



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**ESCUELA INGENIERÍA FINANCIERA Y COMERCIO
EXTERIOR**

Carrera de Ingeniería en Finanzas

TESIS DE GRADO

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EN FINANZAS**

TEMA:

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN LOS
PROCESOS DE GESTIÓN EN BASE A LA NORMA ISO 9001:2008 PARA
LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MINGA Ltda.”, MATRIZ
RIOBAMBA CON FINES DE MEJORAMIENTO E INNOVACIÓN.**

RIOBAMBA - ECUADOR

2014

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certifico que el presente trabajo ha sido revisado en su totalidad, quedando autorizada su presentación.

Ing. Juan Alberto Ávalos Reyes
DIRECTOR DE TESIS

Ing. Jorge Bolívar Alvarado Maldonado
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Las ideas expuestas en el presente trabajo de investigación y que aparecen como propias son en su totalidad de absoluta responsabilidad de la autora.

Luisa María Vallejo Garnica

DEDICATORIA

La elaboración de este proyecto va dedicado principalmente a Dios y a la Virgen María por iluminarme y cuidarme siempre y al resto de mi familia, por esto y por absolutamente todo va con la más especial dedicación a ellos.

También va dedicado a mi madre Adelaida Garnica que me ha dado su amor y su apoyo incondicional, dedico también a mi esposo Cristian Santillán por ser un hombre maravilloso, a mi hija Mishel Anahí ya que es el regalo más lindo que la vida me ha dado, a mi hermano Pablo Garnica y a mi abuelito José Garnica, a todos ellos que siempre me han apoyado y me han dado su amor y consejos

Luisa Vallejo.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar quiero dar las gracias a Dios por darme la vida, una familia maravillosa, la oportunidad de estudiar en una de las universidades más importantes del país y por culminar uno de mis sueños.

También agradezco a Adelaida Garnica por ser madre y padre para mí, que me ayudado y me apoyado moral y económicamente gracias a su esfuerzo y sacrificio puedo hoy culminar mi carrera gracias mami de todo corazón. Gracias también a mi esposo e hija ya que son lo más maravilloso de mi vida. Gracias también a mi familia por su apoyo en momentos difíciles a mi abuelito, a mi hermano Pablo Garnica y a toda mi familia

Gracias a mis maestros de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo los cuales me impartieron sus conocimientos y enseñanzas que me van a servir el resto de mi vida

Luisa Vallejo.

ÍNDICE GENERAL

Certificación del tribunal	ii
Certificado de responsabilidad	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento	v
Índice General.....	vi
Índice de cuadros	viii
Índice de figuras	ix
Índice de gráficos.....	x
Resumen ejecutivo.....	xi
Summary.....	xii
Introducción.....	xiii
CAPÍTULO I.....	1
1. Generalidades de la Cooperativa Minga Ltda.	1
1.1. Reseña histórica.....	1
1.2. Base legal.....	2
1.3. Visión	2
1.4. Misión.....	2
1.5. Principios y valores	2
1.6. Objetivos organizacionales.....	4
1.7. Organización y estructura administrativa.	5
CAPÍTULO II.....	6
2. Diagnostico Organizacional y de la calidad de la cooperativa.....	6
.....	6
2.1. Identificación	6
2.1.2 Análisis desde su creación.....	6
2.1.3. Denominación y objeto social	7

2.1.4. Representantes de la cooperativa	8
2.1.4.1. Consejo de administración	8
2.1.4.2. Consejo de vigilancia	8
2.1.4.3. Gerente administrador	9
2.1.5. Base legal.....	9
2.1.6. Socios	10
2.1.7. Servicios que oferta	12
2.2. Análisis organizacional por áreas	13
2.2.1 Administrativa	13
2.2.2 Área financiera	17
2.2.3 Área de recursos humanos.....	22
2.2.4 Área informática.....	22
2.3. Conclusiones diagnostico organizacional.....	22
2.4 Análisis de calidad.....	25
2.4.1 Estudio de los servicios prestados	25
2.4.2. Análisis basado en los principios básicos de la calidad ISO 9001:2008.....	31
2.4.3. Análisis basado en los requerimientos de la norma ISO 9001:2008.	47
2.5. Análisis del macroentorno y microentorno	48
2.5.4.1 Macroentorno	49
2.5.4.1.1 Dimensión económica	49
2.5.4.1.2. Dimensión político legal.....	50
2.5.4.1.3 Dimensión socio cultural	51
2.5.4.1.4 Dimensión tecnológica	52
2.5.4.1.5 Dimensión globalización	53
2.5.4.1.6 Dimensión ambiental.....	53
2.5.4.2. Microentorno	54
2.5.4.2.1 Clientes	54

2.4.4.2.2Competencia	54
2.4.4.2.3Servicios	54
2.5. Análisis FODA	55
2.6. Conclusiones del diagnostico	56
2.7. Recomendaciones del diagnostico.....	59
CAPITULO III	60
3. Propuesta: Sistema de gestion de calidad según los procesos de gestion en base a la Norma ISO 9001:2008.	60
3.1. Generalidades	60
3.2. Manual de calidad.....	60
Conclusiones.....	156
Recomendaciones	157
Bibliografía.....	159
Anexos.....	160

ÍNDICE DE CUADROS

No. Título	Página
1. Representantes de la cooperativa.....	8
2. Consejo de vigilancia	8
3. Crecimiento anual.....	11
4. Ahorros	17
5. Certificados de aportación	18
6. Cartera	19
7. Índice de liquidez.....	20
8. Índice de productividad	21
9. Índice de rentabilidad	21
10. Servicios	26

11. Enfoque al cliente	31
12. Apariencia de las instalaciones físicas y equipos	33
13. Presentación del personal	34
14. Confiabilidad	35
15. Servicio.....	36
16. Habilidades y capacidades.....	37
17. Atención personalizada.....	38
18. Causa de los retiros de los socios	41
19. Opciones de reingreso a la cooperativa	43
20. Cambios en la cooperativa.....	44
21. Liderazgo.....	45
22. Análisis ISO 9001:2008	47
23. Dimensión económica	49
24. Dimensión político legal.....	50
25. Dimensión socio cultural	51
26. Dimensión tecnológica	52
27. Dimensión globalización	53
28. Dimensión ambiental.....	53
29. Clientes	54
30. Competencia	54
31. Servicios	54
32. Análisis FODA	55

ÍNDICE DE FIGURAS

No. Título	Página
1. Organigrama estructural a Coac. Minga Ltda	15
2. Estructura de procesos	69

ÍNDICE DE GRÁFICOS

No. Título	Página
1. Crecimiento anual.....	11
2. Ahorros	17
3. Certificados de aportación	18
4. Cartera	19
5. Apariencia de las instalaciones.....	33
6. Presentación del personal	34
7. Confiabilidad	35
8. Servicio.....	36
9. Habilidades y capacidades.....	37
10. Atención personalizada.....	38
11. Causa de los retiros de los socios	41
12. Aspectos positivos	42
13. Opciones de reingreso a la cooperativa	43
14. Cambios en la cooperativa.....	44

ÍNDICE DE ANEXOS

No. Título	Página
1. Reglamento general interno.....	160
2. Estados financieros	173

Resumen ejecutivo

La presente tesis cuyo título es el diseño de un sistema de gestión de calidad según los procesos de gestión en base a la Norma ISO 9001:2008 para la Cooperativa de ahorro y crédito “Minga Ltda.”, matriz Riobamba con fines de mejoramiento e innovación, el objetivo es insertar los procesos que se manejan dentro de la cooperativa en un sistema de gestión de calidad que permita mejorar continuamente e innovar.

En la cooperativa se manejan una gran cantidad de procesos y procedimientos, pero se lo hace de manera empírica y los que existen no están definidos de forma que permitan una retroalimentación, lo cual se vuelve un problema fundamental. La investigación planea dar solución, a través de la estandarización de los procesos, esto beneficia a la cooperativa, al simplificar los mismos y saber cómo se manejan en las diferentes áreas.

La metodología utilizada se basa en el método inductivo, el cual es un proceso de razonamiento lógico en el que partiendo de la observación de los casos particulares se generaliza y se llega al final, se lo aplica al determinar los procesos ya existentes partiendo de los micro procesos a los macro procesos, al igual el método deductivo el cual es un proceso que permite presentar principios, definiciones, reglas a partir de las cuales se analiza, sintetiza, se generaliza y se demuestra, con esto se determinaron los procesos y procedimientos que se aplican en la cooperativa, y se localizó los puntos a ser mejorados.

En la investigación se obtuvieron algunos resultados que se desprendieron del diagnóstico de la calidad, el cual se lo realizó por áreas, iniciando por la administrativa en la cual se identificó la misión, visión, que deben actualizarse, en cuanto a la estructura organizacional, objetivos y normativas se determinó que son consistentes con las actividades que se desarrollan en la cooperativa, en relación al área financiera a través del análisis de los principales indicadores se pudo conocer que la cooperativa ha tenido desde su creación un crecimiento constante el cual se mantenido brindándole estabilidad.

Finalmente el diagnóstico organizacional y de calidad de la Cooperativa Ahorro y Crédito Minga Ltda., me permitió concluir que existen varios puntos a ser mejorados en cuanto a calidad y se recomienda la aplicación de un proceso de mejora continua que permita dar a conocer una nueva filosofía de la calidad en la cooperativa.

Summary

This thesis “Design of a quality management system according to management processes based on de standard ISO 9001:2008 for Savings and Credit Cooperative “Minga Ltda” matrix Riobamba, for purposes of improvement and innovation” , the objective is to insert the processes that are handled within the cooperative on a quality management system that allows continuously Improve and innovate.

Many processes and procedures are handled in the cooperative, but empirically it does and those that exist are not defined so as to allow feedback, which becomes a major problem. Research plans to respond through the standardization of processes, this will benefit the cooperative, to simplify then and know how they are managed in different areas.

The methodology is based in the inductive method, which is a process of logical reasoning in which starting from the observation of particular cases is widespread and reaches the end, it is applied to determine existing processes starting from the micro processes to macro processes, like the deductive method which is a process that allows to discover principles, definitions, rules from which is analyzed, synthesized, and demonstrated widespread, with processes and procedures that were determined to be applied in the cooperative an points to be improved is located.

In the research were obtained some results that detached the diagnostic quality, which was made by area, starting with the administrative in which the mission, vision, was identified to be updated were obtained, in terms of organizational structure, objectives and regulations, it was determined that they are consistent with the activities taking place in the cooperative, in relation to the financial area through the analysis of the main indicators was known that the cooperative has had since its inception steady growth which has continued to provide stability.

Finally through organizational assessment and quality of savings and credit Cooperative “Minga Ltda” Is included that there are several points to be improved in terms of quality and implementation of a continuous improvement process that allows presenting a new philosophy of the quality of the cooperative.

INTRODUCCIÓN

El trabajo sobre diseño de un sistema de gestión de calidad según los procesos de gestión en base a la norma ISO 9001:2008 para la Cooperativa de ahorro y crédito “Minga Ltda.”, matriz Riobamba con fines de mejoramiento e innovación, se constituye en una herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y de toma de decisiones, en particular del que hacer actual y la proyección de la organización; no sólo para responder a los cambios y a las demandas que impone el entorno, sino lograr así el máximo de eficiencia en el mercado financiero.

En una la cooperativa, el Sistema de Gestión de Calidad se constituye en una herramienta de gestión integral que ayuda a aprovechar los recursos disponibles, además implica un enfoque holístico que supere las expectativas en los procesos, registros, planes y la participación activa de los socios.

La actuación, actitudes y relaciones personales al interior de una organización cooperativista, son factores que determinan la efectividad con que se desempeña los distintos roles que comprenden principalmente la atención al socio y cliente en la prestación de un servicio. Para ser más efectivos en dichos roles, necesitamos adecuar comportamiento, actitudes y relaciones a los requisitos dados por la Norma Iso 9001 – 2008, que son indispensables alcanzar la satisfacción de los socios, los mismos son la razón de ser de la cooperativa. La adopción del sistema de gestión de la calidad deberá ser una decisión estratégica de la cooperativa, para lograr un funcionamiento eficaz, situación que se la trata en una propuesta amplia y precisa.

CAPÍTULO I

1. GENERALIDADES DE LA COOPERATIVA MINGA LTDA.

1.1. Reseña histórica

Minga Ltda. Es una Cooperativa de Ahorro y Crédito que nace en la cuna de la nacionalidad ecuatoriana, Colta, en la década de los 80's, como resultado de la búsqueda de mejores condiciones de servicio de intermediación financiera a los que nuestro pueblo no tenía acceso en la Banca Tradicional.

Fundada con valores y principios de la Cultura Kichwa. Inicia como una pequeña caja de ahorro y crédito de la AIIECH (actual COMPOCIIIECH en Majipamba). Donde se comienza a tener socios y socias de diversas comunidades y cantones de la provincia, única y exclusivamente indígenas evangélicos.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., nació en el Cantón Colta en el año de 1984, siendo en sus inicios una pequeña caja administrativa llamada SAC (Servicio de Ahorro y Crédito) y estaba desempeñándose dentro de la Asociación de Iglesias Cristianas Evangélicas de Chimborazo, AIECH.

Se constituyó como Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., el 30 de mayo de 1997 con el Acuerdo Ministerial No.0694 la cual arrastra los valores de la SAC tanto en sus Activos como en los Pasivos, y se independiza de la Asociación de Iglesias Cristianas Evangélicas de Chimborazo, desde ese momento abre sus propias oficinas en la ciudad de Riobamba. Desde su constitución en el año de 1997 hasta el momento presta sus servicios de ahorro y crédito como cooperativa del sector rural de la Provincia.

Más tarde la cooperativa extendió sus servicios e instaló una ventanilla de atención al cliente los días jueves en el Cantón Guamote, la misma que en la actualidad ya no está funcionando, y otra agencia más en el Cantón Colta, así mismo crea una agencia en el sector de la Estación, y otra al sur de la ciudad frente al Mercado Mayorista, con el propósito de brindar una atención más personalizada y sobre todo facilitar a sus socios el acceso rápido a los servicios que ofrece la misma.

1.2. Base legal

Toda la estructura organizativa, las funciones que realizan, los productos que provee y comercializa la COAC Minga Ltda. están regulados por la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario¹.

Es reconocida a través del “Acuerdo Ministerial No.0694-MBSCH otorgado por el Ministerio de Bienestar Social, y para su funcionamiento se registra en el Registro Nacional de cooperativas, quien le faculta operar con el público en la intermediación financiera de los recursos.

1.3. Visión

Somos la mejor institución micro financiera Kichwa solidaria, eficiente y solvente; estamos presentes en la principales ciudades del país; a través de un equipo humano talentoso y profesional ofrecemos diversos productos y servicios financieros de calidad y fácil acceso; así contribuimos al desarrollo socio-económico del país y prioritariamente del sector indígena – campesino

1.4. Misión

Minga Ltda. Es una cooperativa de ahorro y crédito especializada en economía popular y solidaria; ofrece una diversidad de servicios financieros que satisfacen las expectativas de socia y socias contribuyendo así a su progreso y bienestar.

1.5. Principios y valores

A. Principios

La Cooperativa, regulará sus actividades, de conformidad con los siguientes principios:

¹El 1 de octubre de 2012, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria informaba -por error según el gerente de la COAC Minga- que entre otras, también la COAC Minga Ltda. Estaba incluida en la lista de cooperativas liquidadas.

1. Adhesión y retiro voluntario;
2. Gestión democrática; un Socio o una Socia un voto;
3. Participación económica de los Socios y Socias, distribución de los excedentes en proporción al capital social aportado.
4. Autonomía e independencia;
5. Educación, formación, información y capacitación de los socios y socias, representantes, directivos, funcionarios y empleados o empleadas.
6. Cooperación entre Cooperativas, fomentando la integración cooperativa;
7. Interés por las familias, trabajando por el desarrollo sostenible de las Comunidades;
y
8. Neutralidad política y religiosa.

B. Valores

Los socios y socias de la COAC Minga se basan en los valores de Autoayuda, Responsabilidad propia, la Equidad de género, Honradez, Eficiencia y la solidaridad además de:

1. Rentabilidad.- Obtener resultados financieros para la Cooperativa, socios y socias.
2. Productividad.- Entregar la mayor cantidad de productos y servicios financieros y de la mejor calidad con los menores costos operacionales.
3. Ética.-Moralidad, honestidad, respeto, lealtad y justicia.
4. Conciencia solidaria.- Conocimiento pleno del bien, que se debe hacer para apoyar a otros sectores de bajos y medianos recursos.
5. Desarrollo del recurso humano.- Capacitación permanente, reconocimiento y retribución justa en función de las responsabilidades y resultados.
6. Trabajo en equipo.-Capacitación positiva de directivos, colaboradores / colaboradoras orientada a la consecución de los objetivos institucionales.
7. Calidad total.- Satisfacer las necesidades y superar las expectativas de socios y socias.
8. Mejoramiento continuo.- Esfuerzo planificado de todas las áreas para aumentar la efectividad y eficiencia de la Cooperativa y el bienestar de todos sus miembros y mimbras.

9. Liderazgo.- Fomentar el cambio de mentalidad y de comportamiento de la gente para afrontar desafíos, asumir transformaciones y vencer resistencias al cambio.

1.6. Objetivos organizacionales

MINGA Ltda. Persigue los siguientes objetivos

1. Promover el desarrollo socioeconómico de sus cooperados y cooperadas; y, de las Comunidades del sector rural, urbano marginal, mediante la prestación de servicios financieros conexos y complementarios a Socios Socias en el marco de la Ley.
2. Fortalecer el ahorro y crédito familiar.
3. Fomentar, a través de sus servicios, los principios de esfuerzo propio, autogestión, autocontrol y equidad como base funcionamiento y desarrollo de la Cooperativa..
4. Establecer otros servicios y actividades que contribuyan al mejoramiento social económico.
5. Promover la ampliación de la membrecía de Socios y Socias y de terceros en la Cooperativa, tendiente a su consolidación y crecimiento, para lo que implementaría Oficinas y/o Agencias a nivel nacional según las leyes vigentes.
6. Promover la coordinación y/o integración con otras entidades nacionales y/o extranjeras, para mantener convenios de cooperación que contribuyan al fortalecimiento de la gestión cooperativa.
7. Obtener fuentes de financiamiento interna y/o externa, que fueren necesarias y convenientes, para el desarrollo institucional y de las familias asociadas;.
8. Establecer otros servicios y actividades que contribuyan al mejoramiento social y económico.

9. Promover la ampliación de la membrecía de Socios y Socias y de terceros en la Cooperativa, tendiente a su consolidación y crecimiento, para lo que implementará Oficinas y/o Agencias a nivel nacional según las leyes vigentes.

1.7. Organización y estructura administrativa.

Los organismos a través de los cuales se gobierna, administra y controla la COAC Minga Ltda., se encuentran dentro de lo que disponen la Ley de Cooperativas y las Disposiciones de la Dirección Nacional de Cooperativas, toda vez que es calificada e inscrita dentro de sus registros.

El Art.30 de esta ley dice: “El gobierno, administración, contraloría y fiscalización de una cooperativa se hará a través de la Asamblea General de Socios, del Consejo de Administración, del Consejo de Vigilancia, de la Gerencia y de las Comisiones Especiales (Comisión de Crédito, Comisión de Educación y Comisión de Asuntos Sociales), de conformidad con las atribuciones señaladas en esta Ley, en el Reglamento General y en el Estatuto para cada uno de dichos organismos.”

CAPITULO II

2. DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL Y DE CALIDAD DE LA COOPERATIVA

2.1. Identificación

Nombre de la organización:

Cooperativa de “Ahorro y Crédito Minga” Ltda.

Dirección:

Oficina Administrativa

Rio Chanchán 18-33 entre Chile y Villarroel

Telf.: 032 961 390

Nombre del Gerente:

Lic. Edwin Maza

Horarios de atención

Matriz: de Lunes a Sábados de 8:30 a 15:00.

2.1.2 Análisis desde su creación

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Minga” Ltda. Se constituyó en el cantón Colta en el año 1997, con acuerdo ministerial No. No.0694, en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo.

La idea de conformar la Cooperativa, nace de la Asociación de Iglesias Cristianas Evangélicas de Chimborazo que pensaron en el ahorro y el crédito como un apoyo a sus feligreses y sus ideas productivas como pequeños proyectos productivos en la zona, es así que la misión Organizacional se sustenta en ofrecer Servicios Financieros de calidad en la zona rural, llegando de esta manera a la población más vulnerable y sin acceso a estos servicios.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., es una entidad de derecho privado, con personería jurídica, de responsabilidad limitada al capital social constituido por los

certificados de aportación de sus socios. Sus inicios muy difíciles, en especial ingresar en la localidad, pero gracias a la imagen de seriedad y honestidad, demostrada por directivos y el personal, se ha logrado obtener la confianza inicialmente en los participantes de las iglesias cristianas.

El desarrollo de la cooperativa, en virtud de las actividades de sus socios están relacionadas con el sector agrícola y ganadero de la región, el mismo que se ha visto afectada por el fenómeno natural del volcán Tungurahua, un clima totalmente cambiado que ha destruido cosechas, convirtiéndose la cooperativa en parte del programa de reactivación de este sector.

