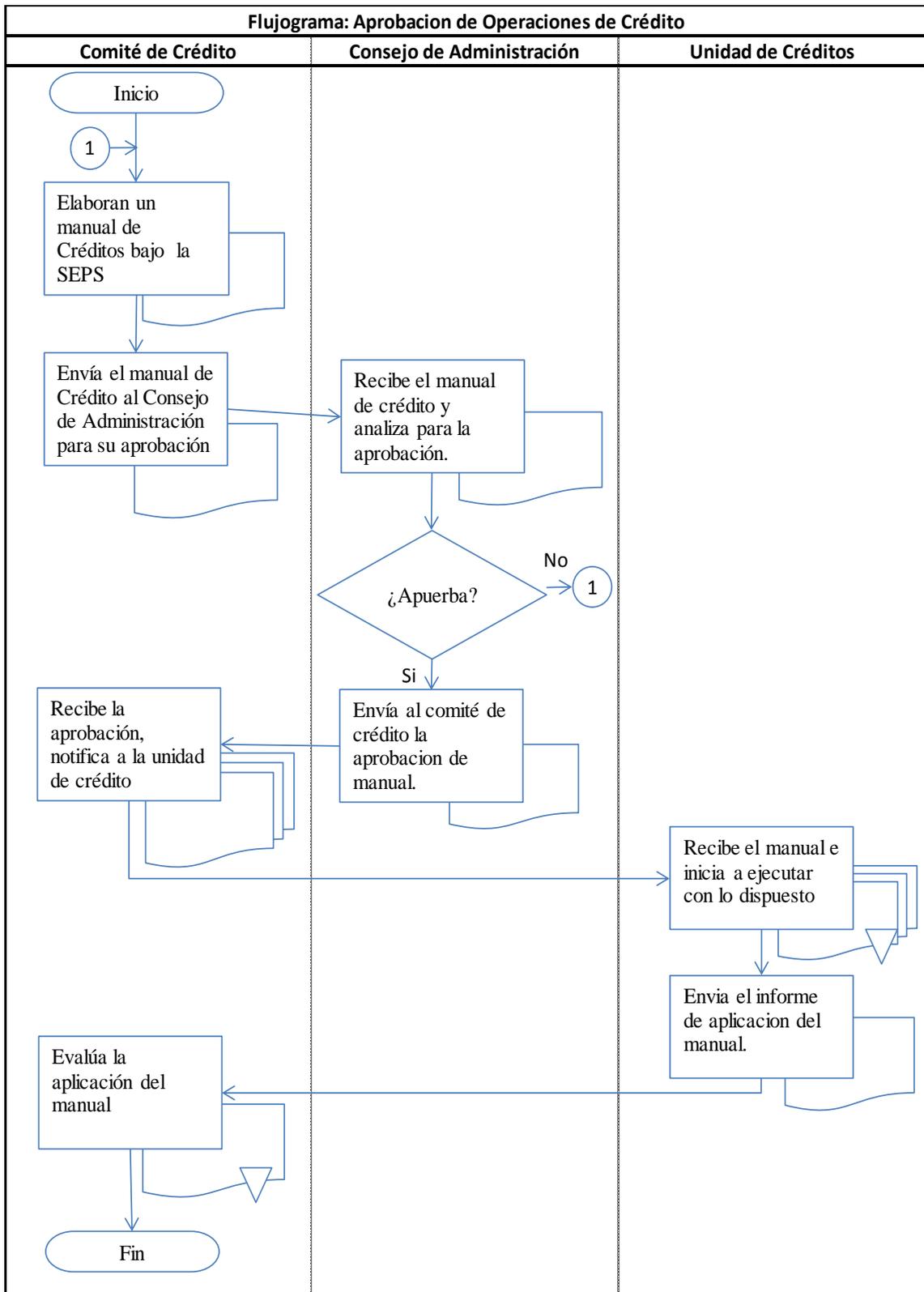


## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

<b>PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</b>			
<b>PROCESO:</b> Aprobar operaciones de crédito.			
<b>AREA:</b> Comité de crédito.			
<b>N°</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>DOCUMENTO</b>
1	Comité de crédito.	Elaboran un manual de Créditos basándose en lo dispuesto en la SEPS.	Manual de Créditos
2	Comité de crédito.	Envía el manual de Crédito al Consejo de Administración para su aprobación	Manual de Créditos
3	Consejo de Administración	Recibe el manual si no hay observaciones aprueba el manual de crédito y devuelve al comité de crédito, con la respectiva aprobación.	Manual de Créditos
4	Comité de crédito.	Recibe la aprobación del manual, notifica a la unidad de crédito y envía el manual	Manual de Créditos
5	Créditos	Recibe el manual e inicia a ejecutar con lo dispuesto en el manual e informa sobre la aplicación de la misma	Manual de Créditos
6	Comité de crédito.	Evalúa la aplicación del manual en la unidad de crédito y termina el procedimiento	Manual de Créditos



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS



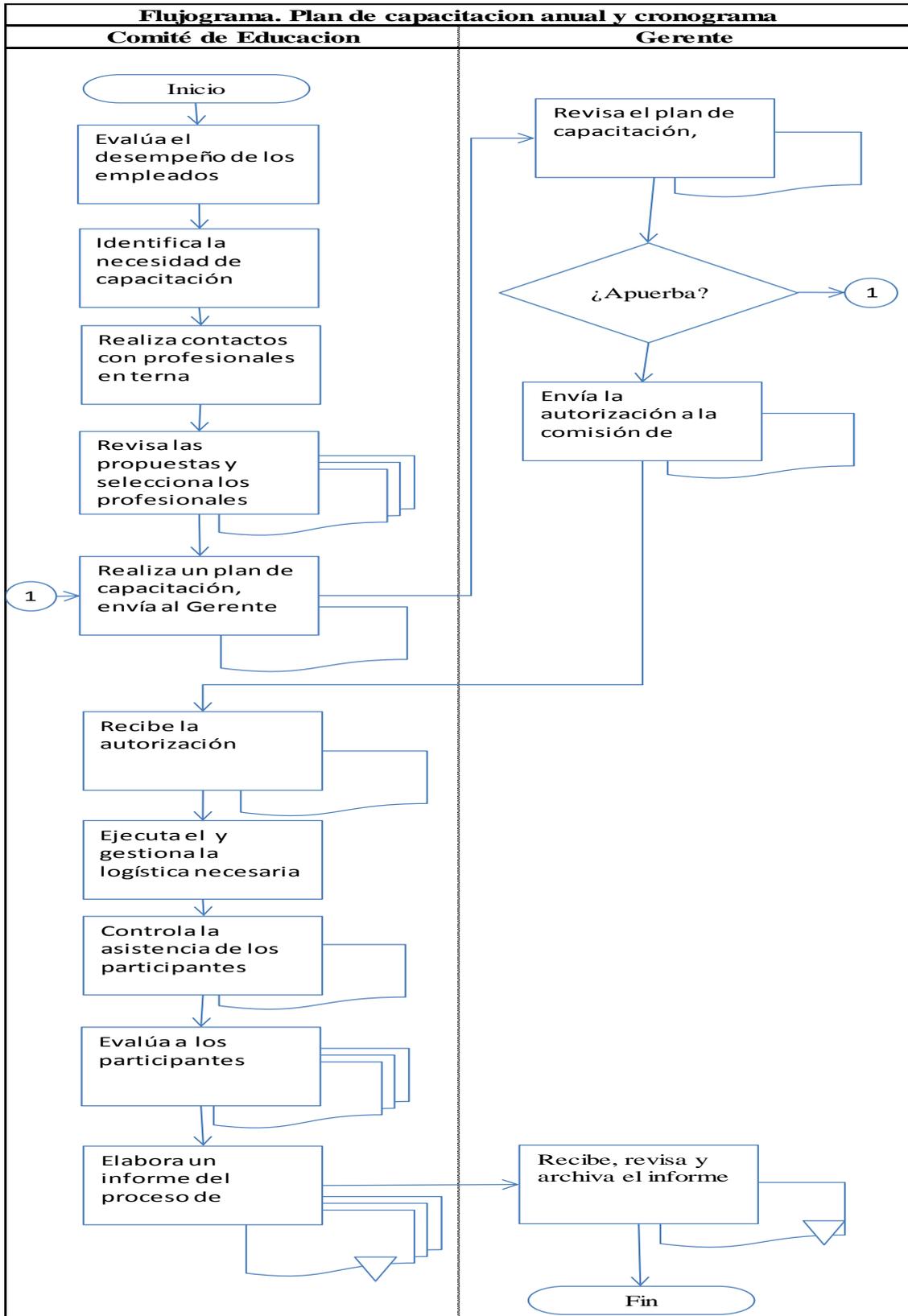


## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

<b>PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</b>			
<b>PROCESO:</b> Plan de capacitación anual y cronograma			
<b>AREA:</b> Comité de Educación			
<b>N°</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>DOCUMENTO</b>
1	Comité de Educación	Evalúa el desempeño de los empleados e identifica la necesidad de capacitación	Identificación de capacitación
2	Comité de Educación	Realiza contactos con profesionales en terna y solicita que realicen propuestas de capacitación.	Propuestas de capacitación
3	Comité de Educación	Revisa las propuestas y selecciona los profesionales que brinden capacitación	Propuestas de capacitación
4	Comité de Educación	Realiza un plan de capacitación, envía al Gerente para la revisión y aprobación	Plan de capacitación
5	Gerente	Revisa y aprueba el plan de capacitación, envía la autorización a la comisión de Educación	Plan de capacitación
6	Comité de Educación	Recibe la autorización para ejecutar el plan de capacitación y gestiona la logística necesaria, comunica a los empleados de la capacitación a realizar.	Autorización
7	Comité de Educación	Controla la asistencia de los participantes en la capacitación.	Registro de Asistencia
8	Comité de Educación	Evalúa a los participantes los conocimientos adquiridos en el proceso de capacitación	Evaluación de capacitación
9	Comité de Educación	Elabora un informe del proceso de capacitación, las asistencia de los participantes y entrega al Gerente	Informe
10	Gerente	Recibe, revisa y archiva el informe.	Informe



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS





## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

<b>PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</b>			
<b>PROCESO:</b> Selección y contratación del personal			
<b>AREA:</b> Comité de Educación			
<b>N°</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>DOCUMENTO</b>
1	Gerente	Inicia el proceso mediante la necesidad de contratar nuevo personal y envía una notificación a la comisión de educación.	Notificación de requerimiento de nuevo personal
2	Comisión de Educación.	Recibe la notificación de la necesidad de contratar personal y archiva la notificación.	Notificación de requerimiento de nuevo personal
3	Comisión de Educación.	Verifica la disponibilidad del presupuesto en Contabilidad.	Presupuesto
4	Comisión de Educación.	De existir presupuesto se analiza la fuente de reclutamiento para la selección de no existir el presupuesto se notifica a Gerencia de no proceder la contratación.	Notificación de Presupuesto
5	Comisión de Educación.	Se difunde la vacante de manera interna y externa para recibir las recibir la hoja curricular.	Publicidad de requerimiento
6	Comisión de Educación.	Internamente se recibe la solicitud de empleo y externamente se recepta Currículo de los aspirantes.	Currículos de Aspirantes
7	Comisión de Educación.	Se analizan los currículos receptados de acuerdo a los requisitos exigidos por Gerencia y Comisión de educación.	Currículos de Aspirantes
8	Comisión de Educación.	Se seleccionan los candidatos que cumplen los requisitos y se envía a Gerencia para su evaluación	Currículos de Aspirantes seleccionados