La Cooperativa ha contado con un solo Gerente desde su inicio, y mantiene alianzas estratégicas con: el Proyecto CREAR de SWISSCONTACT, con el CAAP, con los Fideicomisos: FONLOCAL Y PPS, con ECLOF, COLAC.

2.1.3. Denominación y objeto social

Se inspira en los principios universales del cooperativismo y su objeto social es contribuir a la solución de las necesidades de sus socios, mediante el fomento del ahorro y la prestación oportuna y adecuada de todos los servicios y operaciones financieras que le faculta la Ley de Cooperativas, fortaleciendo con su acción una cultura empresarial solidaria, el desarrollo y el bienestar integral de sus miembros y de la comunidad.²

La cooperativa podrá adquirir, administrar y enajenar bienes muebles o inmuebles y realizar todo acto o contrato tendiente al cumplimiento de su objeto social, con sujeción a las normas constantes en el estatuto y los reglamentos internos.

² Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario².

2.1.4. Representantes de la cooperativa

2.1.4.1. Consejo de administración

Cuadro No. 1
Representantes de la cooperativa

Dignidad	Nombres	Estudios	Fecha de Posesión
Presidente	José Luis Quinche	Licenciado	07-02-2014
Vicepresidente	Sandra Cabay Guamán	Bachiller	07-02-2014
Secretario	Mariela Rojas Rodríguez	Ingeniería	07-02-2014
Vocal	Jaime Espino Mera	Bachiller	07-02-2014
Vocal	Julio Guaminga Guanilema	Doctor	07-02-2014
Vocal	David Naranjo Guamán	Licenciado	07-02-2014
Vocal	Damián Yumbillo Asacata	Licenciado	07-02-2014
Vocal	Samuel Avemayay Guaquilema	Bachiller	07-02-2014
Vocal	María Caín	Licenciada	07-02-2014

2.1.4.2. Consejo de vigilancia

Integran este Consejo los siguientes miembros:

Cuadro No. 2
Consejo de vigilancia

Dignidad	Nombres	Fecha de Posesión
Presidente	Dr. José Armando Caneta	07-02-2014
Secretaria	Lic. Pablo Chuquimarca Coro	07-02-2014

Vocal	Sra. Josefa Pilamunga Parco	07-02-2014
Vocal	Lic. Mónica Brito Garzón	07-02-2014
Vocal	Ing. Ángel Cuyichumbí Yupanqui	07-02-2014

2.1.4.3. Gerente administrador

Administra y ejerce la representación legal de la cooperativa de ahorro y crédito, el siguiente funcionario: Lic. Edwin Maza (Fecha de nombramiento 1997)

2.1.5. Base legal

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Minga Ltda.”, empieza sus operaciones financieras el 30 de mayo de 1997, constituida legalmente como entidad jurídica. El tiempo que la Cooperativa viene realizando sus operaciones es de 16 años a partir de la fecha de su constitución³.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., es una entidad de derecho privado, con personería jurídica, de responsabilidad limitada al capital social constituido por los certificados de aportación de sus socios. Se inspira en los principios universales del cooperativismo y su objeto social es contribuir a la solución de las necesidades de sus socios, mediante el fomento del ahorro y la prestación oportuna y adecuada de todos los servicios y operaciones financieras que le faculta la Ley de Cooperativas, fortaleciendo con su acción una cultura empresarial solidaria, el desarrollo y el bienestar integral de sus miembros y de la comunidad.

Para el cumplimiento del objeto social la cooperativa, podrá realizar las siguientes actividades:

³ Memoria de la cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda.

- a) Contratar seguros que amparen y protejan los aportes, ahorros, créditos y bienes en general de la cooperativa.
- b) Desarrollar actividades de educación, capacitación y beneficio social, conforme lo establezcan los reglamentos;
- c) Ejecutar las demás actividades destinadas al cumplimiento del objeto social de la cooperativa.
- d) Otorgar créditos en diferentes clases y modalidades conforme lo establezca el reglamento de crédito;
- e) Recibir de los socios, depósitos de ahorro a la vista, a plazo y en las diferentes formas que se establezca en la Ley, el estatuto y los reglamentos;

En el desarrollo de su objeto social y en la ejecución de sus actividades, la cooperativa aplicará los principios básicos y universales del cooperativismo y que hacen relación con:

- a) Libre adhesión y retiro voluntario de sus socios;
- b) Control democrático de los miembros, un socio, un voto;
- c) Participación económica de los miembros;
- d) Autonomía e independencia;
- e) Educación, entrenamiento e información;
- f) Cooperación entre cooperativas.

2.1.6. Socios

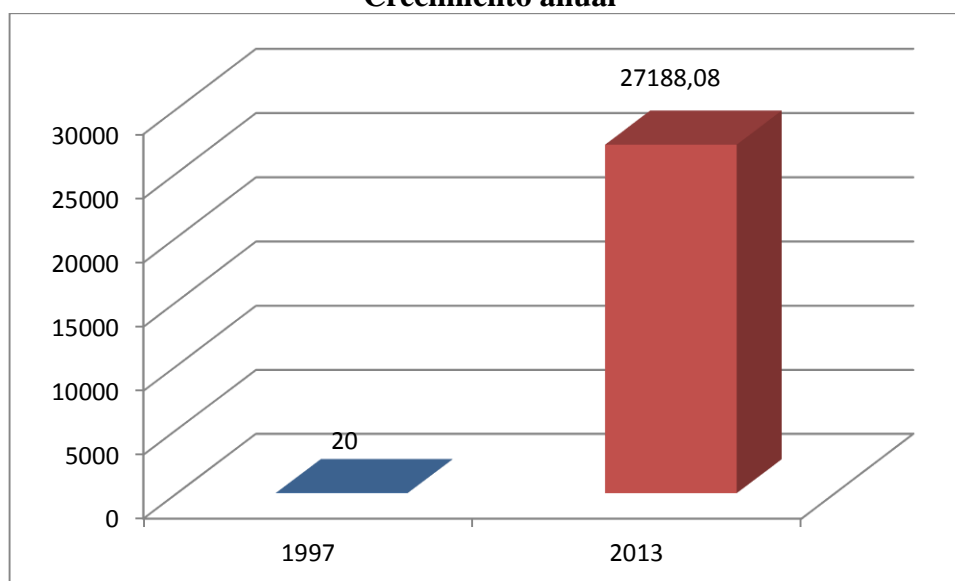
La Cooperativa al constituirse como una entidad de servicio a la comunidad dentro del sistema financiero con enfoque al desarrollo integral de sus miembros, los socios que constituyen la capitalización de la cooperativa son todos aquellos que pasan a ser socios voluntarios a través de invertir su capital dentro de certificados de aportación lo que permite de esta manera que cada una de las personas sean inversionistas de la cooperativa.

Cuadro No. 3
Crecimiento anual

AÑOS	NÚMERO
1997	20
2013	27188.08

Fuente: Coac "Minga"
Autora: **Luisa María Vallejo Garnica**

Gráfico No. 1
Crecimiento anual



Fuente: Coac "Minga"
Autora: **Luisa María Vallejo Garnica**

Para ser socio de la cooperativa se requieren, los siguientes requisitos generales:

Para personas naturales:

- a) Presentar solicitud de ingreso al Consejo de Administración y merecer su aceptación o negativa, fotocopia de la cédula de identidad y de la papeleta de votación.
- b) Pagar la cuota de ingreso no reembolsable y las aportaciones determinadas por el Consejo de Administración; y
- c) Proporcionar toda la información de carácter personal, laboral y económico que requiera la cooperativa y aceptar que se realicen las verificaciones del caso.

Para personas jurídicas:

a) Presentar solicitud de ingreso al Consejo de Administración, anexando los siguientes documentos:

- Copia certificada del estatuto social vigente;
- Copia certificada de la resolución del cuerpo directivo competente, donde se acuerde el ingreso a la cooperativa; y
- Copia de C.I. y papeleta de votación de Representantes Legales.
- Nombramiento certificado del funcionario que ejerce la representación legal de la entidad;

b) Pagar la cuota de ingreso y el valor de las aportaciones determinadas por el Consejo de Administración.

Para pertenecer a todas esas personas que tienen “éxito total” por medio de la Cooperativa “Minga” necesita de \$ 23.00 compuestos de la siguiente manera:

- \$10 a Certificados de Aportación
- \$ 10 a Ahorro a La Vista
- \$ 2,50 por afiliación a la Cooperativa
- \$ 0.50 por concepto de Fondo Mortuario

2.1.7. Servicios que oferta

- Ahorro a Plazo Fijo
- Ahorro Plan
- Ahorros A La Vista
- Fondo Mortuario
- Mi Ahorruto
- Seguro de Vida.
- Créditos Individuales
 - o Microcrédito

- Comercial
- Consumo
- Vivienda
- Crédito Semilla
- Créditos bajo convenios institucionales
- Créditos Quirografarios e Hipotecarios
- Créditos VRC (Ventanilla Rural Cooperativa)
- Pago Bono de Desarrollo Humano

2.2. Análisis organizacional por áreas

2.2.1 Administrativa

A. PLANEACION

Al constituirse la Planeación en un proceso que señala anticipadamente cada acción que se debe realizar, la puesta en marcha y el desarrollo permanente de sus actividades la cooperativa cuenta en esta función con lo siguiente:⁴

Misión

Satisfacer las expectativas de socia y socias contribuyendo así a su progreso y bienestar.

Visión

Somos la mejor institución micro financiera Kichwa solidaria, eficiente y solvente del centro del país.

Objetivos

Objetivo general

Contribuir a la solución de las necesidades de los socios, mediante el fomento del ahorro y la prestación oportuna y adecuada de todos los servicios y operaciones financieros que le faculta la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria

⁴ Mapa de carretera para que una empresa use como guía hacia las metas y objetivos

Objetivos Específicos

- Desarrollar el bienestar integral sus miembros y de la comunidad.
- Fortalecer con su acción una cultura empresarial solidaria.
- Respetar los principios universales del cooperativismo

B. ORGANIZACIÓN

La organización función de gran importancia al ser integrador, permite la articulación y coordinación de los componentes de la cooperativa y facilita el desarrollo de varios aspectos. En tal virtud la Cooperativa se organiza a partir de una normativa:

Normativa Interna General

La cooperativa cuenta con una Normativa Interna expedida mediante Decreto ejecutivo 0694 en concordancia con el literal b) del Art. 43 del Estatuto Social determina que corresponde al Consejo de Administración dictar las normas generales de administración de la entidad y los reglamentos internos; en la cual todos los colaboradores que trabajan en la misma se fundamentan a cumplirlos de manera ordenada y cabal, para cada una de las áreas que los conforman. (VER ANEXO #1 Reglamento General Interno).

Normativa Interna de Crédito

Por ser el Área de Crédito una de las más delicadas del Sistema Financiero necesita de un Reglamento de Crédito en el cual se especifique todas las políticas, requisitos, condiciones y clases de créditos que se necesitan para que se aprueben de manera correcta y bajo los estatutos de la cooperativa.

Estructura organizacional

La Coac “Minga” Ltda. Presenta el siguiente Organigrama, el cual permite determinar la estructura base para el desarrollo de las actividades de la organización.

Figura No. 1

Organigrama estructural a Coac. Minga Ltda



Fuente: COAC Minga Ltda.
Elaborado Por: La Autora

La Cooperativa dentro de su Estatuto también cuenta con una Estructura Organizacional y Funcional bien definido. En la que constan los principales requisitos, responsabilidades, características y tareas de los principales puestos de los colaboradores de la misma.

C. DIRECCIÓN

Un factor valioso de una organización está constituido por las personas que la dirigen: por consiguiente, cualquier aumento en la productividad se convierte en un beneficio para la misma. Por esto es que las empresas fundamentan el éxito en una dirección dinámica y eficaz.⁵

El gobierno, administración y fiscalización interna de la Cooperativa se realizará a través de los siguientes estamentos:

⁵ La función de dirección tiene por objeto hacer funcionar a la empresa desde el punto de vista técnico, es decir conseguir que aquella fabrique el producto preste servicios

- a) La Asamblea General es la máxima Autoridad interna de la cooperativa y sus decisiones son obligatorias para todos los socios. Estará constituida por todos los socios o sus representantes, una vez superados los doscientos socios obligatoriamente será de representantes, en un número no menor a 30 ni mayor a 50. Los representantes serán elegidos por votación personal, directa y secreta de cada uno de los socios.
- b) El Consejo de Administración estará compuesto por 5 vocales principales y 5 suplentes. Elegidos por la Asamblea General. Durarán en sus funciones hasta dos años pudiendo ser reelegidos, por una sola vez.
- c) El Gerente sea o no socio de la cooperativa, será nombrado por el Consejo de Administración y tendrá la representación legal, judicial y extrajudicial de la institución.

D. CONTROL

(Galceran J) sobre el control manifiesta que esta función consiste en la medición y corrección del rendimiento de los componentes de la empresa, con el fin de asegurar que se alcance los objetivos y los planes ideados para su logro. La cooperativa actualmente cuenta con lo siguiente:⁶

Organismos de Control

Como toda institución seria y respetable la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Minga” está bajo la supervisión de SWIST CONTACT. A la cual se presenta periódicamente los principales movimientos de la misma como son socios, ahorros a la vista y cartera.

El Consejo de Vigilancia es el organismo fiscalizador de las actividades de la cooperativa, del Consejo de Administración, de la Gerencia y demás funcionarios de la cooperativa y estará integrado por tres vocales principales y tres suplentes. Durarán hasta dos años en sus funciones, pudiendo ser reelegidos, por una sola vez.

⁶ Conocimiento de la evolución de la empresa

Por ley general la cooperativa está bajo el control del Ministerio de Economía Popular y Solidaria a quien deberá presentar la información anualmente o cuando este lo solicite.

2.2.2 Área financiera

A. RECURSOS FINANCIEROS

Son recursos financieros el aporte de capital de todos los socios que conforman la cooperativa a través de sus aportes a certificados, de esta manera la cooperativa se capitaliza y tiene su incremento de acuerdo al nivel de socios que la cooperativa pueda captar.

AHORROS

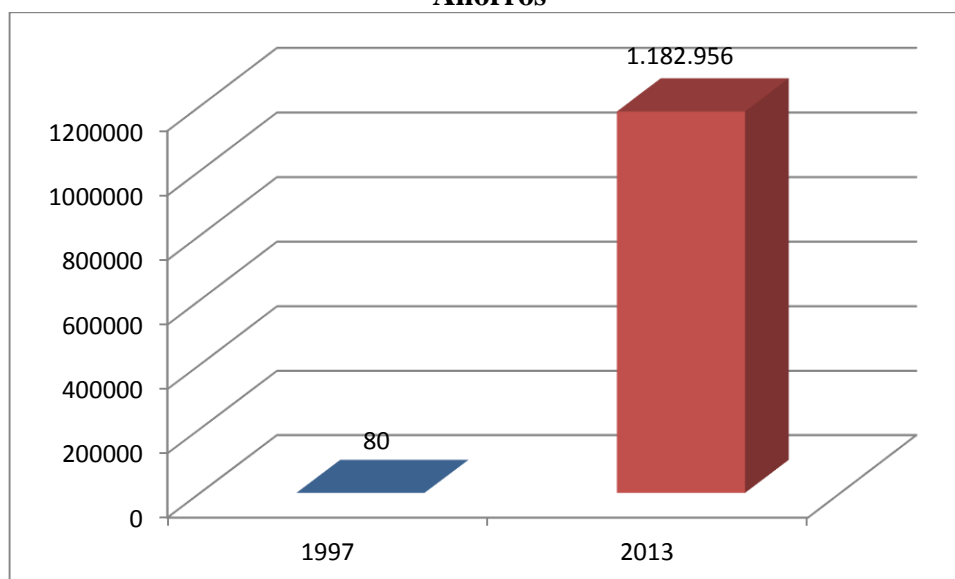
Cuadro No. 4
Ahorros

AÑOS	MONTO
1997	80
2013	1.182.956

Fuente: Coac "Minga"

Autora: **Luisa María Vallejo Garnica**

Gráfico No. 2
Ahorros



Fuente: Coac "Minga"

Autora: **Luisa María Vallejo Garnica**

ANÁLISIS

En el cuadro de crecimiento de ahorro captaciones podemos observar que ha sido considerable en relación cuando la cooperativa inicio sus actividades en donde sus ahorros eran de \$2`000.000 de sucres lo que representa 80 Dólares al cambio de 25000 sucres un dólar. A diciembre del 2013 la cooperativa llega a tener dentro de ahorros \$1182,956. El reflejo del crecimiento de sus ahorros se basa prácticamente en la confianza que las personas tienen en la cooperativa.

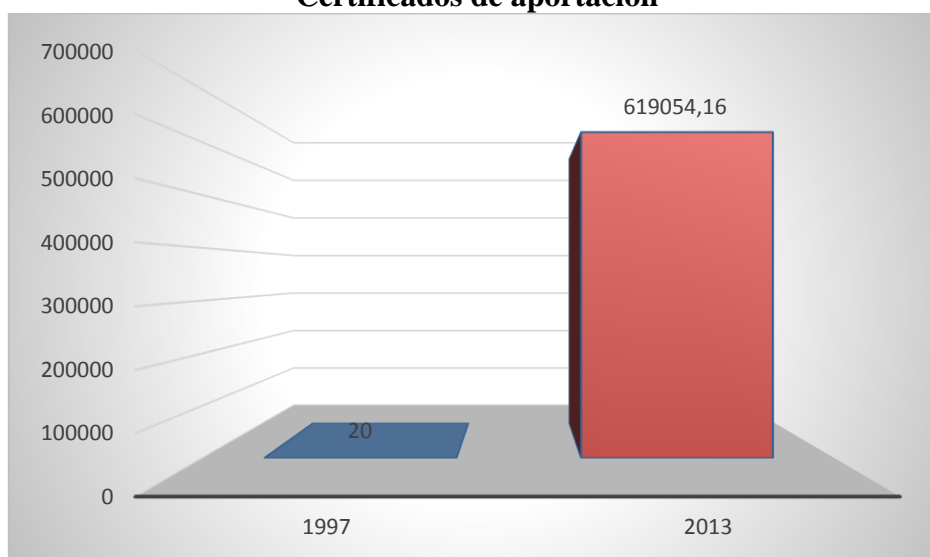
CERTIFICADOS DE APORTACIÓN

Cuadro No. 4
Certificados de aportación

AÑOS	MONTO
1997	20
2013	619054,16

Fuente: COAC "Minga"
Autora: Luisa María Vallejo Garnica

Gráfico No. 3
Certificados de aportación



Fuente: Coac "Minga"
Autora: Luisa María Vallejo Garnica

ANÁLISIS

La cooperativa "Minga" Ltda. inicio con 500000 sucres que en la actualidad en dólares representa \$20 dólares americanos

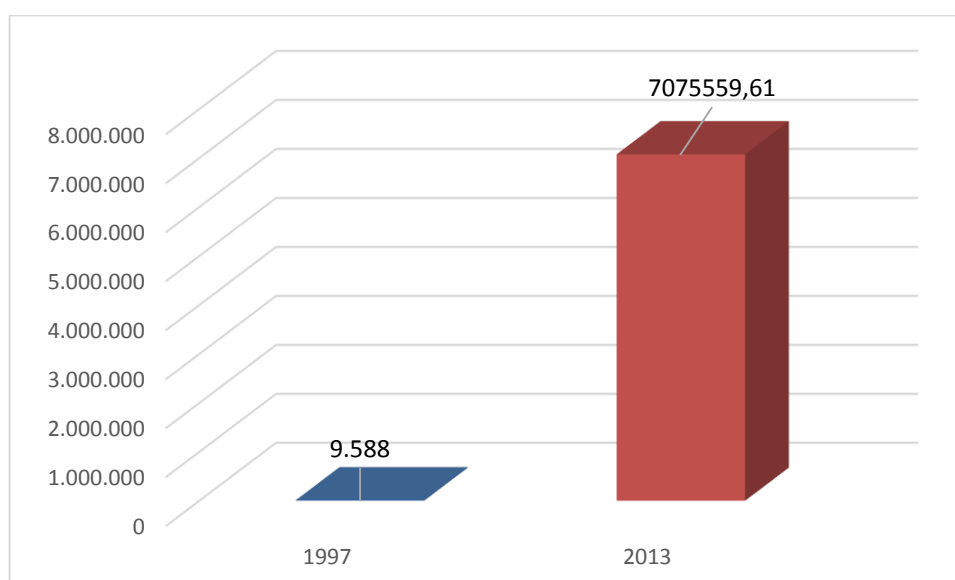
CARTERA

Cuadro No. 5
Cartera

AÑOS	MONTO
1997	9.588
2013	7075559,61

Fuente: COAC “Minga”
Autora: Luisa María Vallejo Garnica

Gráfico No. 4
Cartera



Fuente: COAC “Minga”
Autora: Luisa María Vallejo Garnica

ANÁLISIS:

En el cuadro de crecimiento de cartera se puede apreciar que los créditos que la cooperativa ha entregado a sus ahorristas se han incrementado, comenzando en el año 1997 que tuvo una cartera de 9.588. Para el año 2013 los préstamos que la cooperativa ha entregado a sus cuenta ahorristas es de \$7075559,61

El incremento de cartera que se da en la cooperativa se da gracias al incremento de socios que se fueron incrementándose a través del tiempo.