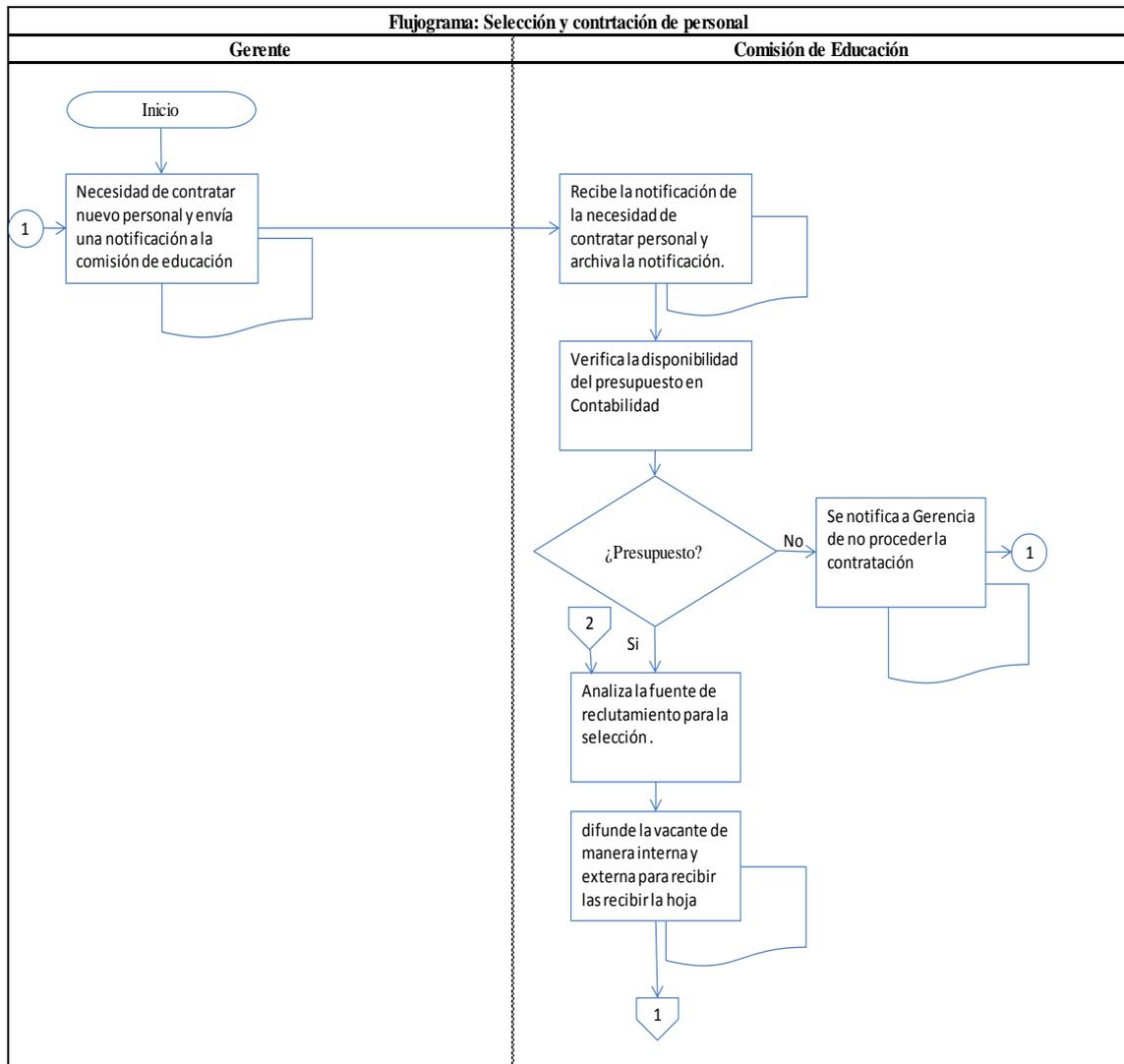


## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

9	Gerente	Evalúa a los candidatos seleccionados, aprueba y envía a Comisión de Educación	Currículos de Aspirantes seleccionados
10	Comisión de Educación.	Procede aplicar las pruebas psicológicas y técnicas a los candidatos seleccionados	Prueba Psicológicas
11	Comisión de Educación.	Selecciona a los candidatos con mayor puntaje en las pruebas	Resultados Prueba Psicológicas
12	Gerente	Realiza la entrevista inicial en área de conocimientos, exámenes aptitud con el fin de elegir a un candidato	Guía de entrevista
13	Gerente	Si hay un candidato con aptitudes requeridas se realiza el contrato caso contrario se vuelve al procedimiento.	Contrato

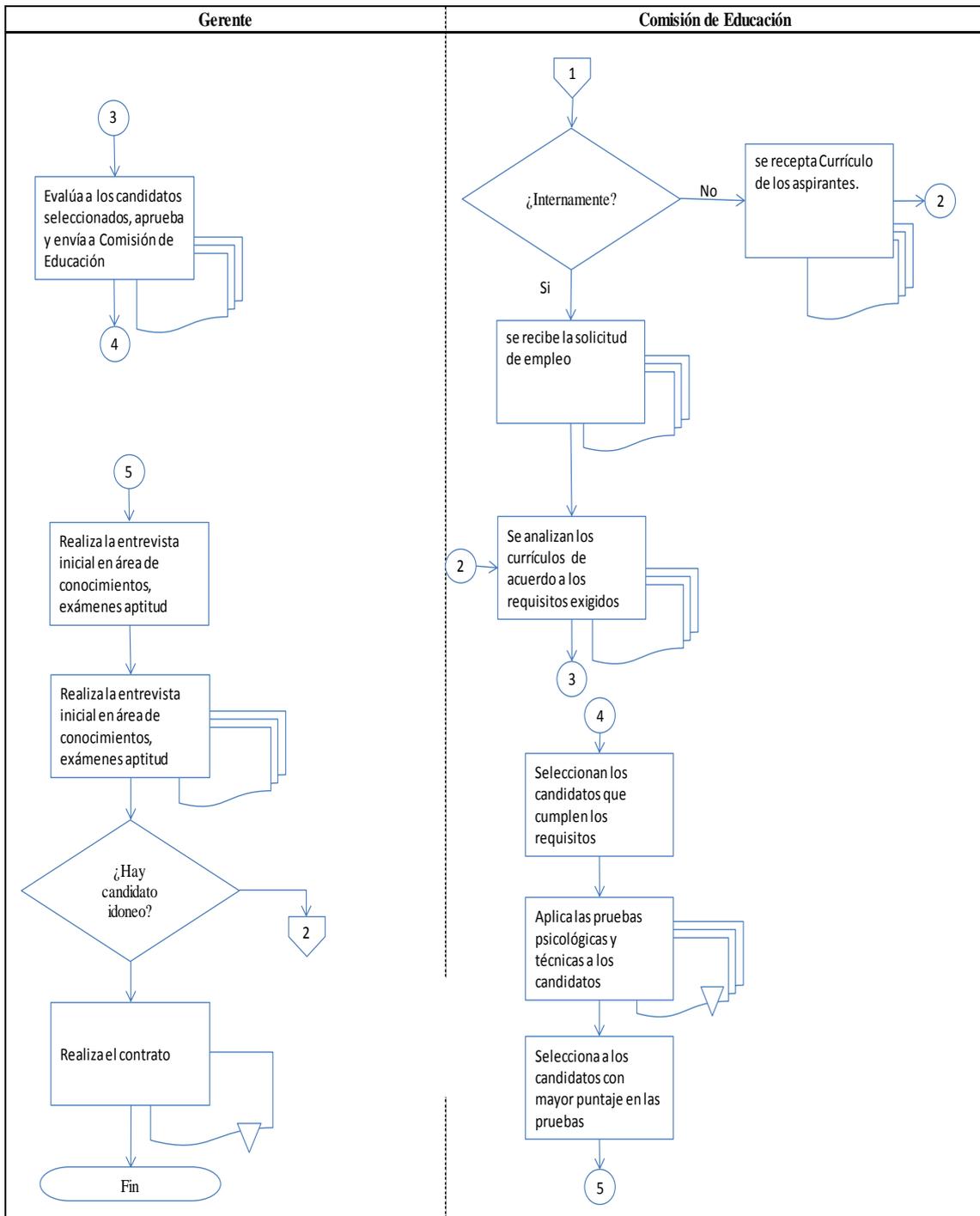


## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS





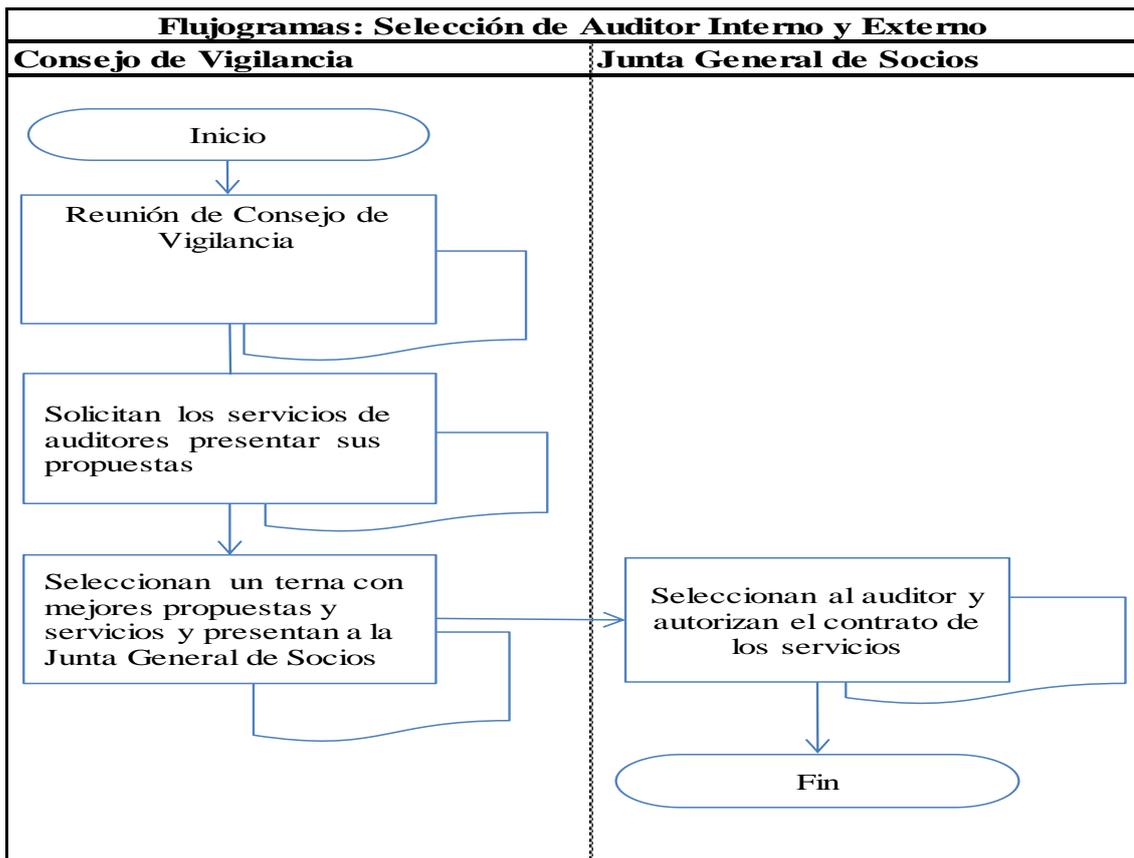
## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS





## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

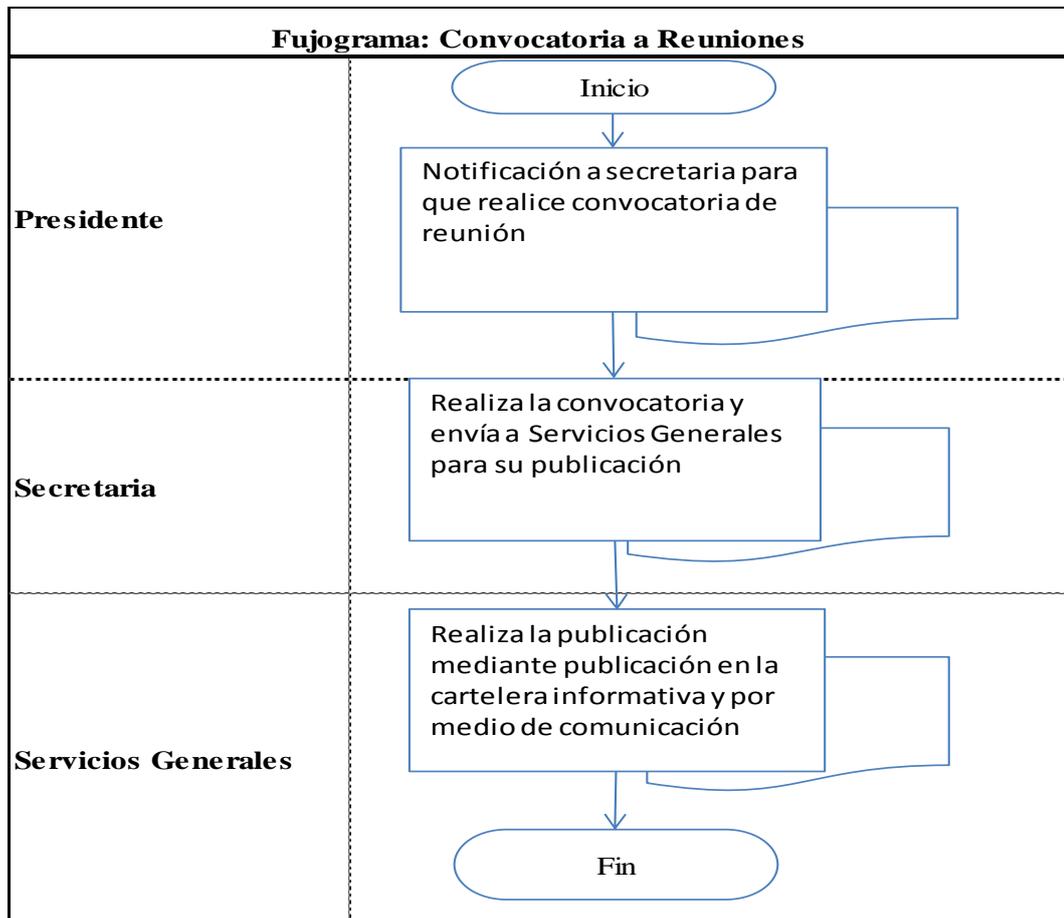
<b>PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</b>			
<b>PROCESO:</b> Selección de la terna de auditor interno y externo			
<b>AREA:</b> Consejo de Vigilancia			
<b>N°</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>DOCUMENTO</b>
1	Consejo de Vigilancia	Inicia el procedimiento con la reunión de Consejo de Vigilancia	Convocatoria
2	Consejo de Vigilancia	Solicitan los servicios de auditores presentar sus propuestas	Actas de Consejo y Convocatoria
3	Consejo de Vigilancia	Seleccionan un terna con mejores propuestas y servicios y presentan a la Junta General de Socios	Propuestas de Auditoria.
4	Junta General de Socios	Seleccionan al auditor y autorizan el contrato de los servicios.	Acta de Asamblea





## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

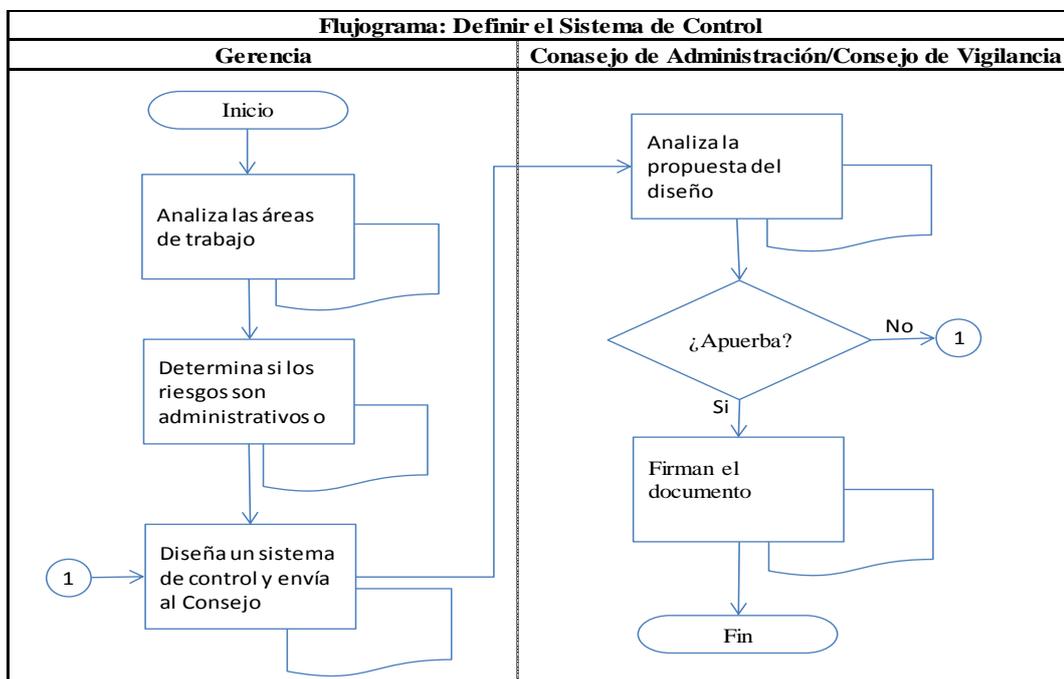
<b>PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</b>			
<b>PROCESO:</b> Convocatoria de Reuniones			
<b>AREA:</b> Presidente			
<b>N°</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>DOCUMENTO</b>
1	Presidente	Notificación a secretaria para que realice convocatoria de reunión.	Notificación
2	Secretaria	Realiza la convocatoria y envía a Servicios Generales para su publicación	Convocatoria
3	Servicios Generales	Realiza la publicación mediante publicación en la cartelera informativa y por medio de comunicación escrita (prensa local)	Publicación de convocatoria.





## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

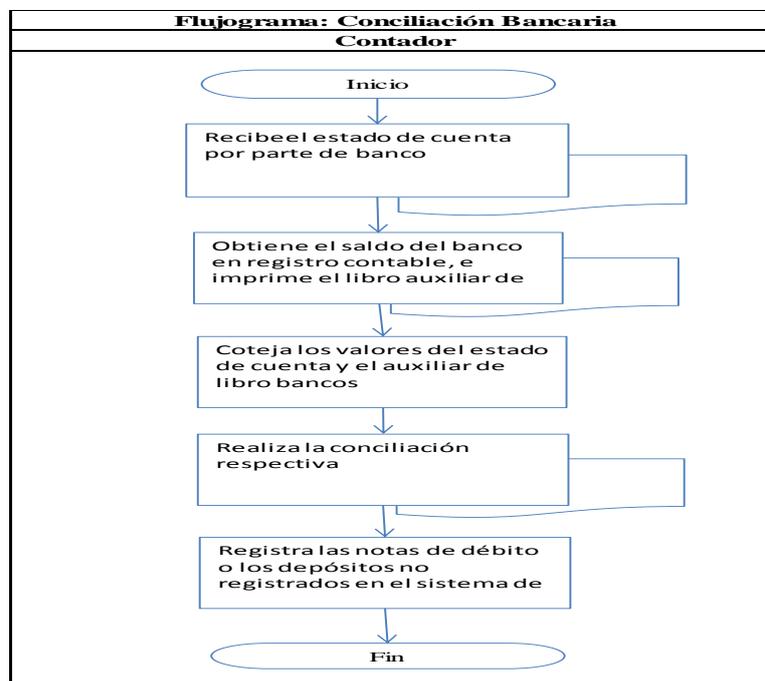
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS			
<b>PROCESO:</b> Definir sistema de control			
<b>AREA:</b> Gerencia			
N°	RESPONSABLE	PROCEDIMIENTO	DOCUMENTO
1	Gerencia	Analiza las áreas de trabajo	
2	Gerencia	Evalúa los riesgos en todas las áreas	Evaluación de Riesgo
3	Gerencia	Determina si los riesgos son administrativos o financieros	Análisis de Riesgo
4	Gerencia	Diseña un sistema de control y envía al Consejo de Administración/Consejo de Vigilancia	Diseña un sistema de control.
5	Consejo de Administración/ consejo de Vigilancia	Analiza la propuesta del diseño de control indican recomendaciones y envían a gerencia para modificaciones, si están de acuerdo firman y se termina el proceso.	Sistema de Control.





## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

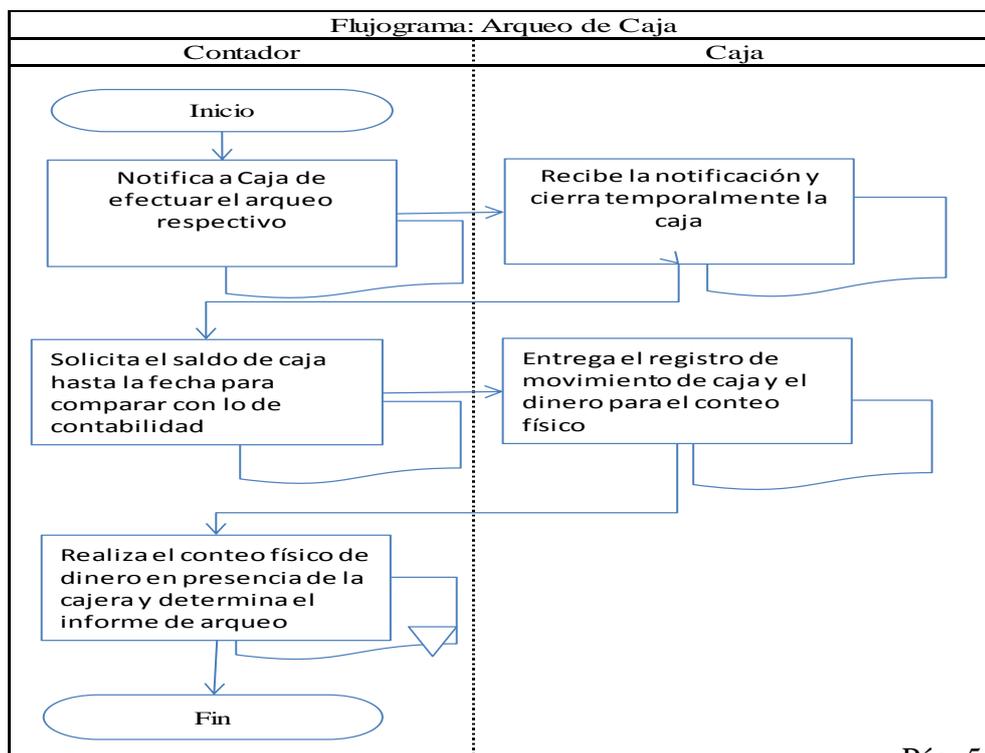
<b>PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS</b>			
<b>PROCESO:</b> Conciliación Bancaria			
<b>AREA:</b> Contador			
<b>N°</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>DOCUMENTO</b>
1	Contador	Inicia el proceso recibiendo el estado de cuenta por parte de banco.	Estado de cuenta
2	Contador	Obtiene el saldo del banco en registro contable, e imprime el libro auxiliar de bancos.	Libro auxiliar de bancos
3	Contador	Coteja los valores del estado de cuenta y el auxiliar de libro bancos	Estado de cuenta Libro auxiliar de bancos
4	Contador	Realiza la conciliación respectiva	Libro auxiliar de bancos
5	Contador	Registra las notas de débito o los depósitos no registrados en el sistema de bancos y finaliza el procedimiento.	





## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS			
PROCESO: Aqueos de Caja			
AREA: Contador			
N°	RESPONSABLE	PROCEDIMIENTO	DOCUMENTO
1	Contador	Inicia el proceso con la notificación a Caja de efectuar el arqueo respectivo	Notificación
2	Caja	Recibe la notificación y cierra temporalmente la caja	Notificación
3	Contador	Solicita el saldo de caja hasta la fecha para comparar con lo de contabilidad	Documentos de transacciones
4	Caja	Entrega el registro de movimiento de caja y el dinero para el conteo físico	Documentos de transacciones
5	Contador	Realiza el conteo físico de dinero en presencia de la cajera y determina el informe de arqueo y termina el procedimiento	Informe de arqueo



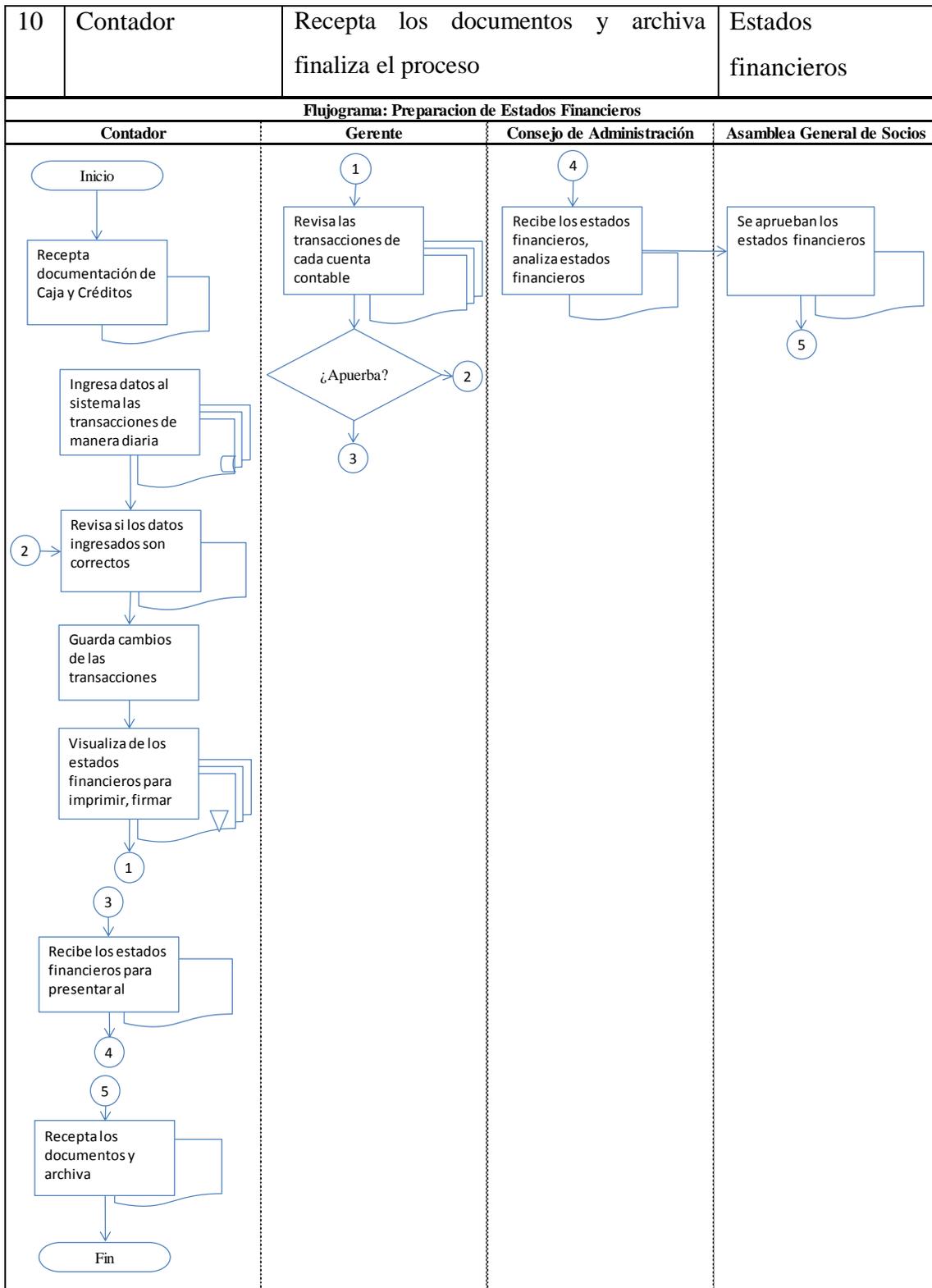


## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

<b>PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS</b>			
<b>PROCESO:</b> Preparar Estados Financieros			
<b>AREA:</b> Contador			
<b>N°</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>DOCUMENTO</b>
1	Contador	Inicia el procedimiento receptando documentación de Caja y Créditos	Informes de caja y créditos
2	Contador	Ingresar datos al sistema las transacciones de manera diaria	Transacciones diarias
3	Contador	Revisa si los datos ingresados son correctos	
4	Contador	Guarda cambios de las transacciones ingresadas al sistema en sus respectivas cuentas.	
5	Contador	Selecciona en el sistema la visualización de los estados financieros para posteriormente imprimir, firmar y enviar a Gerencia para su revisión.	Estados financieros
6	Gerente	Revisa las transacciones de cada cuenta contable si está de acuerdo firma, caso contrario solicita revisar las cuentas y las transacciones, devuelve los estados financieros al contador.	Estados financieros
7	Contador	Recibe los estados financieros para presentar al Consejo de Administración,	Estados financieros
8	Consejo de Administración	Recibe los estados financieros, analiza y de ser el caso aprueba y pone en consideración para aprobación en la Asamblea General de Socios	Estados financieros
9	Asamblea General de Socios	Mediante explicación de los estados financieros si no existen observaciones se aprueba.	Estados financieros



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS



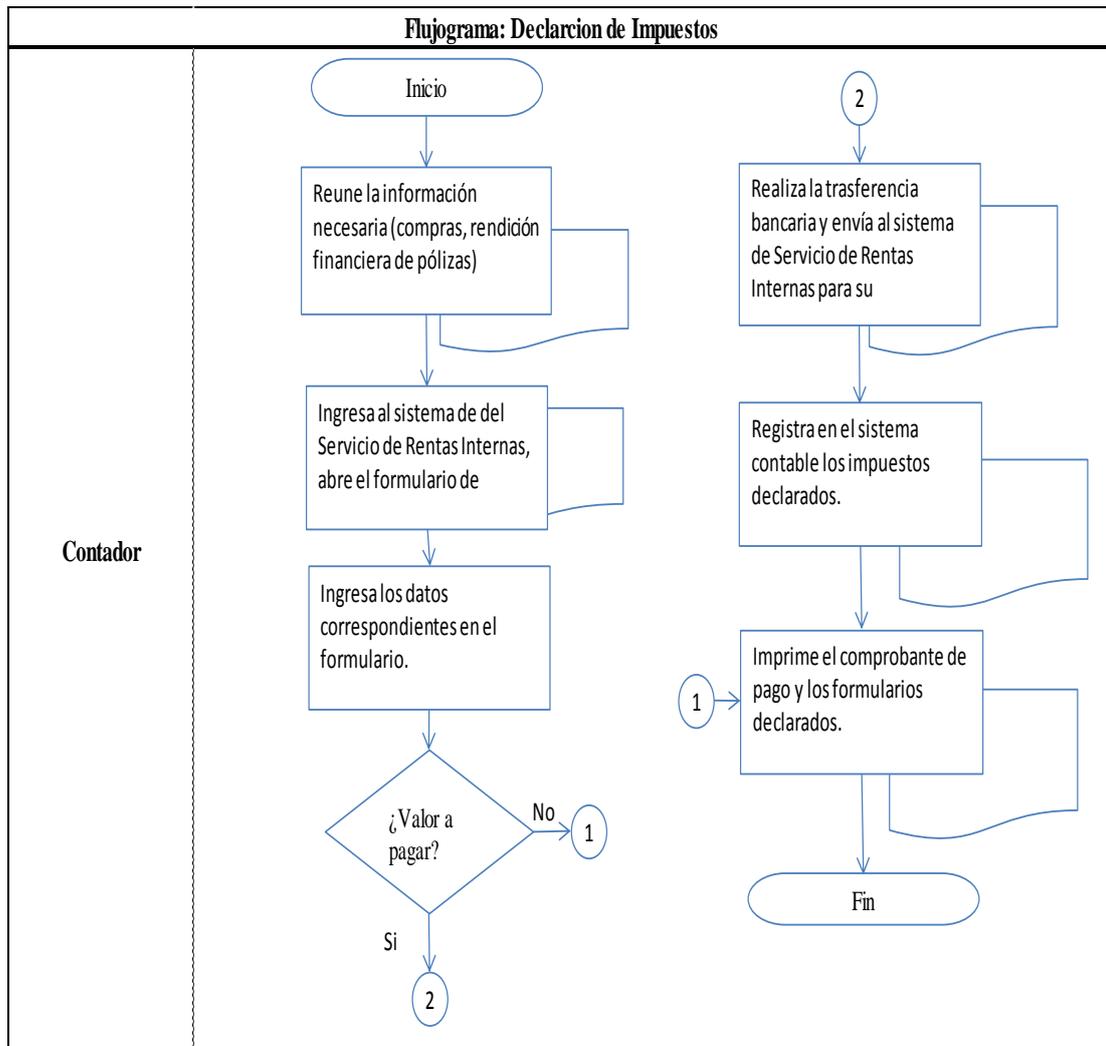


## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

<b>PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS</b>			
<b>PROCESO:</b> Declaración de impuestos			
<b>AREA:</b> Contador			
<b>N°</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>DOCUMENTO</b>
1	Contador	Inicia el procedimiento reuniendo la información necesaria (compras, rendición financiera de pólizas)	Facturas
2	Contador	Ingresa al sistema de del Servicio de Rentas Internas, abre el formulario de impuesto a declarar dentro del plazo establecido.	
3	Contador	Ingresa los datos correspondientes en el formulario.	
4	Contador	Si existe impuesto a pagar, realiza la transferencia bancaria y envía al sistema de Servicio de Rentas Internas para su convalidación.	
5	Contador	Registra en el sistema contable los impuestos declarados.	
6	Contador	Imprime el comprobante de pago y los formularios declarados, archiva los documentos; finaliza el procedimiento.	Formularios y comprobante de pago