PRINCIPALES ÍNDICES FINANCIEROS

Para nuestro estudio aplicado a la cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., serán los siguientes:

Cuadro No. 6
Índice de liquidez.

LIQUIDEZ	2013
Razón Corriente	
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>	<u>7333820,22</u> = 1,32
PASIVO CORRIENTE	5554406,07

Análisis.- significa que la empresa dispone de \$1,32 por cada dólar de deuda que tiene que cumplir a corto plazo.

Esto quiere decir que la Cooperativa, económicamente está estable ya que no tiene problemas en cuando en pagar sus obligaciones.

Cuentas por cobrar	238260,61
Inversiones	20000,00
Cartera de crédito	7075559,61
Total Activo corriente	7333820,22
Obligaciones con el Pueblo	5232808,15
Cuentas por pagar	321597,92
Total Pasivo Corriente	5554406,07

Cuadro No. 7
Índice de productividad

PRODUCTIVIDAD	2013
Margen de utilidad	
$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS NETAS}}$	$\frac{68892,23}{1265887,01} = 5,44 \%$

Análisis.- el margen de utilidad neta significa que por cada \$100 de intereses y descuentos ganados la Cooperativa obtiene 5,44% de utilidad.

La Cooperativa tiene un buen índice de utilidad, lo que hace que económicamente se encuentre bien.

Cuadro No. 8
Índice de rentabilidad

RENTABILIDAD	2013
Tasa de rendimiento sobre la inversión de los socios	
$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{PATRIMONIO}}$	$\frac{68892,23}{1121595,21} = 6,14 \%$

Análisis.- Significa la tasa de los valores que los dueños aportaron como capital propio, en este caso aportaron 6,14 % del total de la inversión, y el resto de dinero fue financiado por Organismos de Naciones Gubernamentales.

Cifras al 31 de Diciembre del 2013.

Total de activos : USD 9010165,09
 Total de pasivos : USD 7888569,88
 Total de Patrimonio : USD 1121595,21
 Cartera de créditos : USD 7075559,61

Ver anexo N^o 2(Estados de resultados 2013)

2.2.3 Área de recursos humanos

TALENTO HUMANO

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Minga” Ltda. Posee un gran equipo profesional compuesto por sus directivos y ejecutivos ayudados coordinadamente por los colaboradores.

- | | |
|------------------------|-----------------------------|
| • Lic. Edwin Maza | Gerente |
| • Master Iván Arias | Jefe Financiero |
| • Ing. María Yumaglla | Contadora |
| • Sra. Viviana Coronel | Auxiliar de Contabilidad |
| • Ing. Franklin Mullo | Oficial de Crédito Riobamba |
| • Sr. Vinicio Gonzales | Recibidor-Pagador Riobamba |

2.2.4 Área informática

SOFTWARE

- Licencia Conexus (Programa para cooperativas financieras)
- Informix (Plataforma de Red)
- Red Trans (Programa de Pago del Bono de Desarrollo Humano).

2.3. Conclusiones diagnostico organizacional

1.- ÁREA ADMINISTRATIVA

Planeación

- La cooperativa cuenta con una Misión, Visión nada actualizadas, sin embargo estos tienen vigencia desde la creación de la cooperativa.
- Los Objetivos están claramente definidos y puestos en vigencia a partir del año 2005.

Organización

- Desde sus inicios la Cooperativa se fundamenta en un Marco Jurídico Legal, cumpliendo las normativas escritas en el mismo, los cuales han sido renovados constantemente de acuerdo a ciertos cambios que se ha desarrollado dentro de la misma. Se encuentra en vigencia el Reglamento Interno reformado y aprobado por el Consejo de Administración en sesión ordinaria del 3 de enero del 2005.
- En uso de sus atribuciones el Consejo de Administración resuelve expedir el Reglamento de Crédito, año 2006.
- Se define la Estructura Organizacional y Funcional, en las que permite asignar funciones y tareas, determinar funciones de jerarquía, establecer relaciones entre áreas de trabajo, asignar responsabilidades.

Dirección

- La cooperativa esta también dirigida por la Asamblea General, Consejo de Administración los mismos que son representantes de todos los Socios.
- La cooperativa está bajo el Liderazgo de la actual Gerente Lic. Edwin Maza, que en base a sus conocimientos, entrega y aporte para la misma se mantiene por alrededor de 17 años, es decir la único gerente desde su creación.

Control

- Se mantiene un control externo por parte de un ente regulador que es SwistContact a la cual se le entrega información mensual de la Cooperativa y anualmente al Ministerio de Economía Popular Y Solidaria
- Para el control Interno de la información se lo realiza Internamente, se actualiza los movimientos diarios que se realizan en la matriz, ya que de ahí depende la base para todas las áreas contables, crediticias, etc.

2.- ÁREA FINANCIERA

- Todos los recursos financieros que forman parte de la Cooperativa son de propiedad de los Socios quienes por este motivo son la razón de ser, con su contribución al momento de la apertura de su cuenta a los Certificados de Aportación.

- Cada uno de los principales rubros que se maneja, mantienen un incremento considerable a medida que pasan los años por lo que esto permite cada vez que la Cooperativa siga ingresando más el mercado financiero.
- Aplicando los Índices Financieros podemos analizar que la cooperativa se encuentra financieramente estable, en la cual la colocación del dinero en el mercado no ha traído mayor consecuencia, cuidando los activos y principalmente el patrimonio evitando que los pasivos incrementen por las obligaciones con terceros, con lo cual las personas responsables demuestran su profesionalismo en cumplir los objetivos y metas propuestas por la Gerencia.

3.- ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

- Las responsabilidades y obligaciones que tienen cada uno de los colaboradores, han sido establecidas de acuerdo al perfil de cada uno de ellos, analizando sus destrezas, habilidades, aptitudes, experiencia, con el motivo de que cada uno de ellos realicen el trabajo designado con la responsabilidad necesaria alcanzando ser mejores colaboradores y personas.
- Dentro de la cooperativa cada persona tiene la responsabilidad de realizar y dar lo mejor de sí dentro del trabajo que realiza ya sea este de cajero, de asesor de crédito, etc., para de esta manera poder satisfacer las exigencias del mercado dado a que el mismo espera un excelente servicio.

4.- ÁREA DE RECURSOS TECNOLÓGICOS

- La cooperativa cuenta con un software completo para poder realizar todas sus actividades diariamente, el mismo que al ser un programa para cooperativas esta en continua actualización y permite mantener todos los informes necesarios.
- Además cuenta con un software adicional para el servicio del Pago del Bono de desarrollo Humano.
- Y se mantiene con una plataforma de red el mismo que permite la comunicación y la interconexión.

2.4 Análisis de calidad

En la necesidad de identificar en cada una de las áreas, sus falencias o debilidades que poseen en la cooperativa, se realiza un estudio de calidad, con el objeto de establecer el diseño del Sistema de Gestión de Calidad, utilizando técnicas como las encuestas, recolección de información, observación.

2.4.1 Estudio de los servicios prestados

La Cooperativa dispone de productos y servicios financieros de calidad, creados de acuerdo a las necesidades del sector rural, en tal virtud los socios y la comunidad disponen de un servicio ágil y oportuno.

Los servicios que oferta la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Minga” Ltda. Son los siguientes:

Cuadro No. 9
Servicios

No	SERVICIO	CARACTERÍSTICAS	BENEFICIOS
1	AHORROS A LA VISTA	<ul style="list-style-type: none"> • Constituye un programa de ahorro en efectivo dirigido a los socios, clientes. • Actividades diarias relacionado el procedimiento de entradas y salidas de efectivo 	<ul style="list-style-type: none"> • Confianza al depositar el dinero en la cooperativa. • Seguridad y solvencia para su desarrollo. • Capacidad Adquisitiva en el momento de solicitar un crédito.
2	AHORRO PLAN	<ul style="list-style-type: none"> • Constituye un programa de ahorro dirigido a depósitos regulares. • Plazo previamente convenido. • Propósito constituir un fondo de capital. • Considerando que constituye un programa de ahorro dirigido a un objetivo específico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Permitirá al usuario disponer al final del plazo, de un monto capaz de cubrir sus expectativas que se impuso al incorporarse el plan. • Vivienda: la compra de un bien inmobiliario, vivienda o terreno. • Educación: solventar los gastos futuros de educación. • Fondo Empresarial: instalar un negocio propio, comercial, artesanal, de servicios. • Vehículo: adquisición de un vehículo sea de uso particular o de trabajo. • Cesantía: en que se separe de la empresa para la cual trabaja, sin sanción alguna de reliquidación de intereses por parte de la Cooperativa. • Multiuso: satisfacer propósitos diversos como: compra de electrodomésticos, adecuaciones y remodelaciones del hogar, planes de viajes y turismo, etc.

3	AHORRO A PLAZO FIJO	<ul style="list-style-type: none"> • Puede realizar cualquier persona, mayor de 18 años en uso de sus facultades mentales, y en caso de menores de edad, con un apoderado. • No tendrá ningún costo administrativo. • Las tasas de interés que se rigen, son establecidos por el consejo de Administración, conjuntamente con la Gerencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • En caso de que algún beneficiario, desee cancelar antes de tiempo su póliza, deberá presentar su pedido por escrito a Gerencia • El beneficiario de la póliza deberá acercarse a cobrar a la fecha de vencimiento con el certificado original con su respectiva cédula de ciudadanía
4	MI AHORRITO	<ul style="list-style-type: none"> • Este servicio está destinado a personas hasta los 18 años. • Solo dispone de ahorros a la vista, mas no en certificados de aportación. 	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene Costo. • Valor de Apertura 5 dólares • Participación en concursos por fiestas de la cooperativa. • Entrega de aguinaldos navideños y por el Día del Niño.
5	FONDO MORTUORIO	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuye a cubrir gastos funerarios por fallecimiento de socios que a la fecha del siniestro tengan la condición de socios activos. • Los socios deberán haber realizado el primer aporte para el Fondo Mortuorio el mismo que se realiza al momento de realizar la apertura de la libreta de ahorros. 	<ul style="list-style-type: none"> • La cuantía que la Cooperativa entregará a sus socios por concepto de este Fondo será del valor de USD 150. <p>Se debe tomar en cuenta que si el o los beneficiarios no reclaman el Fondo Mortuorio en un lapso de 180 días (seis meses) desde la muerte del socio, estos perderán sus derechos.</p>
		<ul style="list-style-type: none"> • Es un seguro destinado a proveer respaldo económico para cubrir gastos funerarios y otras emergencias provocados por la muerte o invalidez permanente o total del asegurado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vida (muerte por cualquier causa) - 500.00 • Muerte accidental - 1000.00 • Incapacidad total y permanente - 500.00 • Gastos médicos por enfermedad o accidente - 150.00

6	SEGURO DE VIDA.	<ul style="list-style-type: none"> • Hasta 65 años al 100% • Pasados los 65 años hasta los 85 años al 50% • Total prima anual por persona \$4.00 • Deducible para gastos médicos \$20.00 por evento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sepelio cónyuge e hijos(por accidente) - 250.00 • Funeral - 250.00. • Ambulancia - 80.00
7	CRÉDITOS INDIVIDUALES	<ul style="list-style-type: none"> • Microcrédito • Comercial • Consumo • Vivienda 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrega a las personas que poseen pequeñas y micro empresas o para iniciar una actividad productiva. • Son créditos a empresas cuyos balances anuales superen las ventas de los \$100.000 anuales. • Gastos personales como compra de vehículo, vacaciones. • Son créditos que las personas lo utilizan para la construcción o remodelación de una vivienda propia.
8	CRÉDITOS BAJO CONVENIOS INSTITUCIONALES	<ul style="list-style-type: none"> • Son aquellos que se otorgan a ciertas instituciones del Cantón o la Provincia mediante la suscripción de contratos o convenios y cláusulas especiales en cuanto a destino, montos, plazos y tasas de interés. 	<ul style="list-style-type: none"> • Descuento mediante roles de pago. • Tasa de interés fijada en el convenio. • No cobro de intereses en mora.

			<ul style="list-style-type: none"> • Rapidez en la entrega del crédito
9	CRÉDITOS QUIROGRAFARIOS E HIPOTECARIOS	<ul style="list-style-type: none"> • Son aquellos que se otorgan mediante la garantía de firmas; hipotecarios entregando la escritura del bien mueble por el registro de la propiedad, en el caso de ser vehículo se presentará la matrícula correspondiente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Todo socio de la cooperativa puede acceder al crédito, una vez que cumple con los requisitos indispensables.
10	VRC (Ventanilla Rural cooperativa)	<ul style="list-style-type: none"> • Es una organización local de hecho, como punto de servicios, que actúa en forma permanente, solidaria y autogestionaria, conformada con el fin de proveer los servicios de ahorro y crédito a sus miembros/as. 	<ul style="list-style-type: none"> • Beneficio a las personas que desarrollan o tienen iniciativa en una actividad productiva o comercial, conocen y aceptan el Reglamento Interno. • No tienen acceso a servicios formales de ahorro y crédito, y se agrupan en torno a la Ventanilla, procurando acceder a servicios de la Cooperativa con garantía solidaria.
11	PAGO BONO DE DESARROLLO HUMANO	<ul style="list-style-type: none"> • Es un servicio que se da a las personas que reciben del gobierno, mediante Convenio con el Ministerio de Bienestar Social. 	<ul style="list-style-type: none"> • Personas que pertenecen a Sectores en los cuales la Cooperativa brinda este servicio. • Se cancela a todas las personas sin que sean socios activos de la cooperativa.

		<ul style="list-style-type: none"> • Este servicio se lo cancela con la CI original siendo el día de pago el último dígito de este documento. 	
12	CRÉDITO SEMILLA	<ul style="list-style-type: none"> • Para las personas que reciben el pago del Bono de Desarrollo Humano. 	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene costo. • El valor de la apertura es de 1 dólar.
13	CRÉDITO ZONAS EN RIESGO	<ul style="list-style-type: none"> • Para las personas que residen en el Cantón Riobamba. Destinados para pequeños Proyectos Productivos 	<ul style="list-style-type: none"> • Monto máximo \$ 820 • Operan sin encaje • Pagos trimestrales, semestrales dependiendo del tipo de inversión. • Tasa de interés preferencial

2.4.2. Análisis basado en los principios básicos de la calidad ISO 9001:2008

- Para realizar este análisis se utiliza la Técnica del Cuestionario el mismo que se aplica al Gerente de la cooperativa para determinar ciertos aspectos relativos a la calidad.

1. ENFOQUE AL CLIENTE

Cuadro No. 10
Enfoque al cliente

	CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES
¿Recibe sugerencias por parte de los socios?		✓	Casi nunca
¿Satisface al máximo las expectativas de los socios?		✓	Se cumple con casi todas las expectativas.
¿Se analizan las quejas y reclamos de los clientes?		✓	Dependiendo de la situación
¿Se conoce todos los requerimientos que tiene el socio?		✓	

- Para la Cooperativa para poder determinar la satisfacción al cliente con respecto a la atención en la organización se realiza una encuesta dirigida a los socios.

Población y Muestra

La muestra para el estudio ha sido de 100 socios tomados como referencia los que tienen depósitos comprendidos entre \$500.00 y \$1,000.00 dólares en la Matriz Riobamba, en la cual la información se ha obtenido del Sistema Conexus de la opción **Depósitos por Rangos** para poder utilizar y analizar la situación por la que atraviesa en cuánto a su satisfacción.

ENCUESTA PARA MEDIR EL SERVICIO AL CLIENTE.

COAC “Minga” LTDA.

de Encuesta:

Realizado por:

Nombre del Cliente:

Fecha:

Ingreso:

Se desea conocer la opinión del cliente con respecto a la gestión del servicio que brinda la cooperativa, ver si la misma cumple en todos sus niveles de Satisfacción. Estamos preguntando para poder cambiar y mejorar nuestros servicios. Gracias por ayudarnos.

Por favor califique de 1 a 5 los siguientes aspectos en el orden correspondiente:

1 Pésimo

2 Malo

3 Bueno

4 Muy Bueno

5 Excelente

REQUERIMIENTOS	1	2	3	4	5
1. Apariencia de las instalaciones físicas y equipos.				.	
2. Conocimiento, habilidad de los colaboradores y habilidad para transmitir confianza y credibilidad.				.	
3. Cuidado y atención personalizada de la cooperativa a sus clientes.			.		
4. Disposición de la cooperativa para entregar un servicio rápido.			.		
5. Habilidad de la cooperativa para prestar el servicio prometido en forma fiable.			.		
6. Presentación del personal y materiales de comunicación de la cooperativa			.		

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

1. Apariencia de las instalaciones físicas y equipos.

Cuadro No. 11
Apariencia de las instalaciones físicas y equipos

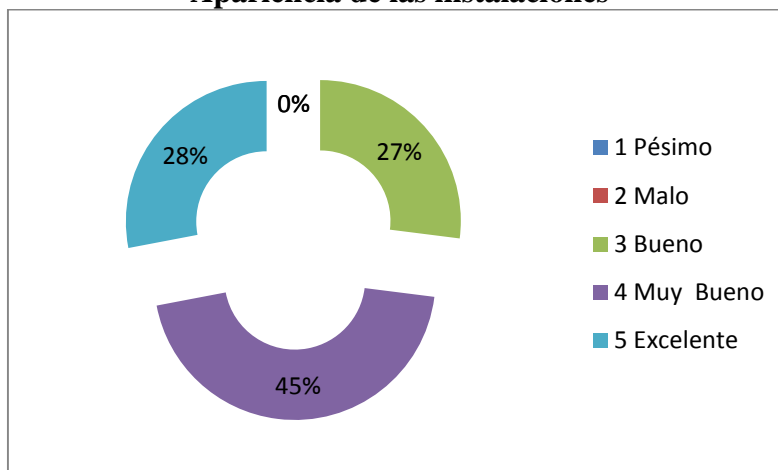
Respuestas	# Personas	%
1 Pésimo	0	0%
2 Malo	0	0%
3 Bueno	27	27%
4 Muy Bueno	45	40%
5 Excelente	28	28%
Total	n=100	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado: Luisa María Vallejo Garnica.

Gráfico No. 5

Apariencia de las instalaciones



ANÁLISIS: Según la encuesta los socios pueden manifestar en un 27% que las instalaciones están en buen estado; 45% de socios que las instalaciones de la cooperativa son muy Buenas y 28% de los socios opinan que son excelentes.

Para ningún socio tiene como calificación pésima o mala por lo que tiene un valor de 0%.

2. Presentación del personal y materiales de comunicación de la empresa

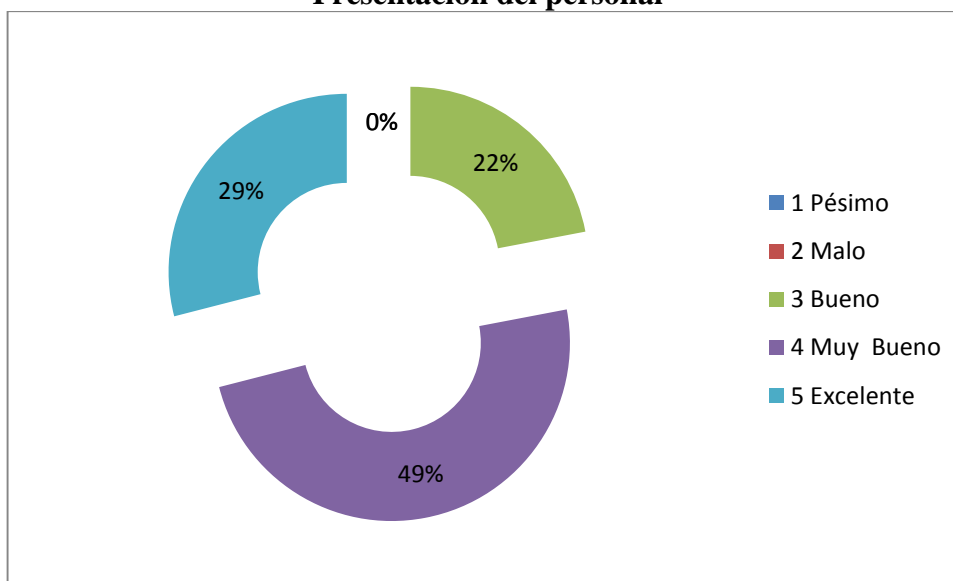
Cuadro No. 12
Presentación del personal

Respuestas	# Personas	%
1 Pésimo	0	0%
2 Malo	0	2%
3 Bueno	22	22%
4 Muy Bueno	49	49%
5 Excelente	29	29%
Total	100	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado: Luisa María Vallejo Garnica.

Gráfico No. 6
Presentación del personal



ANÁLISIS: La presentación del personal y los materiales de información tiene una aceptación en un 22% como bueno, en un 49% como muy bueno y en un 29 % como excelente. Para ningún socio tiene como calificación pésima o mala por lo que tiene un valor de 0%.

3. Habilidad de la cooperativa para prestar el servicio prometido en forma fiable.

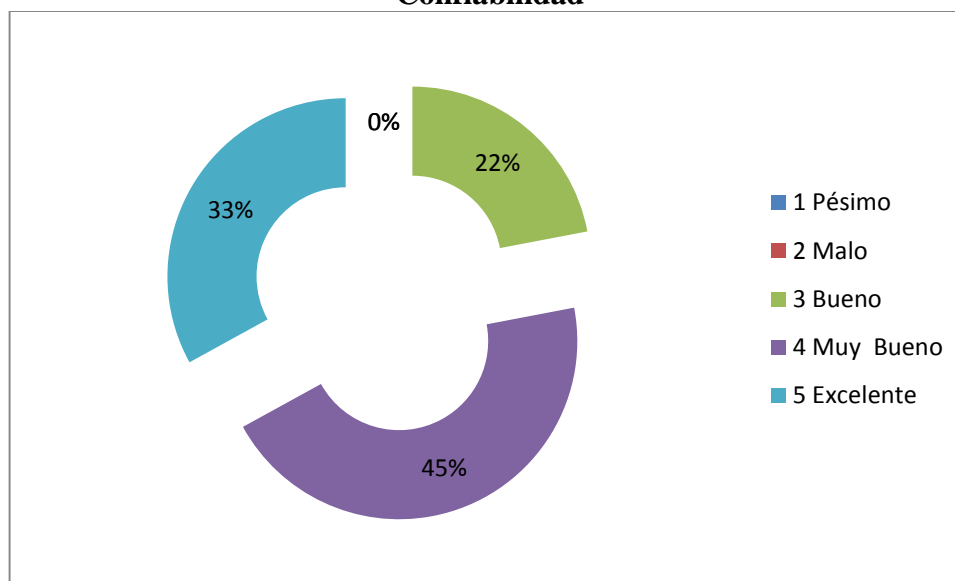
Cuadro No. 13
Confiabilidad

Respuestas	# Personas	%
1 Pésimo	0	0%
2 Malo	0	0%
3 Bueno	22	22%
4 Muy Bueno	45	45%
5 Excelente	33	33%
Total	100	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado: Luisa María Vallejo Garnica.

Gráfico No. 7
Confiabilidad



ANÁLISIS: La confiabilidad de la cooperativa para brindar su servicio está en un porcentaje del 0% en pésimo y malo, mientras que en un 22% se califica como bueno; 45% de los socios encuestados tienen su criterio de muy bueno y 33% de ellos piensan que es excelente la habilidad que tiene la cooperativa para poder brindar un servicio.

4. Disposición de la cooperativa para entregar un servicio rápido.

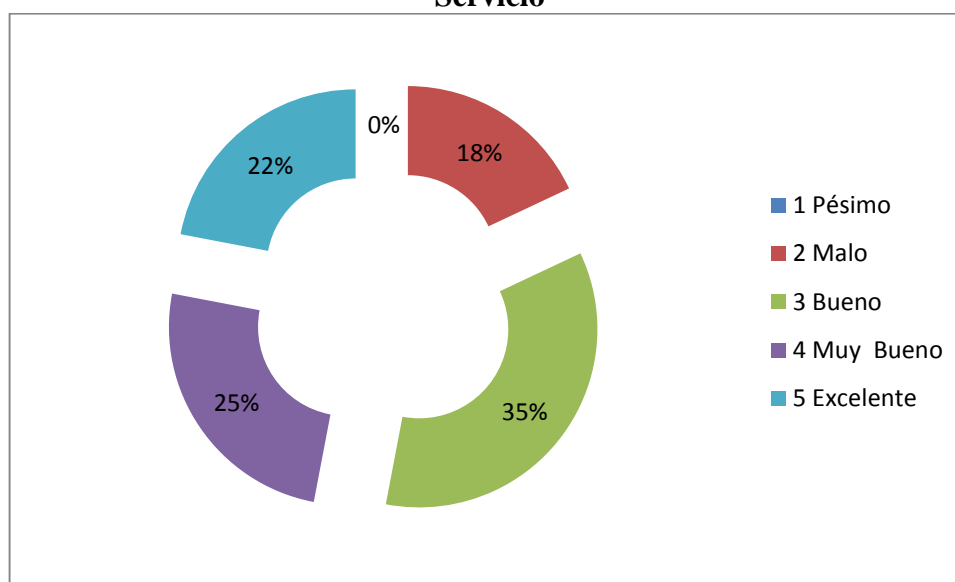
Cuadro No. 14
Servicio

Respuestas	# Personas	%
1 Pésimo	0	0%
2 Malo	18	18%
3 Bueno	35	35%
4 Muy Bueno	25	25%
5 Excelente	22	22%
Total	100	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado: Luisa María Vallejo Garnica.

Gráfico No. 8
Servicio



ANÁLISIS: La cooperativa brinda varios servicios de los cuales se determina que en algunos no son a la rapidez que necesita el socio principalmente en la entrega de crédito de montos superiores por lo que en un 18% se considera malo; mientras que en otros los socios piensan que servicio es bueno en un 35%, a la vez otros socios determinan que el servicio en rapidez es muy bueno y el 22% que es excelente.

5. Conocimiento, habilidad de los colaboradores y habilidad para transmitir confianza y credibilidad.

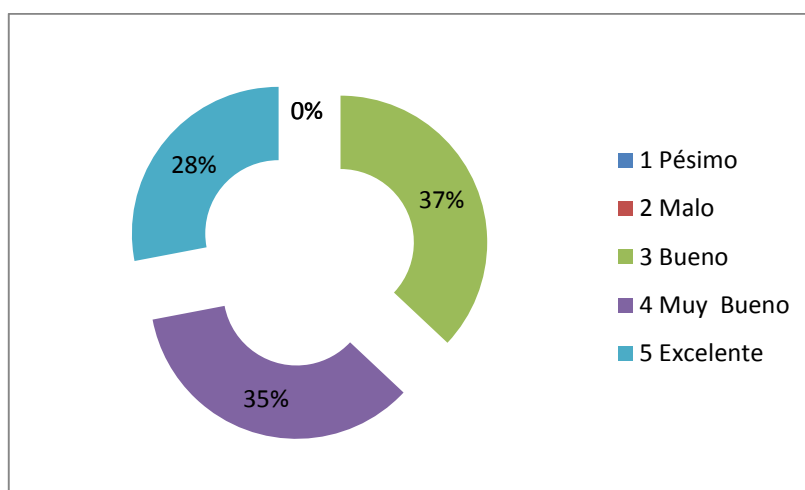
Cuadro No. 15
Habilidades y capacidades

Respuestas	# Personas	%
1 Pésimo	0	0%
2 Malo	0	0%
3 Bueno	37	37%
4 Muy Bueno	35	35%
5 Excelente	28	28%
Total	100	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado: Luisa María Vallejo Garnica.

Gráfico No. 9
Habilidades y capacidades



ANÁLISIS: Los colaboradores con los que cuenta la cooperativa llegan de manera adecuada a los socios por lo que en un 37% determinan que es bueno, mientras que en un 35% determinan que es muy bueno y en un 28% que es excelente la habilidad que tienen los colaboradores para transmitir confianza y credibilidad a los socios.

6. Cuidado y atención personalizada de la cooperativa a sus clientes.

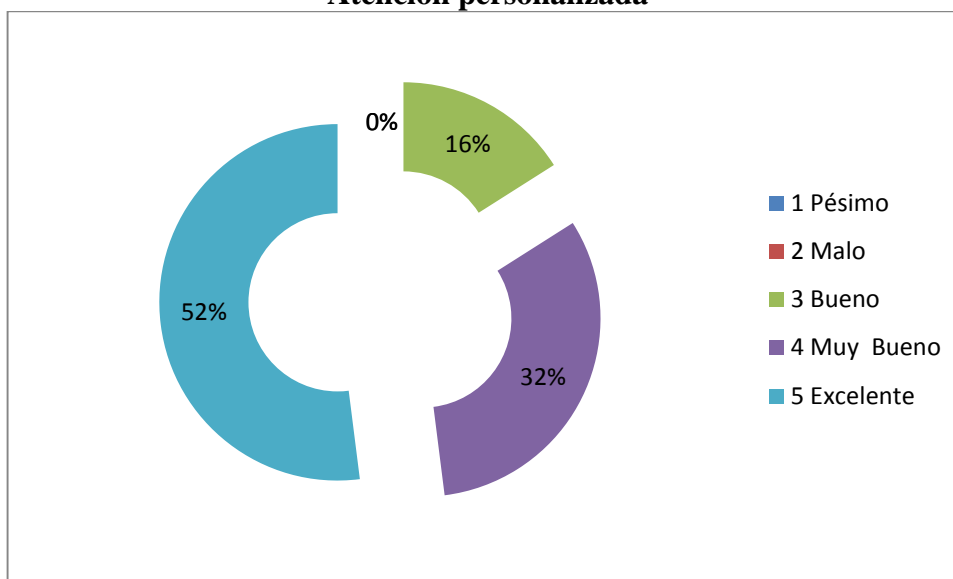
Cuadro No. 16
Atención personalizada

Respuestas	# Personas	%
1 Pésimo	0	0%
2 Malo	0	0%
3 Bueno	16	16%
4 Muy Bueno	32	32%
5 Excelente	52	52%
Total	100	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado: Luisa María Vallejo Garnica.

Gráfico No. 10
Atención personalizada



ANÁLISIS: La Atención Personalizada a cada socio es precisada en un 52% como excelente, en un 32% como muy bueno y en un 16% como bueno, es decir la mayoría de personas están satisfechas con el servicio, cuidado y atención.

- ❖ Se cree conveniente que además se debe analizar una encuesta que sea aplicada a los socios que desean cerrar sus cuentas por ello se emplea esta encuesta. Con ello obtendremos la percepción de otro segmento de la cooperativa.

Población y Muestra

Como herramienta para determinar su nivel de satisfacción también se utiliza este formato la encuesta, la investigación de campo se la realizo durante los meses de Marzo a Mayo del 2013, en la cual podemos determinar que el número de socios retirados en la Matriz Riobamba es el siguiente:

Marzo:	6
Abril:	4
Mayo:	5
Total =	15

COAC “Minga” LTDA.

de Encuesta:

Realizado por:

Nombre del Cliente:

Fecha:

Cta. N°:

Es necesario conocer un poco más acerca de los motivos que le llevan a dejar la Cooperativa. Estamos preguntando para poder cambiar y mejorar nuestros servicios.

Gracias por ayudarnos.

1. ¿Por qué se retira de la Cooperativa?

- Problemas en el pago del crédito anterior
- No cubre bases establecidas por la cooperativa
- Para utilizar Certificados de Aportación
- Por la Distancia

Otros

Especifique:.....
.....

2. ¿Podría mencionar dos cosas que más le gustaron de trabajar con la COAC “Minga” LTDA.?

-
-

3. ¿Piensa que en un futuro podría regresar a trabajar con la cooperativa?

- Sí
- No
- No sé
- Solo si se realizan cambios

4. ¿Qué cambios desea que se hagan, antes de regresar a trabajar con la cooperativa?

.....
.....
.....

Firma:.....

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

1. ¿Por qué se retira de la Cooperativa?

Cuadro No. 17
Causa de los retiros de los socios

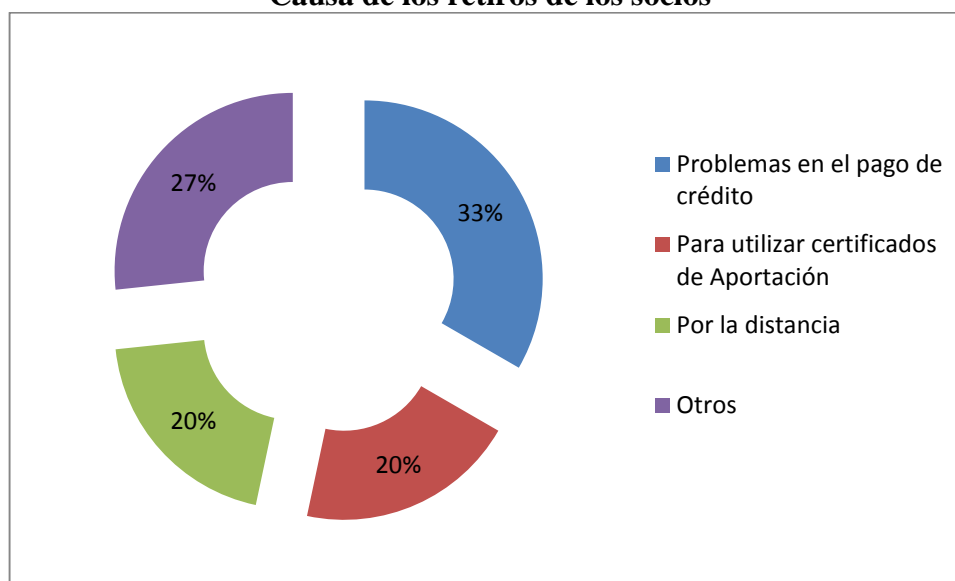
Respuestas	# Personas	%
Problemas en el pago de crédito	5	33%
Para utilizar certificados de Aportación	3	20%
Por la distancia	3	20%
Otros	4	27%
Total	15	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado: Luisa María Vallejo Garnica.

Gráfico No. 11

Causa de los retiros de los socios



ANÁLISIS: Vemos con claridad el número de personas encuestadas son 15 de las cuales respondieron 5 que han cerrado su cuenta por problemas en el pago de créditos representando el 33% de los encuestados; 3 socios por utilizar los certificados de Aportación que representa el 20%; 3 Socios por la distancia en un 20%, y 4 socios por otros motivos que son por la falta de rapidez en el otorgamiento de créditos, y cantidades que no satisfacen las necesidades de los socios.

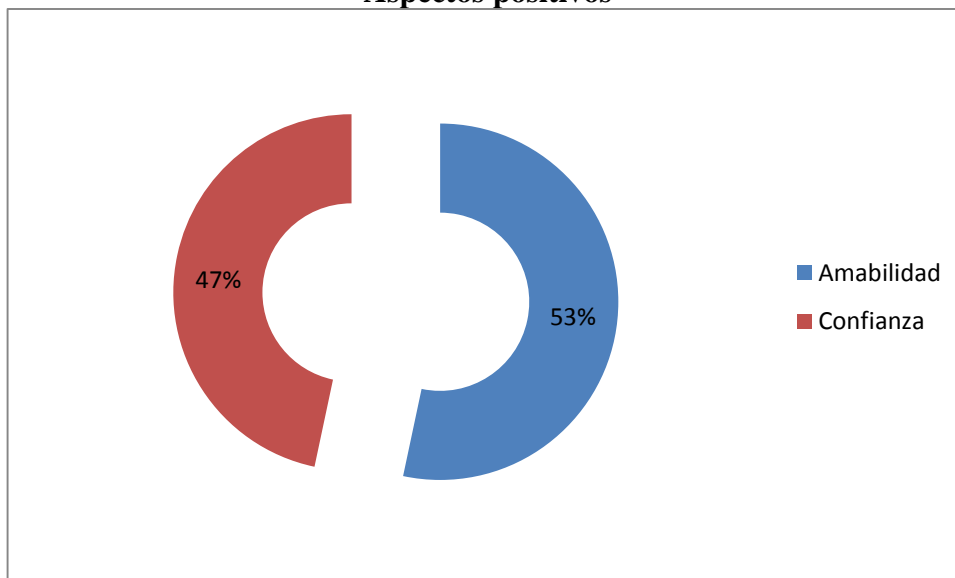
2. ¿Podría mencionar dos cosas que más le gustaron de trabajar con la COAC “Minga” LTDA.?

Cuadro No. 18
Aspectos positivos

Respuestas	# Personas	%
Amabilidad	8	53%
Confianza	7	47%
Total	15	100%

Fuente: **Encuestas**
Elaborado: **Luisa María Vallejo Garnica.**

Gráfico No. 12
Aspectos positivos



ANÁLISIS: podemos mencionar que los aspectos que más les gustaron a los socios representado en un 53% es la Amabilidad correspondiendo a 8 personas encuestadas

3. ¿Piensa que en un futuro podría regresar a trabajar con la cooperativa?

Cuadro No. 19
Opciones de reingreso a la cooperativa

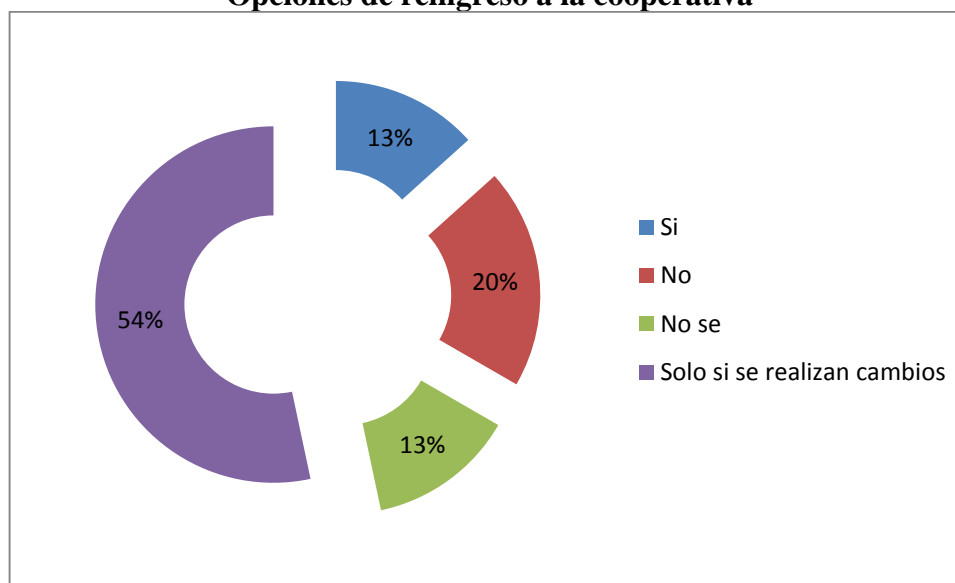
Respuestas	# Personas	%
Si	2	13%
No	3	20%
No se	2	13%
Solo si se realizan cambios	8	54%
Total	15	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado: Luisa María Vallejo Garnica.

Gráfico No. 13

Opciones de reingreso a la cooperativa



ANÁLISIS: podemos mencionar que en 2 personas si regresarían a la cooperativa representada en un 13%; 3 socios no regresarían a la cooperativa representada en un 20%; 2 personas no saben si regresarían representando en un 13%, y 8 socios regresarían solo si se realizan cambios representado en un 54%.

4. ¿Qué cambios desea que se hagan, antes de regresar a trabajar con la cooperativa?

Cuadro No. 20
Cambios en la cooperativa

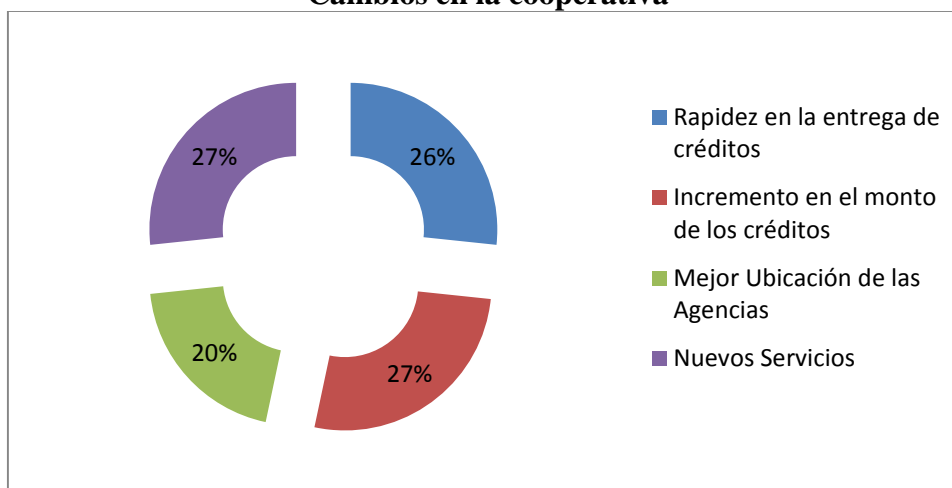
Respuestas	# Personas	%
Rapidez en la entrega de créditos	4	26,7%
Incremento en el monto de los créditos	4	26,7%
Mejor Ubicación de las Agencias	3	20,0%
Nuevos Servicios	4	26,7%
Total	15	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado: Luisa María Vallejo Garnica.

Gráfico No. 14

Cambios en la cooperativa



ANÁLISIS: 4 Socios opinan que haya mayor rapidez en la entrega de los créditos representado en un 26.7%; 4 personas que haya incremento en el monto de los créditos que representa un 26.7%; 3 personas mencionan que haya mejor ubicación de las agencias mismo que representa un 20%; y 4 socios mencionan que hayan nuevos servicios representando un 26.7%.