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS



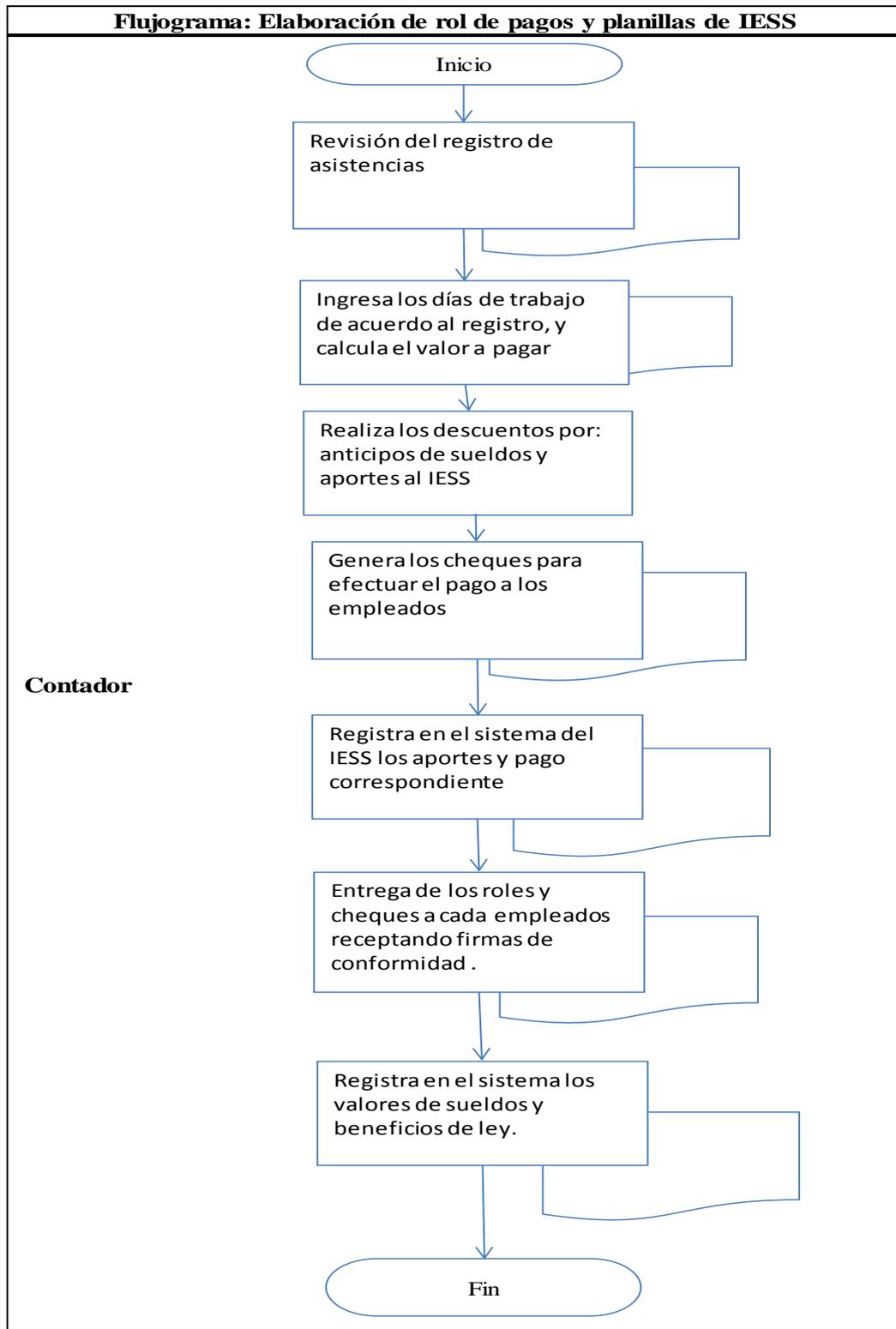


## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

<b>PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS</b>			
<b>PROCESO:</b> Elaboración de rol de pagos y planillas de IESS			
<b>AREA:</b> Contador			
<b>N°</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>DOCUMENTO</b>
1	Contador	Inicia el proceso con la revisión del registro de asistencias	Registro de asistencia
2	Contador	Ingresa los días de trabajo de acuerdo al registro, y calcula el valor a pagar según lo establecido por la ley y el contrato	Registro de asistencia
3	Contador	Realiza los descuentos por: anticipos de sueldos y aportes al IESS	Registro de asistencia y anticipos
4	Contador	Se realiza los roles e imprime para la entrega a cada uno de los empleados	Rol de pagos y provisiones
5	Contador	Genera los cheques para efectuar el pago a los empleados	Rol de pagos y provisiones
6	Contador	Registra en el sistema del IESS los aportes y pago correspondiente	
7	Contador	Entrega de los roles y cheques a cada empleados receptando firmas de conformidad y se archiva los documentos de respaldo	Rol de pagos y provisiones
8	Contador	Registra en el sistema los valores de sueldos y beneficios de ley. Fin del procedimiento.	Rol de pagos y provisiones



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS





## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

<b>PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS</b>			
<b>PROCESO:</b> Atención en operaciones de caja			
<b>AREA:</b> Caja			
<b>N°</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>DOCUMENTO</b>
1	Socio	Inicia la operación llenando la papeleta (deposito, retiro de ahorro) y entrega en caja	Papeleta de depósito/ retiro
2	Caja	Recibe la papeleta y a evalúa el llenado si de no existir errores continua el procedimiento	Papeleta de depósito/ retiro
3	Caja	Ingresa al sistema los datos del socios y verifica el estado de la cuenta	
4	Caja	En retiro: si hay disponibilidad entrega el valor solicitado caso contrario termina la operación. En depósito: solicita el dinero, verifica el valor a depositar detallado en la papeleta e ingresa a la cuenta.	
5	Socio	Retiro: recibe el dinero Deposito: entrega el dinero Espera el comprobante o la impresión de la transacción en la libreta.	
6	Caja	Imprime el comprobante de depósito o retiro en original y copia, el original entrega al socio y la copia se archiva.	Comprante de depósito/retiro
7	Socio	Recibe el comprobante y termina el procedimiento.	Comprante de depósito/retiro



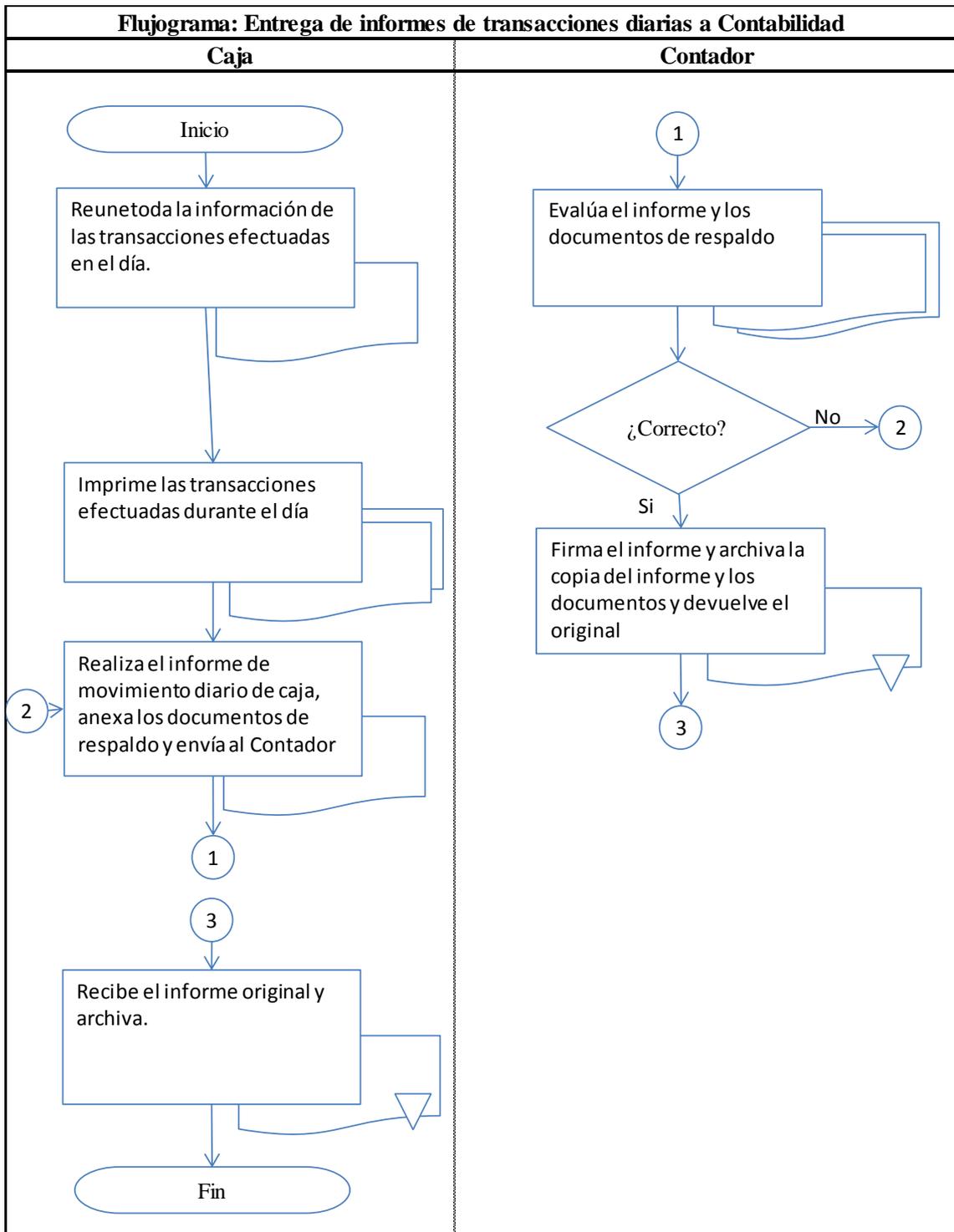


## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

<b>PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS</b>			
<b>PROCESO:</b> Entrega de informes de transacciones diarias a contabilidad.			
<b>AREA:</b> Caja			
<b>N°</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>DOCUMENTO</b>
1	Caja	Inicia el procedimiento reuniendo toda la información de las transacciones efectuadas en el día.	Papeletas de depósitos, retiros, pago de créditos.
2	Caja	Imprime las transacciones efectuadas durante el día. Realiza una foto copia de los documentos de respaldos de las transacciones.	Papeletas de depósitos, retiros, pago de créditos.
3	Caja	Realiza el informe de movimiento diario de caja, anexa los documentos de respaldo y envía al Contador para su revisión y aprobación.	Informe de movimiento de caja..
4	Contador	Evalúa el informe y los documentos de respaldo , si está de acuerdo firma el informe y archiva la copia del informe y los documentos y devuelve el original	Informe de movimiento de caja.
4	Caja	Recibe el informe original y archiva.	Informe de movimiento de caja.