- Mediante la utilización de la Técnica de la Observación se determina el los diferentes principios de la Norma Iso 9001 lo siguiente:

Cuadro No. 21

Liderazgo

LIDERAZGO	OBSERVACIONES
¿Existe liderazgo efectivo para desempeñar de mejor manera su trabajo?	Si existe
¿El liderazgo que se aplica dentro de la Cooperativa está sujeto al comprometimiento de todos los colaboradores?	Casi de todos los colaboradores
¿Considera usted que existe un líder para el servicio al cliente?	No existe
PARTICIPACIÓN DE LA GENTE	
¿Participan activamente los colaboradores en la Cooperativa?	Casi siempre
¿Participan activamente los socios en el desarrollo de los planes de la cooperativa?	No participan
¿Tiene claro cada colaborador cuál es su papel en la calidad en el servicio?	No tienen claro
GESTIÓN DE PROCESOS	
¿Están definidos cada proceso y tarea de la organización en relación con los beneficios con el cliente?	Casi todos
¿Existe un Proceso de Calidad en funcionamiento?	No existe
¿Están coordinados los procesos en cada uno de los departamentos?	Casi todos
ENFOQUE DE SISTEMA PARA LA ADMINISTRACIÓN	
¿Mantiene la cooperativa un enfoque en este Sistema?	No
¿Existe enfoque en los procesos para mejorar el sistema?	No
MEJORAMIENTO CONTINUO	
¿Se actualiza sistemáticamente la información?	Casi siempre

¿Los colaboradores emiten sugerencias para mejorar el servicio?	Casi siempre
¿Las prioridades de calidad en el servicio son definidas constantemente?	Nunca
TOMA DE DECISIONES BASADA EN INFORMACIÓN	
¿Existe una guía para conocer a la cooperativa?	Si existe
¿Sus anuncios y folletos hablan de la calidad en el servicio?	Ninguno
RELACIONES MUTUAMENTE BENEFICIOSAS CON PROVEEDORES	
¿Se mantiene un contacto directo con los proveedores?	En su mayoría
¿Existe un proceso de selección para los proveedores?	Si existe
¿Trabajan juntos los proveedores y la cooperativa para mejorar el servicio y la calidad en los productos que brinda?	Casi siempre

2.4.3. Análisis basado en los requerimientos de la norma ISO 9001:2008.

Se utiliza la técnica de la observación a la cooperativa

Cuadro No. 22
Análisis ISO 9001:2008

CAPITULO DE LA NORMA	OBSERVACIÓN
4. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	No aplica
4.1 Requisitos Generales	No aplica
4.2 Requisitos de la documentación	No aplica
4.2.1 Generalidades	No aplica
4.2.2 Manual de Calidad	No aplica
4.2.3 Control de los Documentos	No aplica
5.RESponsABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	
5.1 Compromiso de la Dirección	Si mantiene compromiso
5.2 Enfoque al cliente	No en su totalidad
5.3 Política de Calidad	No tiene
5.4 Planificación	No aplica
5.4.1 Objetivos de la Calidad	No tiene
5.4.2 Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad	No aplica
5.5 Responsabilidad, Autoridad y comunicación	Ciertos aspectos
5.5.1 Responsabilidad y Autoridad	Ciertos aspectos
5.5.2 Representante de la Dirección	Ciertos aspectos
5.5.3 Comunicación Interna	Ciertos aspectos
5.6 Revisión por la Dirección	Ciertos aspectos
5.6.1 Generalidades	Ciertos aspectos
5.6.2 Información para la revisión	Ciertos aspectos
5.6.3 Resultados de la Revisión	Ciertos aspectos
6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS	No aplica en su totalidad
6.1 Provisión de Recursos	Ciertos aspectos
6.2 Recursos Humanos	Personal competente
6.2.1 Generalidades	Ciertos aspectos

6.2.2 Competencia, toma de conciencia y formación	En ciertas ocasiones
6.3 Infraestructura	Adecuada
6.4 Ambiente de Trabajo	Adecuado
7. PRESTACIÓN DEL SERVICIO	No aplica
7.1 Planificación de la Realización del servicio	No aplica
7.2 Procesos Relacionados con el cliente	No aplica
7.2.3 Comunicación con el cliente	No aplica
7.3 Compras	No aplica
7.3.1 Proceso de Compras	No aplica
7.3.2 Información de las compras	No aplica
8 MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	No aplica
8.1 Generalidades	No aplica
8.2 Seguimiento y Medición	No aplica
8.2.1 Satisfacción del cliente	No aplica
8.2.2 auditoría Interna	No aplica
8.2.3 Seguimiento y Medición de los Procesos	No aplica
8.2.4 Seguimiento y Medición del servicio	No aplica
8.4 Análisis de Datos	No aplica
8.5 Mejora	No aplica
8.5.1 Mejora Continua	No aplica
8.5.2 Acción Correctiva	No aplica
8.5.3 Acción Preventiva	No aplica

2.5. Análisis del macroentorno y microentorno

Para determinar la situación de la cooperativa se desarrolla el análisis tanto del Macroentorno como del Microentorno, esto nos permite en el siguiente punto la realización del Análisis FODA.

2.5.4.1 Macroentorno

2.5.4.1.1 Dimensión económica

Cuadro No. 23
Dimensión económica

FACTOR	COMPORT.	IMPACTO	RESPUESTA	ACTORES
Crecimiento económico real	Ascendente	Contribuye mayoritariamente al proceso productivo del país	Se genera mayor valor agregado total.	Gobierno
Empleo	Descendente	Pobreza y migración.	Generar fuentes de empleo.	Administración
Impuestos	Estables	Los costos se mantienen	Los precios de los productos y servicios se conservan	Gobierno Nivel Administrativo y Operativo.
Inflación	Estable	Estabilidad en los Costos de Producción	Estabilidad aparente en precios	Gobierno
PIB	Variable	La producción y las fuentes de empleo sufren inestabilidad.	A pesar de las variaciones del PIB mantener la producción y el empleo estable.	Gobierno
PNB	Bajo	No existe desarrollo social.	Preocuparse más de la salud, vivienda y educación de su sector.	Gobierno
Renta	Estable	No se tiene capacidad adquisitiva. Las condiciones de vida no son buenas	Inconformidad con los ingresos, por lo que las personas deben buscar otros empleos despreocupándose de la familia y vida personal.	Gobierno
Salario mínimo vital	Estable	Equidad en Salario	Personal con salarios satisfechos	Nivel Administrativo y Operativo

2.5.4.1.2. Dimensión político legal

Cuadro No. 24
Dimensión político legal

FACTOR	COMPORT.	IMPACTO	RESPUESTA	ACTORES
Derechos Humanos	Regulador	Normas que permiten la libertad, la justicia y la paz. Reconocen la dignidad intrínseca y los derechos iguales y propios de todos los miembros de la familia humana.	Cumplir con los derechos y obligaciones. Respetar los derechos humanos.	ONU COAC
Estabilidad Política	Inestable	Falta de credibilidad en el país. Inversión extranjera se ahuyenta lo que perjudica la accesibilidad a créditos para fortalecer la empresa.	Elegir adecuadamente a nuestros gobernantes.	COAC
Legislación	Regulador	Dictaminan normas para la adecuada conducción y proceder de la organización.	Cumplir con las leyes del Estado dictaminadas (tasas de interés) y con reglamentos de la organización.	Gobierno
Ley de Compañías	Regulador	Dictaminan normas que facilitan la conducción de las Compañías.	Conocer esta Ley y así poder aceptarla y cumplirla	Gobierno
Política económica.	Inestable	Los objetivos de la política económica como son la inflación, el desempleo, el crecimiento, y presupuesto público, no son manejados de manera correcta y adecuada generando un nivel de endeudamiento en nuestro país.	Contribuye con empleo, permite el crecimiento y desarrollo de su sector	Gobierno
Política Fiscal.	Inestable	El Ecuador ha permanecido por un período largo de tiempo sin Corte Suprema de Justicia.	Respetar las Leyes, Normas y Reglamentos que reposan en la Constitución del Ecuador.	Gobierno
Reglamento Interno	Obligatorio	Regulan las actividades dentro de la Cooperativa.	Especificar por escrito los reglamentos. Dar a conocer y cumplir con lo que estipule el Reglamento.	COAC

2.5.4.1.3 Dimensión socio cultural

Cuadro No. 25
Dimensión socio cultural

FACTOR	COMPORT.	IMPACTO	RESPUESTA	ACTORES
Calidad de Vida	Baja	Las condiciones de salud, vivienda, educación, etc. de las personas no son adecuadas.	Pagar un salario justo para que las personas puedan satisfacer sus necesidades básicas.	Gobierno y COAC
Cambios en la familia	Ascendente	Inestabilidad en el núcleo familiar, producido por la migración, por lo que el sector agrícola y ganadero está siendo abandonado.	Dar estabilidad en el empleo a los trabajadores.	Ministerios del Gobierno y COAC
Defensa del consumidor.	Estable	Mayor protección de los derechos del consumidor.	Respetar y cumplir la ley de Defensa del consumidor.	Gobierno y
Distribución de la población agrícola y ganadera.	Estable	Constituyen una parte de la demanda de COAC Minga.	Ofrecer un producto de calidad y a precios justos.	COAC.
Fuerza sindical	Inexistente	La Cooperativa no se ve afectada.	En la cooperativa no se cuenta con el personal suficiente para formar un sindicato.	COAC
Grado de Formación	Estable	Regular nivel cultural.	Preocuparse por la educación de los niños del sector	Gobierno y COAC.
Seguridad Ciudadana.	Baja	La inversión extranjera se ahuyenta y el país no se desarrolla.	Respetar y cumplir con leyes, reglamentos y tributos impuestos por el Gobierno.	Gobierno y COAC.
Valores Sociales	Bajo	Deterioro de valores	Preocupación y fortalecimiento por los valores de cada uno de los colaboradores.	COAC

2.5.4.1.4 Dimensión tecnológica

Cuadro No. 26
Dimensión tecnológica

FACTOR	COMPORT.	IMPACTO	RESPUESTA	ACTORES
Campos tecnológicos.	Ascendente	No se emplea tecnología de uso, avance ni estratégica.	Incursionar en tecnología de avance que permita tener una ventaja sobre la competencia.	COAC
Cultura de adaptación a nuevas tecnologías	Ascendente	La tecnología avanza a pasos agigantados	Concienciar a los colaboradores y prepararlos para afrontar los cambios y los nuevos retos	COAC
Investigación y desarrollo	Ascendente	Desconocimiento y despreocupación por los avances.	Preocuparse por estar al tanto de incursionar en nueva tecnología y avances para mejorar sus procesos.	COAC
Medios tecnológicos	Ascendente	No se cuenta con tecnología lo que dificulta competir con otras empresas.	Procurar adquirir tecnología	COAC
Personal especializado	Ascendente	El personal operativo que labora en la COAC. No cuenta con preparación básica.	Dar capacitación a los colaboradores para que sus conocimientos estén acorde a los avances tecnológicos y se facilite su manejo.	COAC

2.4.4.1.5 Dimensión globalización

Cuadro No. 27
Dimensión globalización

FACTOR	COMPORT.	IMPACTO	RESPUESTA	ACTORES
Apertura de mercados	Ascendente	Mayor competencia	Buscar una mejor tecnología y mejorar los procesos para hacer frente a la competencia	COAC
Inversión extranjera	Descendente	Menos unidades productivas	Establecer contactos con organismos internacionales que permita mejorar la empresa.	COAC
TLC con Europa	Ascendente.	Productos de toda Europa en el mercado local.	Realizar las actividades de forma eficiente y oportuna para obtener productos competitivos.	COAC

2.4.4.1.6 Dimensión ambiental

Cuadro No. 28
Dimensión ambiental

FACTOR	COMPORT.	IMPACTO	RESPUESTA	ACTORES
Situación Volcánica	Variable	Menos confianza en la COAC.	Establecer contactos con organismos internacionales que permita mantener la cooperativa. Contar con un Plan de contingencia para esta eventualidad.	COAC
Clima	Variable	Menos ingresos en la coac.	Plan de contingencia para esta eventualidad, apoyo de ONGs	COAC

2.4.4.2. Microentorno

2.4.4.2.1 Clientes

Cuadro No. 29
Clientes

FACTOR	COMPORT.	IMPACTO	RESPUESTA	ACTORES
Potenciales	Incremento	Mayor colocación y mayor captación de recursos.	Realizar estrategias de publicidad	COAC
Reales	Incremento	Mayor colocación y mayor captación de recursos.	Realizar estrategias de publicidad.	COAC

2.4.4.2.2 Competencia

Cuadro No. 30
Competencia

FACTOR	COMPORT.	IMPACTO	RESPUESTA	ACTORES
Servicios financieros	Incremento	Menor demanda de los servicios.	Estrategias de posicionamiento del mercado	COAC

2.4.4.2.3 Servicios

Cuadro No. 31
Servicios

FACTOR	COMPORT.	IMPACTO	RESPUESTA	ACTORES
Alianza Estratégica	Incremento	Mayor confianza	Mayor disponibilidad de liquidez	COAC
Equipos	Actuales	Entrega del servicio	Servicio acorde a las necesidades	COAC
Capacidad Física	Suficientes	Adaptable	Adecuada utilización del espacio	COAC

2.5. Análisis FODA

En base al análisis del Macroentorno y del Microentorno de la cooperativa se presenta el siguiente análisis:

Cuadro No. 32
Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Adecuada cobertura en la región• Alianzas estratégicas con organizaciones• Amabilidad y cortesía con el cliente.• Buena atención al cliente.• Buena relación directivos- gerente- colaboradores.• Buenos servicios financieros.• Tasas competitivas.• Lealtad y satisfacción de los socios.• Personal capacitado y comprometido.• Positiva imagen organizacional• Recursos propios.• Responsabilidad social	<ul style="list-style-type: none">• Ayuda de ONG'S.• Competitividad en el mercado.• Convenios con otras instituciones.• Desarrollo tecnológico y lanzamiento de nuevos servicios bancarios y de crédito.• La apertura de nuevos mercados.• Tasas de interés bajas, en relación a la competencia.

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Dependencia de incrementar los socios sin publicidad. • Falta de un plan de marketing. • Personas que optan por los bancos. • Inexistencia de Normas de calidad y mejora de procesos. • Inexistencia de una cultura de servicio al cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios de estilos de vida y valores del consumidor que puedan tener una repercusión en los mercados pretendidos y métodos de marketing de la cooperativa. • El Impacto Político, en las decisiones económicas, sociales, financieras del país. • Llegada de competidores. • Situación volcánica en el cantón Riobamba.

2.6. CONCLUSIONES DEL DIAGNOSTICO

1. Objetivo y campo de aplicación

- a) Demostrar su capacidad para proporcionar regularmente servicios que satisfagan los requisitos del socio de la cooperativa y los legales y reglamentarios aplicables.
- b) Aumentar la satisfacción de los socios de la cooperativa a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora continua del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.

2. Aplicación

Todos los requisitos de esta Norma Internacional son genéricos y se pretende que sean aplicables a todas las unidades de la cooperativa.

Cuando uno o varios requisitos de esta Norma Internacional no se puedan aplicar debido a

la naturaleza de la organización y de su producto, pueden considerarse para su exclusión.

3. Referencia Normativa

ISO9000:2005, Sistemas de gestión de la calidad— Fundamentos y vocabulario

4. Términos y definiciones

Para el propósito de este documento, son aplicables los términos y definiciones dado en la Norma ISO 9000.

A lo largo del texto de esta Norma Internacional, cuando se utilice el término "producto", éste puede significar también "servicio", situación importante en nuestro caso, en el cual se ha cambiado el término.

5. Sistema de gestión de calidad

5.1. Requisitos generales

La cooperativa debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional.

La cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda. debe:

- a) Determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización.
- b) Determinar la secuencia e interacción de estos procesos,
- c) Determinar los criterios y los métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces,
- d) asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos,
- e) realizar el seguimiento, la medición cuando sea aplicable y el análisis de estos procesos,
- f) implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

La organización debe gestionar estos procesos de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional.

En los casos en que la cooperativa opte por contratar externamente cualquier proceso que afecte a la conformidad del producto con los requisitos, la organización debe asegurarse de controlar tales procesos. El tipo y grado de control a aplicar sobre dichos procesos contratados externamente debe estar definido dentro del sistema de gestión de la calidad.

6 Responsabilidad de la dirección

6.1 Compromiso de la dirección

La gerencia debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad así como con la mejora continua de su eficacia a través de las siguientes acciones:

- a).- Comunicar a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios,
- b).- Estableciendo la política de la calidad,
- c).- Asegurando que se establecen los objetivos de la calidad,
- d).- Llevando a cabo las revisiones, y
- e) Asegurando la disponibilidad de recursos necesarios.

7 Gestión de los recursos

7.1 Provisión de recursos

La cooperativa de ahorro Minga Ltda. Debe determinar y proporcionar los recursos necesarios:

- Recursos humanos
- Generalidades
- Competencia, formación y toma de conciencia
- Infraestructura
- Ambiente de trabajo

Para:

- a) Implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia, y
- b) Aumentar la satisfacción del cliente interno y externo mediante el cumplimiento de sus requisitos.

8.- Prestación del Servicio

La prestación del servicio que se realiza en la cooperativa es de una manera adecuada pero no cumple todos los procesos y procedimientos que están diseñados para el mismo ya que estos procesos y procedimientos están ya caducos.

9.- Medición, Análisis Y Mejora

- La cooperativa no emplea sistemas de mejora continua en sus procesos para incrementar beneficios.
- No se lleva a cabo acciones correctivas para eliminar las causas de insatisfacción que reportan los clientes ni una medición constante que permita un análisis y por tanto una mejora continúa.

No se tiene evidencia de que la organización ha definido las actividades de seguimiento y medición para asegurar la conformidad y mejoramiento

2.7. RECOMENDACIONES DEL DIAGNOSTICO

Una vez realizado el diagnostico Organizacional y de Calidad de la Cooperativa Ahorro y Crédito Minga Ltda., se recomienda la aplicación del Diseño del Sistema de Gestión de Calidad y la Aplicación de un Proceso de Mejora Continua que permita dar a conocer una nueva filosofía de la Calidad en la Cooperativa basada en una organización por procesos, con una adecuada planificación y la definición de la misión y visión acorde a las necesidades actuales, que se señale las pautas a seguir para poner en práctica la nueva filosofía, atendiendo a distintos aspectos que involucran a todos los colaboradores y que la prestación de los servicios a sus socios sea cada vez más eficiente.

CAPITULO III

3. PROPUESTA: SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN LOS PROCESOS DE GESTIÓN EN BASE A LA NORMA ISO 9001:2008.

3.1. Generalidades

El crecimiento y la prosperidad de la Cooperativa sólo se pueden asegurar a partir de la continua satisfacción de sus socios. Por ello la necesidad de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2008 en la que la calidad y confiabilidad de sus de sus servicios son elementos esenciales.

El Manual, describe el Alcance del SGC (sistema de Gestión de Calidad) de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Minga Ltda.”, el mismo que busca garantizar que el servicio prestado a sus clientes sea de excelencia. Tiene por objeto describir sus actividades cuya finalidad es ofrecer los mejores servicios financieros en la Provincia de Chimborazo a través de una atención personalizada y eficaz que satisfaga las expectativas de los socios y colaboradores.

El Sistema de Gestión de la Calidad se ha diseñado el objeto de asegurar el cumplimiento de los requerimientos y normas los mismos que deberán ser documentados, actualizados, difundidos y entendidos en toda la cooperativa.

El presente Manual tiene documentos que respaldan el diseño del mismo como son los Registros de Calidad, Manual de Procedimientos, Planes y el Proceso de Mejora Continua.

3.2. Manual de calidad

Misión

1) Qué es la “Cooperativa de Ahorro y Crédito “Minga Ltda.”

La Cooperativa es una entidad dedicada a otorgar servicios financieros de calidad

2) Qué fin tiene la “Cooperativa de Ahorro y Crédito “Minga Ltda.”

La finalidad de la organización cooperativista, es satisfacer las necesidades de todos sus socios generando seguridad, solvencia y confianza.

3) A donde está dirigida la “Cooperativa de Ahorro y Crédito “Minga Ltda.”

Es esta dirigida la cooperativa Minga Ltda., a satisfacer las necesidades de todos sus socios en la Provincia de Chimborazo.

4) Cuanto de Recursos dispone la “Cooperativa de Ahorro y Crédito “Minga Ltda.” Ltda.

La entidad crediticia posee recursos: económicos y talento humano, que serán utilizados en la prestación de los servicios financieros.

Misión

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Minga Ltda.” Otorga servicios financieros de calidad creados de acuerdo a las necesidades de nuestros clientes, aplicando un modelo de administración eficiente que genera seguridad y confianza para impulsar el desarrollo socioeconómico de la Provincia de Chimborazo, con el apoyo de un equipo humano calificado para servir de manera ágil, oportuna y con amabilidad.

Visión

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Minga Ltda.” será en el 2014 líder en su mercado, en imagen y con servicios financieros diseñados acorde a las necesidades de nuestros socios, en la provincia de Chimborazo, para generar confianza y mejorar su calidad de vida.

Política de calidad

La seguridad, solvencia y eficiencia en la entrega de servicios financieros que gocen de calidad, reconocimiento y visión social para lograr el desarrollo y la satisfacción de todos sus asociados. Manteniendo un proceso de mejora continua.

Objetivos de calidad

- Apoyar el proceso de calidad para brindar los servicios a través de la innovación, creatividad, objetividad y emprendimiento.
- Brindar una cultura de calidad en el servicio al cliente.
- Conocer las necesidades y expectativas de nuestros clientes internos y externos de tal forma que los esfuerzos sean dirigidos a satisfacerlos en su totalidad.