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS



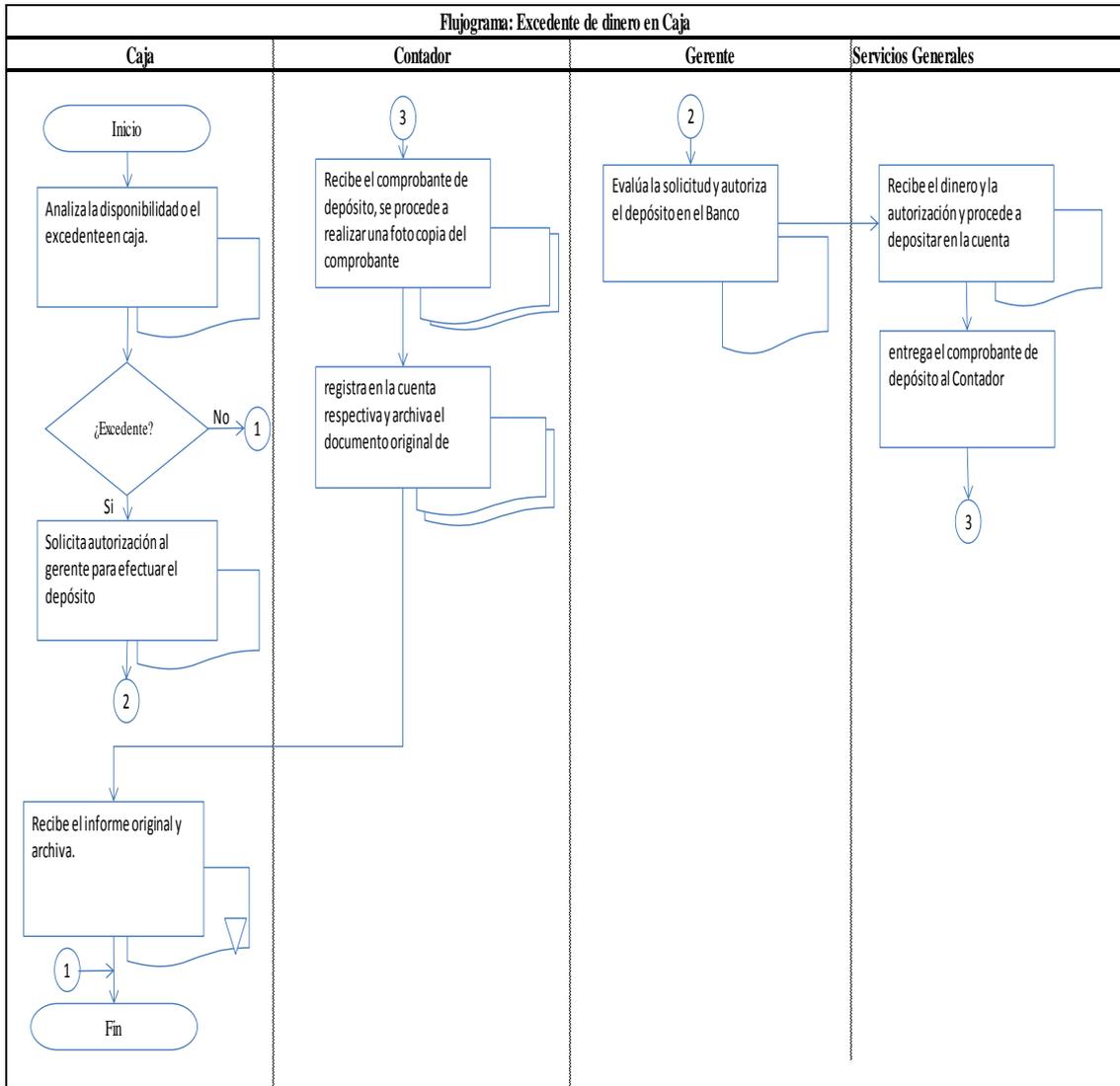


## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

<b>PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS</b>			
<b>PROCESO:</b> Excedente de dinero en caja			
<b>AREA:</b> Caja			
<b>N°</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>DOCUMENTO</b>
1	Caja	Analiza la disponibilidad o el excedente en caja	
2	Caja	De existir excedente en caja, (valor superior a \$3.000,00) solicita autorización al gerente para efectuar el depósito en la cuenta bancaria de la Cooperativa.	Solicitud de autorización de depósito.
3	Gerente	Evalúa la solicitud y autoriza el depósito en el Banco y envía a Servicios Generales para efectuar el depósito.	Solicitud de autorización de depósito.
4	Servicios Generales	Recibe el dinero y la autorización y procede a depositar en la cuenta bancaria de la Cooperativa, y entrega el comprobante de depósito al Contador	Papeleta de deposito
5	Contador	Recibe el comprobante de depósito, se procede a realizar una foto copia del comprobante y registra en la cuenta respectiva y archiva el documento original de respaldo, la copia se devuelve a Caja	Comprobante de deposito
6	Caja	Recibe el documento y archiva el respaldo de depósito y finaliza el procedimiento.	Comprobante de deposito



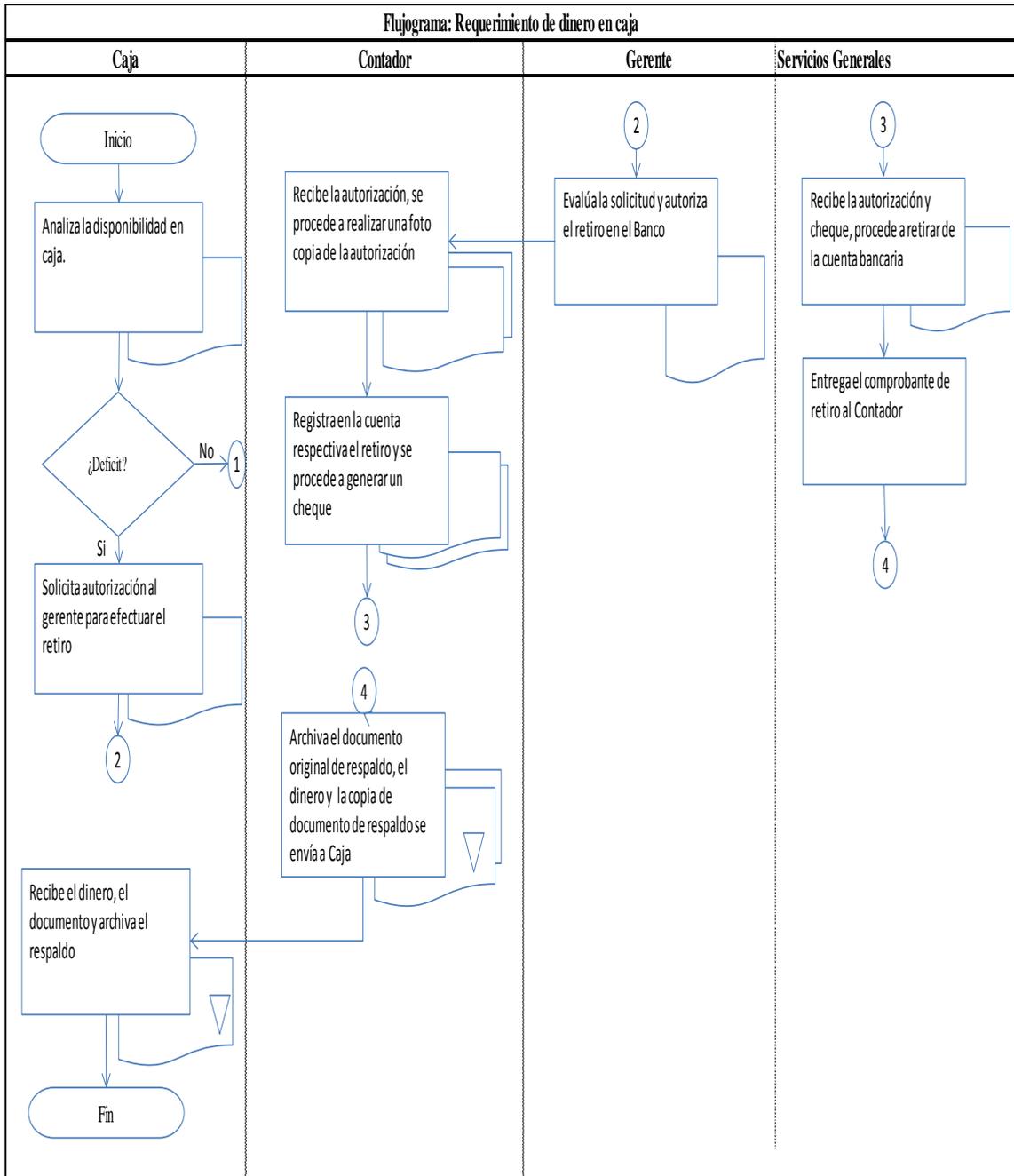
## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS





## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

<b>PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS</b>			
<b>PROCESO:</b> Requerimiento de dinero en caja			
<b>AREA:</b> Caja			
<b>N°</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>DOCUMENTO</b>
1	Caja	Analiza la disponibilidad	
2	Caja	De existir déficit en caja, (uso del 70% del valor) solicita autorización al gerente para efectuar el retiro de la cuenta bancaria anexando los documentos que respalden el requerimiento.	Solicitud de autorización de retiro.
3	Gerente	Evalúa la solicitud y autoriza el retiro en el Banco y envía a Contabilidad para efectuar el retiro.	Solicitud de autorización
4	Contador	Recibe la autorización, se procede a realizar una foto copia de la autorización y registra en la cuenta respectiva el retiro y se procede a generar un cheque,	Autorización de retiro. Cheque
5	Servicios Generales	Recibe la autorización y cheque, procede a retirar de la cuenta bancaria de la Cooperativa, y entrega el comprobante de retiro al Contador	Autorización de retiro. Cheque
6	Contador	Archiva el documento original de respaldo, el dinero y la copia de documento de respaldo se envía a Caja	Comprobante de retiro
	Caja	Recibe el dinero, el documento y archiva el respaldo y finaliza el procedimiento.	Comprobante de retiro





## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

<b>PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS</b>			
<b>PROCESO:</b> Entrega de créditos			
<b>AREA:</b> Créditos			
<b>N°</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>DOCUMENTO</b>
1	Socio	Solicita información para realizar un crédito	Requisitos de Crédito
2	Créditos	Entrega la información de requisitos necesarios a presentar (copia de cedula, certificado de sueldo de últimos tres meses, pago de un servicio básico) y pide llenar la solicitud de créditos	Solicitud de crédito
3	Socio	Llena la solicitud de crédito (indicando el tipo de crédito y el monto); reúne los requisitos necesarios y de ser el caso presentar garante y procede a entregar en la unidad de créditos	Requisitos Solicitud de crédito.
4	Créditos	Analiza la solicitud y recepta los requisitos (copia de cedula, certificado de sueldo de últimos tres meses, pago de un servicio básico) del socio y del garante.	Solicitud de crédito.
5	Créditos	Analiza la capacidad de pago, si la capacidad de pago no le permite otorgar el monto requerido se le asesora para otorgar otra cantidad; envía el informe (cuantitativo y cualitativo) al comité de crédito.	Informe cualitativo y cuantitativo
6	Comité de Crédito	Recibe el informe y aprueba el crédito, y envía la autorización para el	Informe cualitativo y cuantitativo

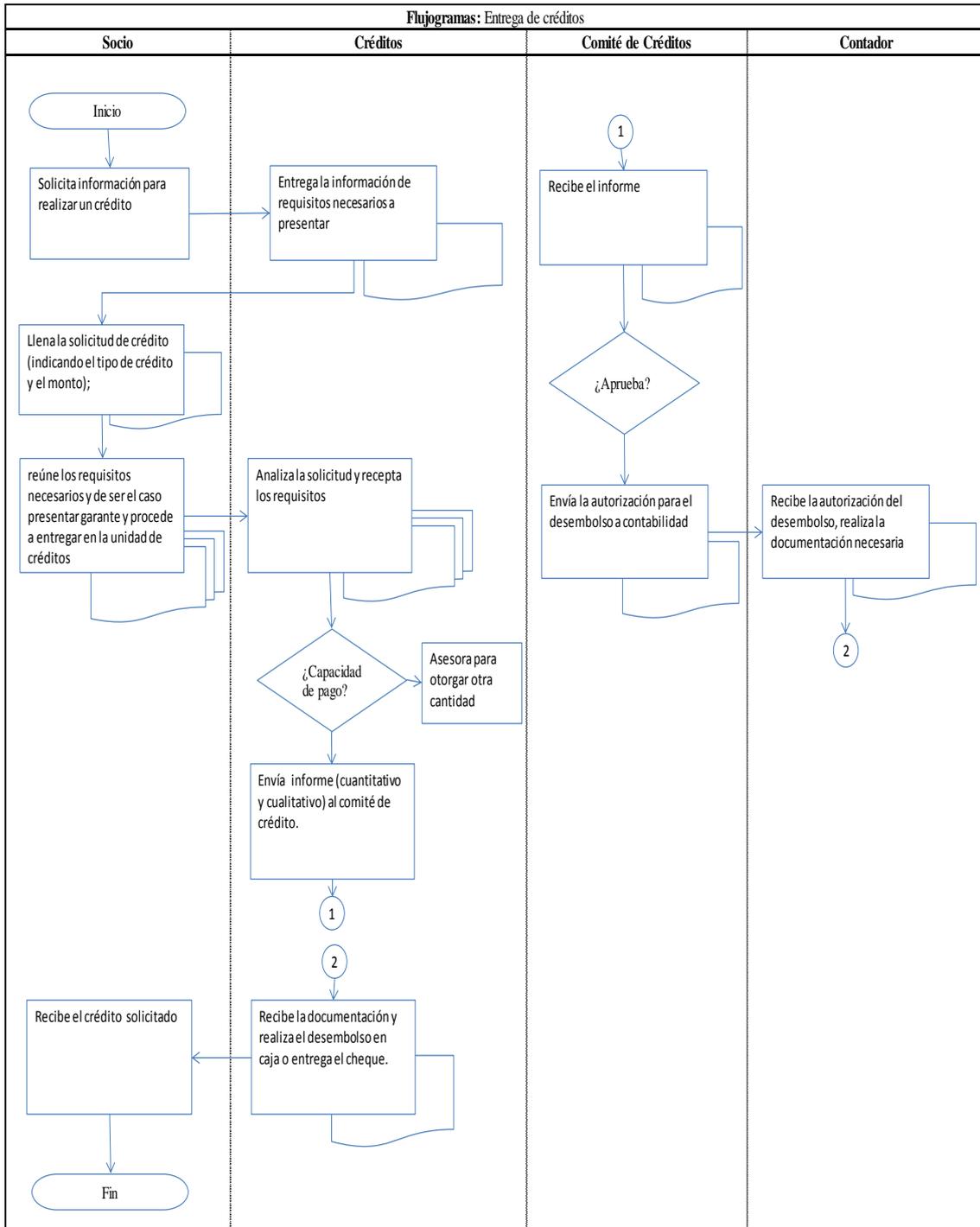


## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

		desembolso a contabilidad, caso de no aprobar se termina el procedimiento	
7	Contador	Recibe la autorización del desembolso, realiza la documentación necesaria (un cheque) para el desembolso en caja.	Autorización
8	Crédito.	Recibe la documentación y realiza el desembolso en caja o entrega el cheque.	Autorización
9	Socio	Recibe el crédito solicitado y fin del procedimiento.	



## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS



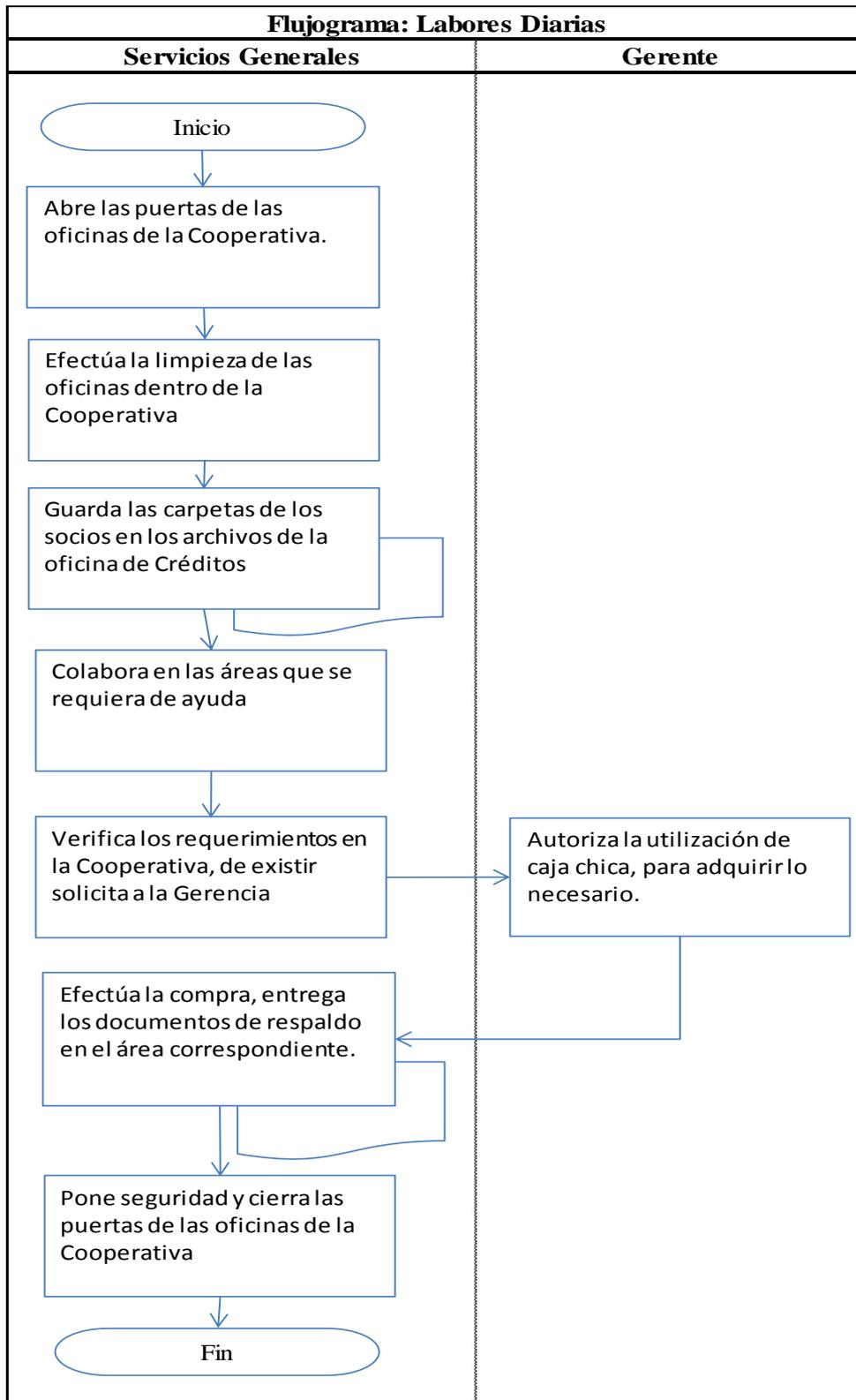


## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

<b>PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS</b>			
<b>PROCESO:</b> Labores diarias			
<b>AREA:</b> Servicios Generales			
<b>N°</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>DOCUMENTO</b>
1	Servicios Generales	Inicia el procedimiento, abriendo puertas de las oficinas de la Cooperativa.	
2	Servicios Generales	Efectúa la limpieza de las oficinas dentro de la Cooperativa	
3	Servicios Generales	Guarda las carpetas de los socios en los archivos de la oficina de Créditos	Carpetas de los socios
4	Servicios Generales	Colabora en las áreas que se requiera de ayuda	
5	Servicios Generales	Verifica los requerimientos en la Cooperativa, de existir solicita a la Gerencia autorización para adquirirlos.	
6	Gerente	Autoriza la utilización de caja chica, para adquirir lo necesario.	
7	Servicios Generales	Efectúa la compra, entrega los documentos de respaldo en el área correspondiente.	
8	Servicios Generales	Pone seguridad y cierra las puertas de las oficinas de la Cooperativa y finaliza el procedimiento.	



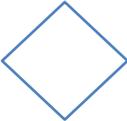
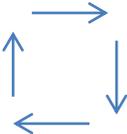
## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS





## MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

### 4.2.10 Simbología

SIMBOLOGÍA	
Símbolo	Representa
	Inicio-termino. Indica el inicio o la terminación del flujo. Puede ser de acción o de lugar, además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	Actividad. Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Documento. Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
	Archivo. Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente
	Conector de página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continua el diagrama de flujo.
	Conector. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.
	Dirección de flujo o línea de unión. Conectar los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las siguientes operaciones.