- Contribuir a mejorar la gestión institucional, la competitividad, la productividad, trabajo en equipo, la satisfacción laboral y la calidad de los servicios financieros que ofrece.
- Establecer una cultura de mejora continua del servicio, misma que sirva para tomar decisiones oportunas y eficaces.

Principios

- Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones: Actuar con buen juicio y moderación en el uso de los recursos entregados por los socios y su información permita el aumento de la capacidad de demostrar eficacia de las decisiones.
- Enfoque basado en procesos: Dedicación a prestar el mejor servicio posible a los socios con reducción de costos y tiempos para la satisfacción de sus necesidades mediante el uso eficaz de los recursos.
- Enfoque del sistema para la gestión: Ayudar y servir a los demás con procesos que permitan alcanzar de mejor manera los resultados deseados enfocando los esfuerzos en los procesos principales.
- Enfoque en el cliente: La cooperativa depende del cliente y por tanto satisface sus requisitos y se esfuerza por cumplir sus expectativas que permita la participación en el mercado. Entender diferencias y necesidades de los socios, comunidades e instituciones relacionadas con los derechos y dignidad de cada persona.
- Liderazgo: Encaminar todos los esfuerzos al logro de lo planificado, con un personal motivado hacia los objetivos y metas de la cooperativa.
- Mejora Continua: Identificar nuevas posibilidades de hacer las cosas para garantizar la diferenciación en el mercado con ventaja competitiva a través de la mejora de las capacidades organizativas y flexibilidad para reaccionar frente a las oportunidades.
- Participación del Personal: Generar buen ambiente de trabajo entre colaboradores, ejecutivos, directivos, socios y la comunidad para participar y contribuir a la mejora continua.
- Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor: Para aumentar la capacidad de crear valor, flexibilidad y rapidez de respuesta de forma conjunta con un mercado cambiante y la optimización de costos y recursos.

Valores

Los valores de la cooperativa conjugan todos aquellos aspectos que se creen a su interior, los cuales han venido desarrollándose y formando parte de sus aspiraciones a través de su evolución histórica, uniendo a todos sus miembros en un esfuerzo constante y estos son:

- Entusiasmo: Vivir intensamente en forma proactiva para marcar el rumbo de la organización a través de acciones concretas.
- Honestidad: Mantener la organización en base a la decencia y decoro, tanto en acciones como en palabras y el buen uso del tiempo y de nuestros recursos físicos y financieros.
- Lealtad: Actuar con sinceridad y fidelidad, promoviendo acciones de buena fe, principalmente al interior de la organización
- Optimismo: Creer en la Cooperativa, pensar en forma positiva y mantener un espíritu de ganadores y trabajar con alegría y responder con entusiasmo a todos los compromisos.
- Solidaridad: Promover en todos los miembros de la organización el cumplimiento de un compromiso común, apoyándose unos a otros
- Trabajo en equipo: Mediante la participación y el espíritu de cooperación.

Sección 1: Alcance

El presente manual de políticas de calidad está escrito coherente con las políticas de la norma ISO 9001:2008, que contiene 8 secciones. Describe los procedimientos relativos a cada una de las secciones de la Norma y hace relación con el Manual de Procedimientos y los Registros de Calidad.

Este manual tiene como alcance a toda la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Minga Ltda.” Ltda., distribuido de la siguiente manera:

Cliente:

La Cooperativa considera como sus clientes a todas las personas quienes cumplan con los requisitos generales para su admisión, pueden ser personas naturales, jurídicas, y la sociedad

en general que abran sus cuentas en base a los montos establecidos en las políticas de admisión.

Servicio:

El servicio que ofrece la Cooperativa es un servicio financiero con seguridad a todos los socios que conforman la misma. Como consecuencia de los procesos se obtiene socios satisfechos con visión social para mejorar la calidad de vida en base a sus necesidades contribuyendo así con la sociedad.

Proceso:

El proceso financiero se inicia con compromiso de ayuda a los requerimientos de todos los socios quienes son la razón de ser de la cooperativa, es una cadena interna de contribución y de colaboración mutua.

Sección 2: Normas para consulta

1. Norma Técnica Ecuatoriana NTE ISO 9001:2008 Sistema de la Gestión de Calidad, Conceptos y Vocabulario. INEN
2. Norma Técnica Ecuatoriana NTE ISO 9001: 2008 Sistemas de Gestión de Calidad. Requisitos. INEN
3. Manual de Calidad de la Cooperativa “Minga Ltda.” Ltda.
4. Reglamento Interno de la Cooperativa
5. Reglamento de Crédito
6. Manual de Procedimientos
7. Registros de Calidad que hacen referencia a ciertos aspectos en el Manual.

Únicamente en la sección 7 de la norma por el tipo de organización en estudio, se ha reemplazado la palabra “producto” por “servicio” y se han suprimido ciertos numerales ya que no son aplicables en una cooperativa de servicios; estos cambios se han realizado basados en las exclusiones permisibles dadas por la misma Norma.

Sección 3: Términos y definiciones

- Aseguramiento de la Calidad: Parte de la Gestión de Calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad.
- Calidad: Grado en que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.
- Gestión de Calidad: Actividades coordinadas para dirigir y controlar en lo relativo a la calidad.
- Manual de Calidad: Documento que especifica el Sistema de Gestión de Calidad de una Organización.
- Objetivos de Calidad: Algo ambicionado o pretendido relacionado con la calidad.
- Planificación de la Calidad: Parte de la Gestión de calidad enfocada al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir los objetivos.
- Política de Calidad: Intenciones globales y orientación relativa a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección.
- Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.
- Sistema de Gestión de Calidad: Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.
- Sistema: Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan.

Sección 4: Sistema de gestión de calidad

4.1 Requisitos generales

La dirección de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Minga Ltda.”, hace referencia en la satisfacción completa del socio por lo tanto implementa un sistema de gestión de calidad para asegurar que el servicio que presta a sus socios cumpla con las especificaciones de calidad en los servicios financieros y que la documentación del sistema cumpla con los estándares de la norma ISO 9001: 2008.

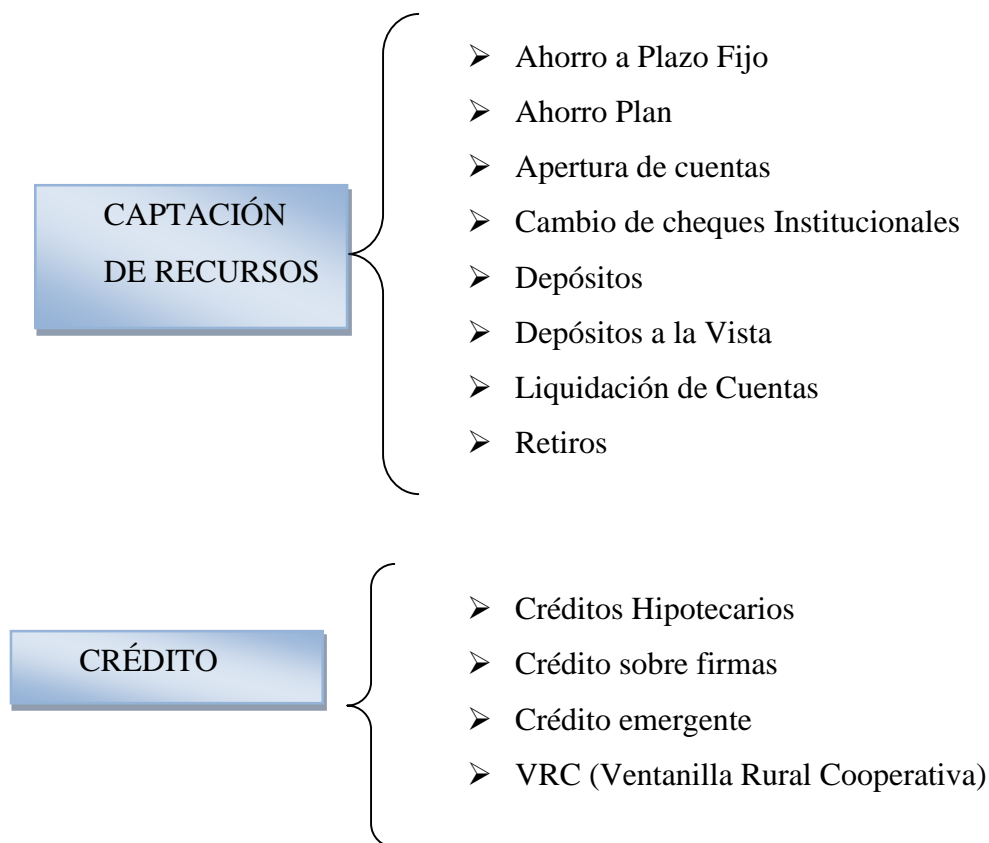
4.1.1 Procesos

La necesidad de promover un funcionamiento eficaz del Sistema de Gestión de Calidad se ha identificado los procesos que intervienen, así como la forma que interactúan los mismos y que tienen por objetivo:

- a) Que los requisitos sean entendidos y cumplidos en la organización.
- b) Que los procesos sean considerados en términos que aporten valor.
- c) Que los procesos se desarrollen en un marco de eficacia y eficiencia.
- d) Promover la mejora continua.

La Cooperativa utilizará tres procesos en la Gestión de calidad en el servicio que son:

- ✓ Proceso Gerencial: en el cuál se planifica, organiza, dirige y controla la operación, las actividades de apoyo y la distribución de los recursos necesarios para la prestación de servicios de excelencia.
 - Auditorías de Calidad
 - Mejora Continua
 - Planeación de la Calidad
- ✓ Proceso Operativo: es el conjunto de actividades a través de la cual se ejecutan las tareas y las operaciones de prestación de servicios.



El detalle de los Procesos Operativos que interactúan directamente con el Sistema de Gestión de Calidad Captación de Recursos y Crédito se encuentra en el Manual de Procedimientos, código MP.

El proceso Servicio al Cliente necesita de un cambio actitudinal de los colaboradores por lo que se plantea el Plan de Calidad # 1 Para la mejora del servicio al cliente que se presentan más adelante mediante la aplicación de los 8 hábitos de la Gente altamente efectiva.

✓ Proceso de Apoyo: conjunto de actividades a través del cual se ayuda al proceso operativo y al control de los departamentos operativos.

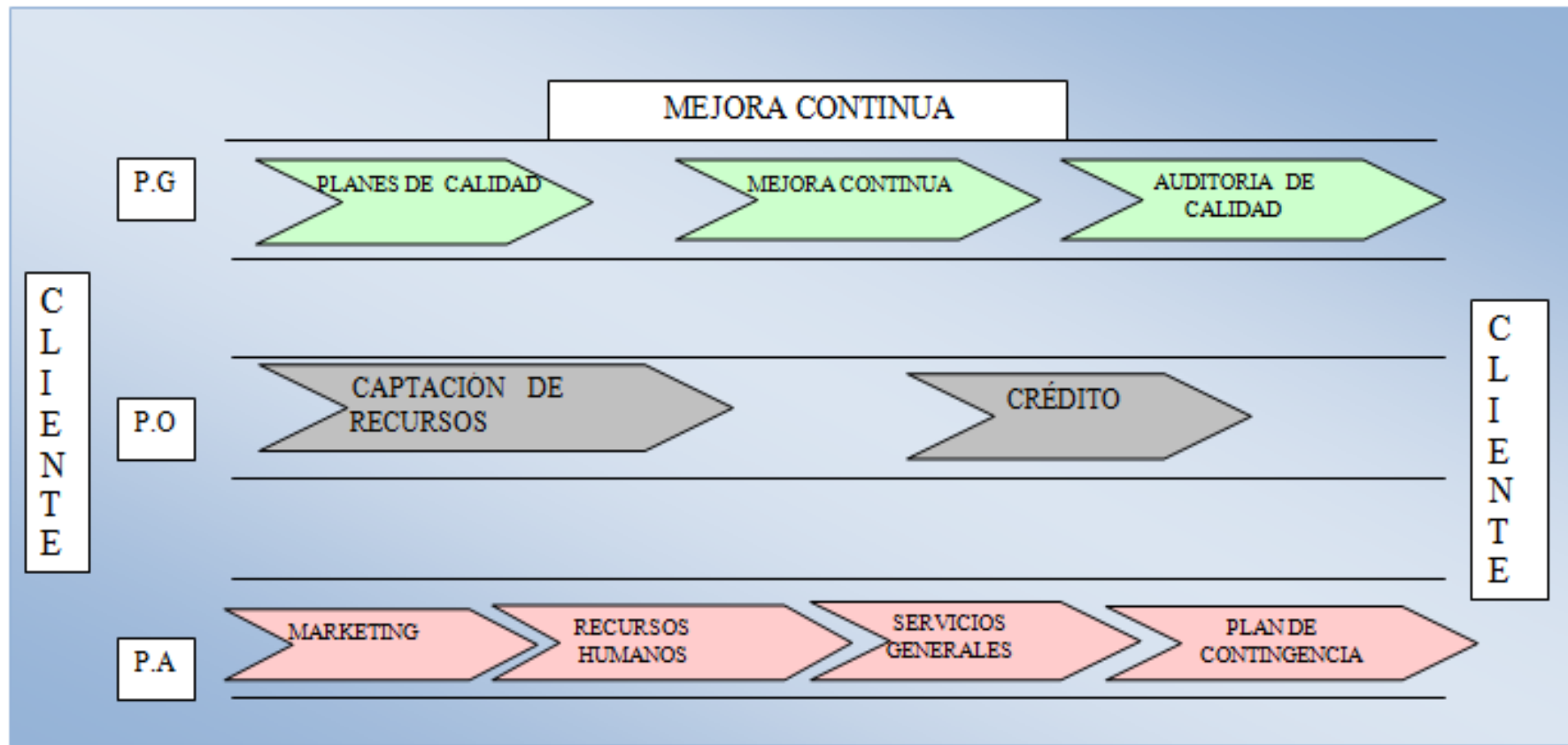
- Marketing.
- Recursos Humanos
- Servicios Generales
- Plan de Contingencia

De acuerdo a la Ubicación Geográfica que se encuentra la Cooperativa se presenta el Desarrollo del Plan de Calidad # 2. Plan de Contingencia que nos permite tomar acciones frente a posibles eventualidades que se presente con el Volcán Tungurahua.

Todos los procesos anteriormente detallados se manejan a través del “ENFOQUE BASADO EN PROCESOS”, que se encuentran detallados a continuación:

ESTRUCTURA DE PROCESOS

Figura No. 2
Estructura de procesos



4.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN

4.2.1 Generalidades

El Sistema de Gestión de Calidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Minga Ltda.” establece un sistema documental que consta de lo siguiente:

1. Manual de Calidad de la COAC “Minga Ltda.”

La Cooperativa establece y mantienen el presente Manual de Calidad. Cualquier modificación se hará según lo establecido en el procedimiento para la elaboración y control de documentos del Sistema de Gestión de Calidad.

2. Manual de Procedimientos de la COAC “Minga Ltda.”

Todos los procedimientos de trabajo serán enfocados en función del servicio al cliente y serán escritos de acuerdo con los requisitos de la Norma Iso 9001:2008, además de procedimientos considerados por la cooperativa como necesarios para satisfacer las necesidades de los clientes, los mismos que serán revisados y controlados cuando sea necesario.

3. Registros de Calidad de la COAC “Minga Ltda.”

La cooperativa mantendrá archivos de todos los Registros relacionados con la Calidad como evidencia objetiva. Las personas encargadas de estos archivos se encargarán de controlarlas y mantenerlos actualizados.

Se hace referencia en Registros de Calidad N° 01.

4.2.2 Control de Documentos

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Minga Ltda.” Ltda.:

- ✓ Controla la elaboración, revisión, aprobación y distribución de los documentos del Sistema de Gestión de Calidad. Y la información relacionada con la Norma Iso 9001:2008.

- ✓ Controla los cambios y modificaciones que se presentan en los procedimientos y registros a fin de retirar los obsoletos de circulación y mantener los aprobados en vigencia.
- ✓ Los cambios que se generen deben ser registrados y aprobados por las personas involucradas en el documento. Luego de que se realiza alguna modificación, los documentos deben ser aprobados antes de ser distribuidos.
- ✓ Los datos que estarán presentes en los registros deben ser legibles y no presentar alteraciones.

Para garantizar el control de los documentos y su cumplimiento se ha establecido como referencia en el Registros de Calidad N° 02.

4.2.3 Control de los registros de calidad

La Cooperativa al mantener todos los Registros de Calidad que están dentro del alcance del Sistema de Gestión de Calidad deberá establecer y mantener procedimientos para identificar, archivar, y mantenerlos actualizados.

Estos registros se constituyen en documentos que proporcionan evidencias objetivas del control y cumplimiento de los requisitos así como los resultados eficaces de la aplicación del Sistema de Gestión de Calidad. Los registros se mantienen legibles, identificables, y fácilmente recuperables.

SECCIÓN 5: RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

5.1 Compromiso de la Dirección

La Gerencia considera de mucha importancia la calidad, se encuentran comprometidos con el desarrollo y la implementación del Sistema de Gestión de Calidad así como a participar activamente para lograr la Satisfacción de todos sus Socios; mediante una mejora continua de sus procesos, el compromiso de todo el personal y la disponibilidad de los recursos.

Además la dirección de la Cooperativa se compromete a realizar ciertos aspectos que se detallan en el Registros de Calidad N° 03.

5.2 Enfoque al Cliente

La Dirección está consciente de que los socios son lo más importante para la organización, al constituirse en la razón de ser de la Cooperativa, razón por la cual, se busca satisfacer sus necesidades y exceder sus expectativas.

La cooperativa determina la satisfacción del servicio y las expectativas de sus clientes a través de encuestas periódicas aplicadas a los mismos además de la instalación de un buzón de sugerencias.

Prestará sus servicios en función al cumplimiento de los requisitos para acceder a todos los productos financieros.

Tiene ciertos aspectos a tomar en cuenta que se detallan en el Registros de Calidad N° 04.

5.3 Política de Calidad

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Minga Ltda.”, ha establecido una política de calidad que considera la más apropiada para la organización como parte de su filosofía y compromiso con la calidad. Esta política debe ser entendida por todos los niveles.

La política de calidad se presenta en la Sección 0 de este Manual. Y lo referente a su formulación y ciertos aspectos adicionales se encuentran en el Registros de Calidad N° 05.

5.4 Planificación

5.4.1 Objetivos de calidad

Con la finalidad de conseguir la satisfacción de los socios y de mejorar continuamente la eficacia de este Sistema, se ha establecido objetivos de calidad, los mismos que son medidos y revisados continuamente para dar cumplimiento a nuestra política de calidad. Todo el personal debe contribuir al logro de estos objetivos.

Los objetivos de calidad se encuentran detallados en la Sección 0 de este Manual. Y varios aspectos relativos en el Registros de Calidad N° 06.

5.4.2 Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad

La planificación del Sistema de Gestión de Calidad será sistemática y parte de un proceso que cumpla con los requerimientos de la Norma Iso 9001 versión 2008 el mismo que mantendrá una revisión continua; cuyo objetivo sea lograr cero errores a través de una estrategia de mejoramiento.

En cada uno de los procesos se ha identificado los mecanismos de control necesarios para garantizar que el proceso se desarrolla de una manera adecuada.

La planificación debe contener varios aspectos para ello varios aspectos se encuentran en el Registros de Calidad N° 07.

Todos los procesos operativos se encuentran detallados en el Manual de Procedimientos que se presenta más adelante.

5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación

5.5.1 Responsabilidad y Autoridad

Las responsabilidades, autoridades y funciones de la Cooperativa se encuentran definidas en el Organigrama Estructural y en el Reglamento Interno de la Cooperativa, mismo que se encuentra en el Anexo # 1.

Se han definido cada uno de los puestos con mentalidad proactiva.

Es la Gerente quien tiene autoridad total sobre todos los factores referentes a la calidad, se compromete a cumplir con su misión y a compartir responsabilidades con todas las áreas de la cooperativa.

5.5.2 Representantes de la Dirección

La Dirección de la unidad tiene la facultad de nombrar como Representante de la Dirección a cualquier persona que trabaje para la organización y que a su criterio tenga las aptitudes para cumplir con dicha responsabilidad, para implementar y mantener el SGC en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Minga Ltda.”, de acuerdo a los lineamientos de la norma ISO 9001:2008.

Las principales funciones se determinan en el Registros de Calidad N° 08.

5.5.3 Comunicación Interna

La dirección de la Cooperativa “Minga Ltda.” considera de vital importancia la comunicación en la organización. Por este motivo se establece varios medios como apropiados de comunicación.

El detalle de los mismos se presenta en el Registros de Calidad N° 09.

5.5.4 Revisión de la dirección

5.5.4.1 Generalidades

La dirección se ve en la necesidad de establecer con una frecuencia semestral la revisión del grado de avance del Sistema de Gestión de Calidad, con la finalidad de asegurar la continuidad y efectividad de la implementación de la norma. Esta evaluación incluirá la evaluación de la política de calidad así como de los objetivos.

Se nombrará responsabilidades y se dará seguimiento a acciones correctivas.

5.5.4.2 Información para la revisión

La información de entrada para la revisión incluirá:

- Cambios que podrían afectar al SGC.
- Cumplimiento de los objetivos y política de calidad.
- Cumplimiento de los programas
- Desempeño de los procesos, procedimientos, y conformidad con el servicio.
- Recomendaciones para la mejora.
- Registros de información de retroalimentación de socios.
- Reportes de los resultados de las auditorías de calidad.
- Seguimiento del estado de acciones correctivas y preventivas

5.5.4.3 Resultados de la revisión

Los resultados de la revisión de la dirección del SGC, incluirá todas las decisiones y acciones relacionadas con:

- a) La mejora de la eficacia del SGC y sus procesos
- b) La mejora del servicio en relación con los requisitos de los socios
- c) Satisfacer las necesidades de los recursos.

SECCIÓN 6: GESTIÓN DE LOS RECURSOS

6.1 Provisión de Recursos

El propósito es asegurar que la dirección identifique y proporcione los recursos humanos y materiales esenciales para cumplir con los requisitos de calidad del cliente y del sistema de gestión de la calidad.

La Cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda., dotará de los recursos para implementar y mantener su Sistema de Gestión de Calidad, así como aumentar la satisfacción de los clientes.

Entre los más importantes tenemos:

- a) Implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia.

- b) Promover la capacitación del personal en todas las áreas de la organización.
- c) Disponer de formatos necesarios para el correcto funcionamiento del sistema.
- d) Realizar auditorías al Sistema de Gestión de Calidad, tanto internas como externas.
- e) Aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos; en donde la dirección puede evaluar las posibilidades presentes para suministrar los recursos.
- f) Todos los recursos necesarios para el adecuado desarrollo de nuevos procesos así como para el mejoramiento continuo de los procesos.

Lo que es importante, es que estas necesidades queden debidamente registradas para tenerlas presentes constantemente.

Referencia en Registros de Calidad N° 10.

6.2 Talento humano

6.2.1 Generalidades

El propósito es que el responsable del recurso humano (Gerente) debe seleccionar personal competente para realizar los trabajos que impactan la calidad de los resultados del sistema de gestión de calidad, o de otra manera establecer programas de desarrollo para el personal, que independientemente de sus experiencia, requiere mayor apoyo de la cooperativa para satisfacer los requisitos del puesto que desempeñan.

Referencia en Registros de Calidad N° 11.

6.2.2 Competencia, toma de conciencia y formación

Con el fin de determinar la competencia, toma de decisiones y formación de los colaboradores la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., desarrollará las siguientes actividades:

- a) Listar todas las actividades funcionales y establecer las necesidades de entrenamiento para cada función.
- b) Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la calidad del servicio.
- c) Realizar encuestas para determinar el nivel de conocimientos, habilidades y experiencia del personal y establecer expedientes personales con esta información.
- d) Evaluar la eficacia de las acciones tomadas y la efectividad de la capacitación proporcionada al personal.
- e) Asegurarse de que el personal esté consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad.

Los demás aspectos tienen referencia en el Registros de Calidad N° 12.

6.3 Infraestructura

La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto y servicio que presta.

- a) Edificios
 - Edificio con una capacidad para 50 personas.
- b) Servicios de Apoyo.
 - Servicio Telefónico.
 - Servicio de Internet.
- c) Espacio de Trabajo
 - Cómodos y amplios espacios de trabajo para cada uno de los colaboradores.
 - Condición óptima, limpios y con suficiente luz.

d) Servicios Asociados.

- Caja de Seguridad

e) Equipo para los procesos.

- Equipos de cómputo modernos, hardware y software ideal para cooperativas de ahorro y crédito.

Se ha tomado varios requisitos adicionales que se presentan en el Registros de Calidad N° 13.

6.4 Ambiente de trabajo

La organización debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto y servicio que esta presta, siendo uno de los objetivos principales de la cooperativa lograr la satisfacción de los clientes mediante el cumplimiento de todos los requisitos establecidos.

El ambiente de trabajo involucra todos los elementos que lo conforman: mano de obra, instalaciones, maquinaria y equipo, comunicación, higiene y seguridad, por consiguiente la dirección o gerencia debe preocuparse de todos estos elementos sean adecuados para que se genere una corriente de satisfacción para quienes pasan más de 8 horas del día inmersos en ese ambiente de trabajo.

La comunicación entre la Gerente y los colaboradores es importante para que exista una actitud hacia la calidad, esto se logra cuando la supervisión adopta un verdadero “papel” de liderazgo donde prevalece la comprensión, el ejemplo, la enseñanza, solidaridad, y trabajo en equipo dentro y fuera de la organización.

Registros de Calidad N° 14.

SECCIÓN 7: PRESTACIÓN DEL SERVICIO.

7.1 Planificación de la Prestación del Servicio.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. Ltda., ha planificado todos los procesos necesarios para la prestación de su servicio, definiendo actividades, operaciones y mecanismos de control adecuados para el cumplimiento de los requisitos.

Durante la planificación de la prestación del servicio la organización debe determinar, cuando sea apropiado, lo siguiente:

- a) Los objetivos de la calidad y los requisitos para el servicio;
- b) La necesidad de establecer procesos, documentos y de proporcionar recursos específicos para el servicio;

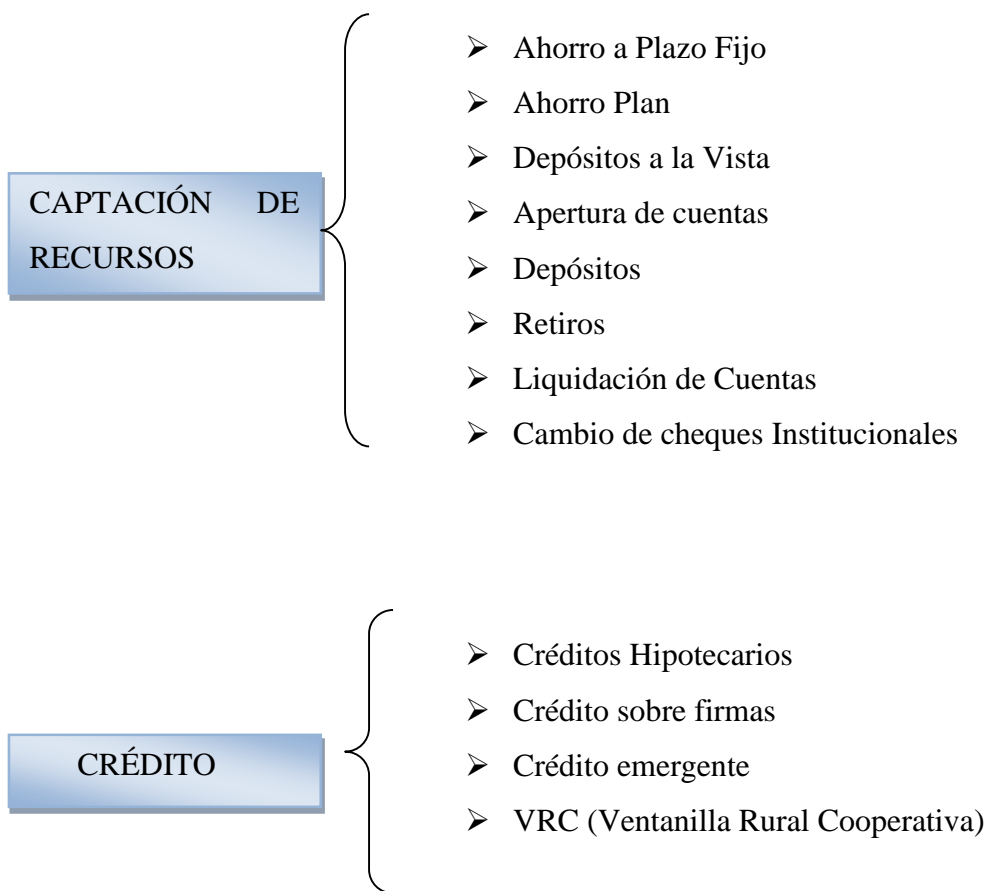
Incluye varias generalidades detalladas en el Registros de Calidad N° 15.

7.1.1 Procesos.

Haciendo referencia a la sección 4.1.1 del presente Manual, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. Ltda., utilizará 3 procesos en la gestión de la calidad del servicio que son:

- a) Proceso Gerencial.
- b) Proceso Operativo.
- c) Proceso de Apoyo.

Estos procesos a su vez están constituidos por subprocesos que permiten visualizar la dimensión de la gestión del sistema que a continuación se detalla:



Todos los procesos operativos se hacen referencia en el Manual de Procedimientos que se presenta Registros de Calidad N° 16.

7.2 Procesos relacionados con el cliente

7.2.1 Requisitos del servicio.

La organización debe determinar según la necesidad los siguientes puntos:

- a) Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma.
- b) Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido.

- c) Los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el servicio, y
- d) Cualquier requisito adicional determinado por la organización.

7.2.2 Respaldo documentado.

La cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. Ltda., elaborará conjuntamente con el cliente un contrato por la prestación del servicio, medios utilizados como el Pagaré, Libreta de Ahorros, en archivos Carpeta Personal del Socio, en el que consten las cláusulas a cumplir.

La cooperativa deberá asegurarse en ciertos aspectos detallados en el Registros de Calidad N° 17.

7.2.3 Revisión de los requisitos relacionados con el servicio

La organización debe revisar los requisitos relacionados con el servicio. Esta revisión debe efectuarse antes de que la organización se comprometa a proporcionar un servicio al cliente y debe asegurarse de que:

- a) Los requisitos del servicio se encuentren definidos.
- b) Las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente se encuentren resueltos.
- c) Capacidad de la organización para cumplir el contrato.
- d) Procedimientos establecidos para la revisión del contrato.
- e) Registros de modificaciones y seguimiento.

Cuando se cambien los requisitos del servicio, la organización debe asegurarse de que la documentación pertinente sea modificada y de que el personal correspondiente sea consciente de los requisitos modificados.

7.2.4 Comunicación con el cliente

La comunicación con el cliente debe ser clara, precisa y repetitiva cuantas veces sea necesario para llegar a un acuerdo mutuo y exceder las expectativas del mismo. Para lo cual se indicará al cliente lo siguiente:

- Toda la información relacionada con el servicio requerido.
- Todo lo relacionado con la operación de marketing, contratos, anticipos, consultas, incluyendo modificaciones.
- La retroalimentación del cliente acerca de cualquiera de los asuntos que tiene que ver con la relación comercial, incluyendo sus quejas, mismas que son importantes para la cooperativa que permitirán servirle con excelencia.

7.3 Compras

7.3.1 Proceso de compras

La organización debe asegurarse de que el producto adquirido cumple los requisitos de compra especificados. El tipo y alcance del control aplicado al proveedor y al producto adquirido debe depender del impacto del producto adquirido en la posterior realización del producto o sobre el producto final.

La cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda., establecerá y mantendrá procedimientos para asegurar que los productos comprados cumplan con las especificaciones requeridas.

Es importante considerar el esfuerzo que hace la organización para desarrollar e implantar un sistema de calidad de clase mundial, por eso no puede rodearse de proveedores, que de alguna manera con una extensión para la organización, que no tenga los atributos necesarios para respaldar y consolidar los logros de la organización.

La información del proceso de compras se encuentra en el Registros de Calidad N° 18.

7.4 Prestación del servicio

7.4.1 Control del proceso y la prestación del servicio

Es una de las partes más importantes del Sistema de Gestión de la Calidad, ya que la aplicación del control del proceso determinará el éxito o fracaso de la organización, por tanto es necesario establecer los medios para que la prestación del servicio se lleve a cabo de manera ordenada y eficaz.

La organización debe planificar y llevar a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas.

Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable:

- a) La disponibilidad de información que describa las características del servicio.
- b) La disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sea necesario.
- c) El uso del equipo apropiado.
- d) La disponibilidad y uso de dispositivos de seguimiento y medición.
- e) La implementación del seguimiento y de la medición.
- f) La implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.

7.4.2 Control del Proceso.

El proceso se controlará de la siguiente manera:

- a) Control de cambios en el Proceso.- todos los cambios realizados en el Proceso de prestación del servicio deben ser analizados y aprobados por los departamentos involucrados en dicho proceso antes de ser utilizados nuevamente.
- b) Control Estadístico del Proceso.- se utilizará para aprobar, inspeccionar y determinar el desarrollo de los procesos.
- c) Diagrama de Flujo.- indicará la secuencia en la cual se deben realizar las operaciones en el proceso.
- d) Entrenamiento de los colaboradores.- todos los colaboradores que laboran en el nivel operativo contará con el entrenamiento necesario para realizar su operación.

- e) Instrucciones de Operación y prueba.- indicará a forma de realizar las operaciones e inspecciones del proceso.
- f) Mantenimiento preventivo.- indicará el tiempo y forma de realizar el mantenimiento de las máquinas y a las instalaciones con el fin de que se encuentren óptimas durante el proceso.
- g) Materiales.- todos los materiales, insumos, productos, etc., utilizados en el proceso operativo serán inspeccionados antes de utilizarlos para asegurarse que cumplan con las especificaciones de calidad.
- h) Plan de Calidad.- todos los departamentos contarán con este documento que indicará la forma de controlar las operaciones e inspecciones críticas del proceso mediante instrucciones de trabajo y controles requeridos.

SECCIÓN 8: MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA

8.1 Generalidades

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Minga Ltda.” con el fin de asegurar que se cumplen los requisitos a través de todas las etapas del proceso financiero, crédito, captaciones, y demás servicios que presta la misma, es necesario realizar las actividades de medición, análisis y seguimiento en todos los procesos identificados a través de:

- Métodos para demostrar la conformidad del servicio.
- Asegurar la conformidad del Sistema de Gestión de Calidad.
- Establecer acciones para mejorar continuamente la eficacia del sistema de Gestión de Calidad.

8.2 Seguimiento y Medición

8.2.1 Satisfacción del Cliente.

La satisfacción del cliente constituye la parte medular del SGC, por lo que se hace indispensable que los métodos para determinarla sean idóneos, así la Cooperativa ha determinado utilizar las siguientes técnicas.

- Encuesta y cuestionarios a los clientes y usuarios que permitan la retroalimentación que indique la percepción del socio acerca de la calidad del servicio que recibe, tomando en cuenta las necesidades del mercado y los resultados de medición del nivel de satisfacción del cliente para los planes de mejora continua.

8.2.2 Auditorías Internas.

La auditoría interna de calidad se realizará a intervalos planificados Registros de Calidad N° 19 con la finalidad de evaluar la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad. Esta auditoría estará de acuerdo a los elementos de la norma ISO 9001.2008.

Ver lista de verificación para Auditorías Internas Registros de Calidad N° 20.

8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos.

La cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., aplicará mediciones del desempeño de los procesos para determinar que se cumplen con los objetivos de calidad, entre estos tenemos:

- La capacidad de respuesta.
- El tiempo de espera.
- El rendimiento de los procesos operativos.
- La eficacia y eficiencia de los colaboradores de la organización.
- La reducción de errores, quejas.
- La asignación y reducción de costos.

8.2.4 Seguimiento y medición del servicio.

La cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., identificará la información de medición requerida para cumplir con las necesidades de las partes interesadas en relación a los procesos de la organización con el fin de equilibrar la asignación de los recursos.

Ver formato Registros de Calidad N° 21.

8.3 Control del servicio no conforme

La cooperativa debe asegurar que el servicio que no se encuentra conforme con las especificaciones requeridas por el socio no sea prestado.

En el caso de que se detecte insatisfacción por parte de los socios con el servicio se analizará el caso y se tomarán acciones correctivas pertinentes, para eliminar la causa de la inconformidad detectada, de la misma manera se procede cuando existen quejas o reclamos por parte de los socios, con la finalidad de dar un tratamiento a los servicios no conformes se ha desarrollado un formato que se encuentra en el Registros de Calidad N° 22.

8.4 Análisis de datos.

El análisis de datos en el SGC de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. se lo realizará a través de la utilización de técnicas estadísticas en los diferentes procesos con la finalidad de demostrar la eficacia del sistema de gestión de calidad.

Estos datos deben comprender datos relacionados con:

- ❖ Índices la satisfacción de los clientes.
- ❖ Conformidad del servicio con las expectativas del cliente
- ❖ Características y procesos
- ❖ Información sobre el desempeño de los proveedores.

Para este análisis se tomarán en cuenta las diferentes herramientas tales como, las 7H japonesas, Registros de Calidad N° 23.

8.5 Mejora

8.5.1 Mejoramiento Continuo

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Minga Ltda.”, implementará un plan de mejoramiento continuo del SGC basado en los resultados de:

- Auditorías Internas
- Datos que se obtienen por medio de las encuestas de satisfacción del cliente

- El cumplimiento de los objetivos de calidad
- Informes de los Representantes de la Dirección
- La eficacia y la eficiencia de los diferentes procesos del Sistema de Gestión de Calidad.
- Las revisiones de la política de calidad.

Como complemento se desarrolla la aplicación del Proceso de Mejora Continua mediante la Ruta de la Calidad.

8.5.2 Acciones Correctivas

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Minga Ltda.”, considera de gran importancia el tratamiento de las no conformidades en el SGC, por lo cual debe implementar la acción correctiva con el fin de eliminar las causas de las no conformidades para evitar que vuelvan a suceder con la eliminación de la cusa raíz, se realizará un seguimiento para verificar la eficacia de la acción tomada. Registros de Calidad N° 24.

Las fuentes de las no conformidades para tomar las acciones correctivas son:

- Las quejas del cliente
- Los informes de Auditoría
- Los informes de la no conformidad del servicio
- Los registros permanentes del SGC.
- Los resultados de la aplicación de las 7HJ.
- Los resultados de las Revisión de la Dirección
- Mediciones del proceso

8.5.3 Acciones Preventivas

Los problemas que se dan como resultados ciertos factores, serán documentados y se tomarán acciones preventivas que no permitan la aparición de no conformidades.

Las fuentes de las no conformidades para tomar las acciones correctivas son:

- Las quejas del cliente
- Los informes de Auditoría
- Los informes de la no conformidad del servicio
- Los registros permanentes del SGC.
- Los resultados de la aplicación de las 7HJ.
- Los resultados de las Revisión de la Dirección
- Mediciones del proceso

COOPERATIVA DE
AHORRO Y CRÉDITO
"MINGA" LTDA.
REGISTROS DE CALIDAD

REGISTROS DE CALIDAD N° 01		
SECCIÓN 4: SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN	
	Hoja 1 de 1	Pág.
<p>OBJETO: Garantizar que la Cooperativa mantenga cada uno de los documentos requeridos por el Sistema.</p> <p>ALCANCE: A todas las áreas que contengan todos los documentos requeridos.</p> <p>RESPONSABILIDAD: Gerente.</p> <p>En la Cooperativa el representante de la dirección es el responsable directo de la preservación de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manual de Calidad • Manual de Procedimientos • Registros de Calidad <p>Y demás documentos que tengan relación a los procesos diarios de la cooperativa como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reglamento Interno • Reglamento de Crédito • Manual de Funciones <p>Se pretende mantener un cumplimiento total de los Requisitos establecidos por la Norma ISO 9001:2008. por lo tanto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El Manual de Calidad debe hacer referencia a los procedimientos del sistema de Calidad y describir la estructura de la documentación. • Definir y documentar cómo se cumple con los requisitos de calidad. • Identificar controles, procesos, equipos y recursos necesarios para lograr lo requerido. • Identificar y elaborar los registros de Calidad. 		
Elaborado por: Fecha:	Revisado por: Fecha:	Aprobado por: Fecha:

REGISTROS DE CALIDAD N° 02		
SECCIÓN 4: SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	CONTROL DE DOCUMENTOS	
	Hoja 1 de 1	Pág.
<p>OBJETO: Asegurar que todos quienes conforman la cooperativa conozcan de la disponibilidad de todos los documentos.</p> <p>ALCANCE: A todas las áreas con la finalidad de que conozcan sobre el control de los documentos.</p> <p>RESPONSABILIDAD: Gerente.</p> <p>Para ello en la Cooperativa se realizará lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar el estado de los documentos de revisión vigente, evitar el uso de documentos obsoletos. • Remover los documentos obsoletos o inválidos para evitar confusiones en el uso. • En caso de modificaciones identificar la naturaleza de cambio. • Informar a la organización sobre la existencia de los documentos favorables para el desarrollo de las actividades diarias. • Poner a disposición las publicaciones de los documentos en todos los lugares pertinentes donde se desarrollen las actividades de tal modo que todos los colaboradores tengan libre acceso de los mismos. • Controlar la distribución de los documentos. 		
Elaborado por: Fecha:	Revisado por: Fecha:	Aprobado por: Fecha:

REGISTROS DE CALIDAD N° 03		
SECCIÓN 5: RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN	
	Hoja 1 de 2	Pág.
<p>OBJETO: Llevar a cabo el Sistema de Gestión de Calidad con un compromiso visible para alcanzar los objetivos propuestos.</p> <p>ALCANCE: Áreas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito.</p> <p>RESPONSABILIDAD: Gerente.</p> <p>Una vez que se decida la implementación de este sistema se deberá:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Motivar al personal ante la implementación del sistema, lograr la participación activa y compromiso de toda la cooperativa. • La dirección deberá: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Administrar el sistema ▪ Administrar la realización del trabajo de verificación ▪ Administrar la realización de las Auditorías Internas. <p>Además deberá realizar lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicar a la Organización la importancia de cumplir con los requisitos de los clientes, así como los requisitos técnicos y legales. • Establecer la política de calidad: realizando publicaciones, misma que será ubicada en lugares estratégicos de la Cooperativa. 		
<p>Elaborado por: Fecha:</p>	<p>Revisado por: Fecha:</p>	<p>Aprobado por: Fecha:</p>