## CONCLUSIONES

Al finalizar el trabajo de investigación se determina las siguientes conclusiones:

- ✓ El personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Empresa Eléctrica Riobamba, cuenta con un conocimiento de nivel superior en la preparación académica, pero no cuentan con funciones y procedimientos bien definidas, conocen únicamente las funciones y procedimiento verbales, llegando a convertir en una debilidad interna obstaculizando el alcance de los objetivos de la Cooperativa.
- ✓ La Cooperativa de Ahorro y Crédito Empresa Eléctrica Riobamba no evalúa las funciones del personal de la institución, siendo vulnerable en aspectos de funcionamiento y coordinación efectiva para el cumplimiento de actividades diarias.
- ✓ La Cooperativa de Ahorro y Crédito Empresa Eléctrica Riobamba no cuenta con organigrama estructural adecuado que ayude a precisar las funciones y relaciones de responsabilidad administrativa.
- ✓ El manual de funciones es instrumento importante para mejorar el desarrollo de procedimientos internos de la cooperativa, permiten identificar de manera clara la misión y las responsabilidades del cargo, lo que además también se convierte en una herramienta para identificación de competencias específicas y realizar una evaluación individual con el propósito de garantizar un buen servicio al socio.
- ✓ Un Manual de función y procedimientos bien definidos de acuerdo a la estructura interna ayuda a mejorar el funcionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Empresa Eléctrica Riobamba, detallando los aspectos más importantes dentro de la función y los requerimientos para la ejecución de las actividades, evitando la disminución de deslindamiento de responsabilidad.
- ✓ En el Manual de funciones y procedimientos se detalla cada una de las actividades que se deber realizar en área correspondiente, así también la responsabilidad y la dependencia de acuerdo a organigrama propuesto para la institución.

## RECOMENDACIONES

Se realiza las siguientes recomendaciones a los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Empresa Eléctrica Riobamba.

- ✓ Implementar el manual de funciones y procedimientos propuestos que ayude a determinar las funciones y procedimientos definiendo los niveles de autoridades, las responsabilidades, los requerimientos necesarios para el alcance de los objetivos de la Cooperativa
- ✓ Evaluar el desempeño del personal de la institución, para medir el nivel de cumplimiento de sus funciones, para fortalecer el funcionamiento y coordinación efectiva en el cumplimiento de actividades diarias, así también tomar decisiones correctivas o sancionadoras.
- ✓ Aplicar el organigrama estructural propuesto donde se establece según lo determinado en la LOESP, el reglamento y el estatuto institucional, para el adecuado funcionamiento así precisar las funciones y relaciones de responsabilidad administrativa.
- ✓ Socializar a los integrantes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Empresa Eléctrica Riobamba, la importancia de contar y aplicar el manual de funciones y procedimientos detallando los aspectos más importantes dentro de la función y los requerimientos para la ejecución de las actividades.
- ✓ Documentar procedimientos internos que se implementen que permitan desarrollar adecuadamente la ejecución efectiva de las operaciones diarias ayudando a mejorar el servicio ante los socios y optimizar recursos dentro de la institución.

## BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Franklin Fincowsky, E. B. (2009). Organización de Empresas 3a ed.. Mexico: McGraw-Hill.
- ✓ Münch, L., et al (2011). Organización. Diseño de estructuras organizacionales de alto rendimiento. 2a ed.. Mexico: Trillas.
- ✓ Rodríguez Valencia, J. (2011). Cómo Elaborar y Usar los Manuales Administrativos 4ta ed.. México: Cengage Learning Editores S.A.
- ✓ Ramos Arango, C. E. (2011). Propuesta de un Manual de Procedimientos Internos para el Departamento de afiliación y control de la dirección provincial del Instituto ecuatoriano de Seguridad Social de Chimborazo. Riobamba.
- ✓ Aiteco Consultores, (2016) Flujogramas. Recuperado de: <https://www.aiteco.com/que-es-un-diagrama-de-flujo/>
- ✓ Thompsom J. (2009) Administración en Teoría. Recuperado de: <http://administracionenteoria.blogspot.com/2009/07/definicion-de-administracion.html>
- ✓ Rojas, A. M., & Romero Sanchez , M. (2009). Organogramas Obtenido de : <http://www.monografias.com/trabajos12/organ/organ.shtml>
- ✓ López Sarango , K. d. (2012). Diseño de Manual de Funciones y de Procesos para el Gobierno Autónomo Municipal de Gonzanama: Obtenido de. <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=14&cad=rj>
- ✓ Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2012). Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria. Recuperado de: <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/Reglamento%20a%20la%20Le>
- ✓ Zambrano Banchón, R. N. (2011). Diseño de un Manual de Procedimientos para el departamento de Operaciones y logística en la Compañía Circolo S.A. y su incidencia en el año 2011. Obtenido de: <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1644/13/UPS-GT000216.pdf>

## ANEXOS

### Anexo 1: Entrevista dirigida a la Gerente de la COACCER

<b>Título:</b> Guía de entrevista sobre el diseño de manual de funciones y procedimientos aplicado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Empresa Eléctrica Riobamba.	
<b>Objetivo:</b> Adquirir la información necesaria que permita el diseño de un manual de funciones y procedimientos, para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Empresa Eléctrica Riobamba.	
<b>Lugar:</b> Riobamba	<b>Fecha:</b> 06 de diciembre del 2016
<b>Hora de inicio:</b> 11:52 am.	<b>Hora de finalización:</b> 12:15 pm.
<b>Datos generales:</b>	
<b>Nombre del entrevistado:</b> Lic. Martha Burgos	<b>Edad:</b> 52 años
<b>Cargo u ocupación:</b> Gerente	<b>Institución en el labora:</b> Cooperativa de Ahorro y Crédito Empresa Eléctrica Riobamba.
<b>Nombre del entrevistador:</b> Alonso Yubillo	
<p>1.- ¿La cooperativa cuenta con un manual de funciones y procedimientos? La cooperativa no cuenta con un manual de funciones, las funciones están basadas en el estatuto, también en los contratos de cada uno de los empleados, tampoco cuenta con un manual de procedimientos.</p> <p>2.- ¿Considera que la estructura organizacional de la empresa es la adecuada? No, es por ello que se sugiere de un manual bien estructurado que ayude a un mejor desarrollo de la cooperativa.</p> <p>3.- ¿Cómo se evalúan las funciones de los empleados? No, existe evaluaciones, las funciones que ellos realizan son de acuerdo al contrato firmado por cada uno de los empleados.</p> <p>4.- ¿Considera que el personal actual de la cooperativa es el adecuado? Si, porque cada uno de ellos tienen firmes conocimientos de las funciones que desempeña</p> <p>5.- ¿La cooperativa cuenta con procedimientos documentados de las actividades que debe realizar en cada departamento?</p>	

En cada contrato van definidos las funciones que deben desarrollar en un respectivo departamento

6.- ¿Quién determina las actividades y procedimientos a realizar por los empleados?

La gerencia

7.- ¿Qué organismo de control supervisa la actividad de la cooperativa?

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

8.- ¿Con que frecuencia se reúne la directiva para la toma de decisiones?

Una vez cada mes, donde se considera los estados financieros así también los indicadores financieros como parámetros para la toma de decisiones

9.- ¿Qué medidas se ha tomado para el mejoramiento del servicio de la cooperativa?

Capacitación del personal

10.- ¿Cree usted que el diseño de un manual de funciones y procedimientos ayude a mejorar las actividades y servicio de la cooperativa?

Por supuesto que sí, el manual permitirá mejorar los servicios que ofrece la cooperativa, dando mayor claridad a los empleados para realizar todas sus funciones

Anexo 2: Encuesta al personal de la COACCER

 
<p>Objetivo: Determinar la necesidad del diseño de un manual de funciones y procedimientos para la cooperativa de ahorro y crédito empresa eléctrica Riobamba, cantón Riobamba.</p> <p>Instrucciones: Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con una X su respuesta. Las respuestas serán manejadas confidencialmente.</p>
<p>¿Cuál es su grado de preparación?</p> <p>Secundaria: <input type="checkbox"/></p> <p>Superior: <input type="checkbox"/></p> <p>Otro: _____</p>
<p>¿Las funciones efectuadas en su departamento están de acuerdo a su perfil profesional?</p> <p>Si <input type="checkbox"/></p> <p>No <input type="checkbox"/></p>
<p>¿Cree Ud. Que en su función es necesario un procedimiento estandarizado para efectuar el trabajo?</p> <p>Si <input type="checkbox"/></p> <p>No <input type="checkbox"/></p>
<p>¿En qué documentos se fundamenta las funciones que debe realizar?</p> <p>Reglamento Interno <input type="checkbox"/></p> <p>Estatutos <input type="checkbox"/></p> <p>Contrato <input type="checkbox"/></p>
<p>¿Sus funciones son evaluadas? Si ( <input type="checkbox"/> ) No ( <input type="checkbox"/> )</p> <p>Si su respuesta es positiva con qué frecuencia:</p> <p>Mensual <input type="checkbox"/></p> <p>Semestral <input type="checkbox"/></p> <p>Anual <input type="checkbox"/></p>
<p>¿Tiene Ud. Objetivos específicos en sus funciones?</p> <p>Si <input type="checkbox"/></p> <p>No <input type="checkbox"/></p>

¿Las instalaciones y el puesto de trabajo son las adecuadas?	
Si	( )
No	( )
¿Cree usted necesario el diseño de un manual de funciones y procedimientos?	
Si	( )
No	( )
Gracias por su colaboración	

### Anexo 3: Encuesta a los socios de la cooperativa

 
<p>Objetivo: Conocer el nivel de satisfacción de los socios de la cooperativa de ahorro y crédito empresa eléctrica Riobamba, con el servicio brindado.</p> <p>Instrucciones: Apreciado socio lea cuidadosamente cada pregunta y marque con una X su respuesta.</p> <p>Las respuestas serán manejadas confidencialmente.</p>
<p>Genero de socio</p> <p>Masculino        ( )</p> <p>Femenino        ( )</p>
<p>¿Cómo evaluaría la función del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Empresa Eléctrica Riobamba?</p> <p>Muy buena        ( )</p> <p>Buena            ( )</p> <p>Mala              ( )</p>
<p>¿El servicio financiero que brinda la cooperativa es?</p> <p>Excelente        ( )</p> <p>Muy buena        ( )</p> <p>Buena            ( )</p> <p>Mala              ( )</p>
<p>¿Conoce los beneficios que ofrece la cooperativa?</p> <p>Si                 ( )</p> <p>No                ( )</p>
<p>¿Los productos financieros que brinda la cooperativa cubren sus expectativas?</p> <p>Si                 ( )</p> <p>No                ( )</p>
<p>¿Particularmente qué tipo de créditos solicita usted?</p> <p>Ordinarios        ( )</p> <p>Emergente        ( )</p>

Hipotecarios ( )
¿Cuántas veces ha solicitado créditos?
Una sola vez ( )
Dos veces ( )
Tres veces ( )
Más de tres veces ( )
¿Si tiene algún inconveniente o dificultad el personal de la cooperativa le brindan una solución?
Inmediata ( )
Lenta ( )
Ninguna ( )
Gracias por su colaboración

Anexo 4: Formato de descripción de puestos y funciones

<b>CARGO:</b>		<b>Cód.:</b>
Misión:		
Requerimientos de formación académica:	Habilidades y Destrezas:	
Experiencia:	Aspecto Legal:	
Formación Específica:		
Capacitación:		
Funciones:		
Relación con otros puestos:		