REGISTROS DE CALIDAD N° 03		
SECCIÓN 5: RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN	
	Hoja 2 de 2	Pág.
<ul style="list-style-type: none"> • Promover el establecimiento de los objetivos de calidad, los mismos que serán publicados al igual que la política de calidad. • Realizar revisiones periódicamente mediante sesiones en las cuales se trataran aspectos relacionados a la calidad de la cooperativa a fin de modificar y actualizar la documentación de acuerdo a la detección continua de las necesidades en los procesos y de los socios en base a los lineamientos del Sistema. • Facilitar la disponibilidad de los recursos para el desarrollo del Sistema y los recursos necesarios para la capacitación del personal. <p>El Representante de la Dirección es la Gerente.</p>		
Elaborado por: Fecha:	Revisado por: Fecha:	Aprobado por: Fecha:

REGISTROS DE CALIDAD N° 04

SECCIÓN 5: RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN		ENFOQUE EN EL CLIENTE	
		Hoja 1 de 1	Pág.
<p>OBJETO: Mantener estrecha relación con el cliente al mantenerle informado.</p> <p>ALCANCE: Colaboradores y Socios</p> <p>RESPONSABILIDAD: Gerente.</p> <p>La Aplicación de esta dimensión en la Cooperativa permite que el socio este informado mediante un lenguaje entendible con respecto a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alternativas de solución cuando se presenten problemas. • El costo del servicio • El servicio que se suministra • Información sobre los cambios que se realicen • Relaciones entre servicio y costo <p>Deben manejarse medios adecuados para facilitar la comunicación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Documentos • Folletos • Internet • Publicidad • Videos 			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Fecha:	Fecha:	Fecha:	

REGISTROS DE CALIDAD N° 05		
SECCIÓN 5: RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	POLÍTICA DE CALIDAD	
	Hoja 1 de 2	Pág.
<p>OBJETO: Establecer procesos adecuados para satisfacer las expectativas de los clientes mediante una política de calidad que se constituya en una guía.</p> <p>ALCANCE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.</p> <p>RESPONSABILIDAD: Gerente.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Dirección asume plenamente la responsabilidad por la definición y el establecimiento y documentación de la política de calidad de la cooperativa. • Se debe evidenciar un compromiso general con la ejecución de la política de calidad. • La política de calidad es un elemento corporativo y debe abarcar los siguientes aspectos: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Calidad en el Servicio a proporcionar. ▪ Educación y entrenamiento del personal ▪ Garantía y seguridad del usuario del servicio ▪ Mejora continua ▪ Oportunidad del servicio ▪ Participación de todos los colaboradores ▪ Posicionamiento que se pretende lograr. ▪ Precio y costo del servicio. ▪ Promover el desarrollo de las personas 		
Elaborado por: Fecha:	Revisado por: Fecha:	Aprobado por: Fecha:

REGISTROS DE CALIDAD N° 05		
SECCIÓN 5: RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	POLÍTICA DE CALIDAD	
	Hoja 2 de 2	Pág.
<ul style="list-style-type: none"> • La Cooperativa se compromete a trabajar con un sistema de Gestión de calidad por lo que debe cumplir con los siguientes aspectos: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se llevará a cabo sesiones con todos los colaboradores en las cuales se comunicarán los requisitos de los clientes así como la política de calidad. ▪ Se publicarán en todas las partes posibles con el fin de que la empresa, clientes internos, externos y demás interesados conozcan que la Cooperativa se encuentra comprometida con la Calidad. ▪ Se revisará periódicamente y se la modificará según las necesidades. 		
Elaborado por: Fecha:	Revisado por: Fecha:	Aprobado por: Fecha:

REGISTROS DE CALIDAD N° 06		
SECCIÓN 5: RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	OBJETIVOS DE CALIDAD	
	Hoja 1 de 1	Pág.
<p>OBJETO: Establecer de manera clara el servicio que se ofrece alineada con la visión de la organización.</p> <p>ALCANCE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.</p> <p>RESPONSABILIDAD: Gerente.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Dirección asume plenamente la responsabilidad por la definición y el establecimiento y documentación de los objetivos de calidad de la cooperativa. • Se debe evidenciar un compromiso con la ejecución de los objetivos de calidad mediante un comprometimiento de cada uno de los colaboradores. • Los objetivos de la cooperativa deben cubrir entre otros los siguientes aspectos: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Compromiso colectivo con la calidad ▪ Definición clara de las necesidades explícitas e implícitas ▪ Identificación de oportunidades de mejora ▪ Optimización de costos ▪ Prevención de efectos contra el medio ambiente y la sociedad. ▪ Retroalimentación para el mejoramiento ▪ Sistemas de control y acción preventiva 		
Elaborado por: Fecha:	Revisado por: Fecha:	Aprobado por: Fecha:

REGISTROS DE CALIDAD N° 07

SECCIÓN 5: RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	PLANIFICACIÓN DEL SGC.	
	Hoja 1 de 1	Pág.

OBJETO: Asegurar que todos quienes conforman la cooperativa conozcan de la disponibilidad de todos los documentos.

ALCANCE:

A todas las áreas con la finalidad de que conozcan la existencia de los documentos.

RESPONSABILIDAD: Gerente.

La Planificación del Sistema de Gestión de Calidad deberá contener un documento llamado Plan de Calidad en el cual se detalle lo siguiente:

ASPECTO	PREGUNTA
Estrategia	¿Cómo se pondrán en práctica las pautas?
Objetivos	¿Cuáles son las metas del plan?
Organización	¿Quién será el responsable y quién realiza las tareas?
Planes	¿Qué planes se necesitan para llevar a cabo la puesta en práctica?
Política	¿Cuáles son las pautas generales?
Presupuesto	¿Qué recursos están disponibles?
Procedimiento	¿Cómo se hará el trabajo?
Programas	¿Cuándo se hará trabajo- Escala de Tiempo?
Resultados	¿Qué resultados se esperan?

Los planes de calidad se deben actualizar cada vez que se requiera para mejorar o incluir alguna operación que eleve la calidad en el servicio.

Elaborado por: Fecha:	Revisado por: Fecha:	Aprobado por: Fecha:
--	---------------------------------------	---------------------------------------

REGISTROS DE CALIDAD N° 08		
SECCIÓN 5: RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	REPRESENTANTES DE LA DIRECCIÓN	
	Hoja 1 de 1	Pág.
<p>OBJETO: Llevar a cabo el Sistema de Gestión de Calidad con un compromiso visible para alcanzar los objetivos propuestos.</p> <p>ALCANCE: Áreas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito.</p> <p>RESPONSABILIDAD: Gerente.</p> <p>La Gerente tendrá entre otras las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Será el responsable de que el Sistema establecido, implantado y mantenido de acuerdo a la norma ISO 9001 versión 2008. • Tendrá como obligación el reportar a la Dirección el avance del proceso para la revisión, así como el de servir de enlace entre la empresa y las demás entidades externas que requieren invertir para la implementación del sistema. • Deberá promover en todos los niveles de la organización la importancia de cumplir con los requisitos establecidos. 		
Elaborado por: Fecha:	Revisado por: Fecha:	Aprobado por: Fecha:

REGISTROS DE CALIDAD N° 09		
SECCIÓN 5: RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	COMUNICACIÓN INTERNA	
	Hoja 1 de 1	Pág.
<p>OBJETO: Implantar medios adecuados de comunicación dentro de la organización.</p> <p>ALCANCE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.</p> <p>RESPONSABILIDAD: Gerencia</p> <p>La Cooperativa debe contar un sistema de información adecuado que permita realizar las comunicaciones necesarias apropiadamente para mantener unida la cooperativa. Mediante mecanismos formales que garanticen el intercambio de ideas, apreciaciones, conceptos y opiniones para la mejora integral de la calidad.</p> <p>Actividades a Realizar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reuniones periódicas informativas en equipo dentro de cada unidad • Comunicación mediante: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Correos electrónicos ▪ Memorando ▪ Encuestas a colaboradores ▪ Recepción de sugerencias ▪ Utilización de Pizarrones ▪ Video conferencias ▪ Hojas y afiches de información • Acceso a archivos sistematizados. <p>Estas actividades permitirán la retroalimentación del SGC.</p>		
Elaborado por: Fecha:	Revisado por: Fecha:	Aprobado por: Fecha:

REGISTROS DE CALIDAD N° 10		
SECCIÓN 5: RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	REVISIÓN DE LA DIRECCIÓN	
	Hoja 1 de 1	Pág.
<p>OBJETO: Identificar las actividades de revisión del Sistema.</p> <p>ALCANCE: Compromiso con la Calidad.</p> <p>RESPONSABILIDAD: Gerente.</p> <p>GENERALIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementar y mantener el sistema de gestión de calidad y mejorar continuamente su efectividad. • Incrementar la satisfacción del socio mediante el cumplimiento de los requisitos. 		
Elaborado por: Fecha:	Revisado por: Fecha:	Aprobado por: Fecha:

REGISTROS DE CALIDAD N° 11		
SECCIÓN 6: PROVISIÓN DE RECURSOS	TALENTO HUMANO	
	Hoja 1 de 1	Pág.
<p>OBJETO: Identificar el Recursos Humano y actividades inherentes.</p> <p>ALCANCE: Colaboradores de la Cooperativa.</p> <p>RESPONSABILIDAD: Gerente.</p> <p>GENERALIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definir las funciones, autoridades y responsabilidades a través de la descripción del puesto. • Mantener reuniones de manera periódica en la que se tiene una participación interactiva entre líderes y ejecutivos en que los participantes manifiesten sus ideas, inconvenientes y sugerencias. 		
<p>Elaborado por: Fecha:</p>	<p>Revisado por: Fecha:</p>	<p>Aprobado por: Fecha:</p>

REGISTROS DE CALIDAD N° 12		
SECCIÓN 6: PROVISIÓN DE RECURSOS	TALENTO HUMANO	
	Hoja 1 de 4	Pág.
<p>OBJETO: Desarrollar un programa basado en las necesidades del talento humano.</p> <p>ALCANCE: Colaboradores de la Cooperativa.</p> <p>RESPONSABILIDAD: Gerente.</p> <p>SELECCIÓN E INDUCCIÓN</p> <p>La dirección provee de Talento Humano. Por ello la Cooperativa cuenta con un sistema de selección que obedece a parámetros claramente definidos. Se conoce que las personas más capacitadas son las que tienen mayores posibilidades aportar un buen rendimiento. Cuando se requiere contratar colaboradores es fundamental tener en cuenta la formación de los aspirantes. Un buen nivel de competitividad y productividad depende en buena parte de la formación académica la cual se complementa con la experiencia.</p> <p>El perfil de los cargos es conveniente tener en cuenta los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actualización de conocimientos • Conocimientos académicos • Conocimientos de idiomas • Cualidades personales, como disciplina, ganas de progresar, relaciones humanas, apariencia física, principios y valores que posee. • Edad • Estado civil • Experiencia en la función que va a desempeñar <p>Destrezas que posee el aspirante</p>		
<p>Elaborado por: Fecha:</p>	<p>Revisado por: Fecha:</p>	<p>Aprobado por: Fecha:</p>

REGISTROS DE CALIDAD N° 12

SECCIÓN 6: PROVISIÓN DE RECURSOS	TALENTO HUMANO	
	Hoja 2 de 4	Pág.

Se tiene un programa de inducción para todo el personal nuevo que se vincula a la empresa. Algunas ayudas en este proceso pueden ser:

- Conversaciones directas.
- Folletos
- Manuales
- Programa de capacitación
- Recorrido por la entidad.
- Videos institucionales

Es aconsejable que los documentos contengan:

- Breve historia de la Cooperativa
- El portafolio de productos y servicios
- La estructura de la Cooperativa.
- Las actividades en las cuales se desempeña la cooperativa
- Las políticas y objetivos generales
- Misión, Visión, Principios y Valores de la Entidad
- Un saludo de bienvenida

CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

El equipo directivo debe ser capaz de lograr un nivel de entusiasmo que asegure la cooperación de los trabajadores con el sistema de calidad. Por tanto:

- La Cooperativa debe realizar estudios para determinar las necesidades de capacitación en todos los niveles de desempeño para lograr mayor eficiencia y productividad.

Elaborado por: Fecha:	Revisado por: Fecha:	Aprobado por: Fecha:
--	---------------------------------------	---------------------------------------

REGISTROS DE CALIDAD N° 12		
SECCIÓN 6: PROVISIÓN DE RECURSOS	TALENTO HUMANO	
	Hoja 3 de 4	Pág.
<p>Se cuenta con programas de capacitación y entrenamiento basados en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las necesidades de la cooperativa • Direccionamiento estratégico • Presupuesto <p>Dirigidos a Mejorar la capacidad del personal:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Directivo: Todos los ejecutivos deben conocer claramente lo que es un sistema de gestión de calidad, cómo opera, cómo se evalúa, su eficacia y sus costos. • Mandos Medios: La Capacitación de estas personas debe estar enfocada en Competencia Profesional, política de calidad, sistema de calidad, procesos, procedimientos y documentación. • Colaboradores: Especial capacitación en: El portafolio de productos y servicios, Entrenamiento en los equipos y procedimientos, claras especificaciones de su trabajo, políticas, objetivos, y conceptos fundamentales de atención al cliente, conciencia de calidad, momentos de verdad, entrenamiento en procesos de mejoramiento continuo, trabajo en equipo y comunicación, evaluación del desempeño. • Se evaluará permanentemente la efectividad de la capacitación dada dentro de la cooperativa. 		
Elaborado por: Fecha:	Revisado por: Fecha:	Aprobado por: Fecha:

REGISTROS DE CALIDAD N° 12

SECCIÓN 6: PROVISIÓN DE RECURSOS		TALENTO HUMANO	
	Hoja 4 de 4	Pág.	
<p>MOTIVACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • La cooperativa cuenta con programas específicos de motivación. • La cooperativa evalúa periódicamente los factores que motivan al personal para que proporcionen calidad en el servicio. • Será importante tomar en cuenta aspectos relacionados con la parte social, estabilidad, seguridad, el ambiente físico, la autoestima, la realización personal, los cuales inciden en el rendimiento de un colaborador. • Aspectos como la decoración, la temperatura y los niveles de ruido en el ambiente. • Existen evidencias del compromiso de todo el personal para ofrecer un servicio que garantice la satisfacción al socio. • La cooperativa debe fomentar la participación de todos los empleados en la mejora de la calidad reconociendo y recompensando debidamente los logros. <p>REQUISITOS INDISPENSABLES</p> <p>Las habilidades, conocimientos y destrezas del personal que presta el servicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Habilidades para el contacto personal • Habilidades y preparación para realizar las operaciones relacionadas con su labor • Capacidad para resolver preguntas, inquietudes y problemas de los socios. 			
Elaborado por: Fecha:	Revisado por: Fecha:	Aprobado por: Fecha:	

REGISTROS DE CALIDAD N° 13		
SECCIÓN 6: PROVISIÓN DE RECURSOS	INFRAESTRUCTURA	
	Hoja 1 de 1	Pág.
<p>OBJETO: Identificar la Infraestructura.</p> <p>ALCANCE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.</p> <p>RESPONSABILIDAD: Gerente.</p> <p>Se debe tomar en cuenta las siguientes características en la Cooperativa.</p> <p>EDIFICIOS</p> <p>La cooperativa debe tomar en cuenta que:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La capacidad de la planta física sea suficiente para evitar que se presenten congestiones de equipos o personal. • Las áreas deben estar adecuadamente distribuidas e identificadas, lo cual facilita el correcto desarrollo del proceso. • El tipo de construcción y localización de las instalaciones debe ser adecuado. • Debe existir un plan de mantenimiento para las instalaciones y evidenciar el cumplimiento. <p>MEDIOS Y EQUIPOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los medios y equipos deben ser los adecuados para la prestación del servicio. • La cooperativa debe mantener normas e instrucciones para el uso de equipos, útiles y herramientas. 		
<p>Elaborado por: Fecha:</p>	<p>Revisado por: Fecha:</p>	<p>Aprobado por: Fecha:</p>

REGISTROS DE CALIDAD N° 14		
SECCIÓN 6: PROVISIÓN DE RECURSOS	AMBIENTE DE TRABAJO	
	Hoja 1 de 1	Pág.
<p>OBJETO: Condicionar buen ambiente de trabajo fácil y conveniente.</p> <p>ALCANCE: Cooperativa</p> <p>RESPONSABILIDAD: Gerente.</p> <p>Consejos para facultar a los colaboradores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Brindar información constante de su desempeño y de la entidad • Conceder la información necesaria • Dales autoridad acorde a sus responsabilidades • Dar confianza • Dar un trato respetuoso y digno • Establecer normas de excelencia • Explicar claramente cuáles son sus responsabilidades • Impartir la capacitación que permita cumplir con las normas de excelencia • Reconocer sus logros 		
<p>Elaborado por: Fecha:</p>	<p>Revisado por: Fecha:</p>	<p>Aprobado por: Fecha:</p>

REGISTROS DE CALIDAD N° 15		
SECCIÓN 7: PRESTACIÓN DEL SERVICIO	PLANIFICACIÓN DEL SERVICIO	
	Hoja 1 de 1	Pág.
<p>OBJETO: Realizar procesos consistentes con los requisitos del sistema.</p> <p>ALCANCE: Prestación del Servicio</p> <p>RESPONSABILIDAD: Gerente.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planear objetivos de calidad y requisitos para la realización del servicio. • La necesidad de establecer procesos específicos para la prestación del servicio en cada producto financiero. • Los registros necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto cumplen con los requisitos. • Tomar énfasis en que la cooperativa cumpla con ciertas características como • Existan métodos definidos para atender o dar asistencia al socio una vez prestado el servicio. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se efectúen análisis para evaluar y registrar las apreciaciones objetivas del socio con respecto a sus expectativas de atención. ▪ Se fijen con precisión los procedimientos para la recepción de quejas, reclamos y comentarios generales con respecto al servicio. ▪ La cooperativa efectúa un seguimiento confiable al cliente, cuando las condiciones del servicio así lo requieren. 		
Elaborado por: Fecha:	Revisado por: Fecha:	Aprobado por: Fecha:

REGISTROS DE CALIDAD N° 16		
SECCIÓN 7: PRESTACIÓN DEL SERVICIO	PROCESOS DEL SERVICIO	
	Hoja 1 de 1	Pág.
<p>OBJETO: Determinar el diseño del servicio</p> <p>ALCANCE: Prestación del Servicio</p> <p>RESPONSABILIDAD: Gerente.</p> <p>Las especificaciones del servicio deben estar definidas formalmente determinan el servicio que se proporcionará. Deben tener una relación completa y detallada del mismo, que responda plenamente a las necesidades y expectativas de los clientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se deben utilizar diagramas para ayudar a la identificación del servicio. • Identificar y analizar las actividades claves en cada proceso para asegurar la calidad en el servicio. • Tomar en cuenta que se garantice una adecuada entrega de los equipos que formen parte del proceso de entrega del servicio y de las instrucciones de manejo. • Ejercer un seguimiento al servicio para hacer evidente las inconformidades o quejas. 		
<p>Elaborado por: Fecha:</p>	<p>Revisado por: Fecha:</p>	<p>Aprobado por: Fecha:</p>

REGISTROS DE CALIDAD N° 17		
SECCIÓN 7: PRESTACIÓN DEL SERVICIO	RESPALDO DOCUMENTADO	
	Hoja 1 de 1	Pág.
<p>OBJETO: Identificación de documentos.</p> <p>ALCANCE: Prestación del Servicio</p> <p>RESPONSABILIDAD: Gerente.</p> <p>La cooperativa deberá asegurarse en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiempo, lugar y hora de prestación del servicio. • Plazo establecido por ambas partes. • Requisitos especiales si los mismos son propios por el ordenante. • Requisitos legibles, sin enmendaduras, ni borrones ni tachones. • Firmas. • Valores monetarios. <p>Para esto previamente la cooperativa determinará si tiene a su disposición para cumplir con la entrega de los servicios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiempo. • Recursos Propios. • Capacidad de Entrega. 		
<p>Elaborado por: Fecha:</p>	<p>Revisado por: Fecha:</p>	<p>Aprobado por: Fecha:</p>

REGISTROS DE CALIDAD N° 18		
SECCIÓN 7: PRESTACIÓN DEL SERVICIO	PROCESOS DE COMPRAS	
	Hoja 1 de 1	Pág.
<p>OBJETO: Identificación de documentos.</p> <p>ALCANCE: Prestación del Servicio</p> <p>RESPONSABILIDAD: Gerente.</p> <p>Información de las compras</p> <p>La información de las compras debe describir el producto a comprar, incluyendo, cuando sea apropiado.</p> <p>a) Requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos,</p> <p>b) Requisitos para la calificación del personal, y</p> <p>c) Requisitos del sistema de gestión de la calidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La organización debe asegurarse de la adecuación de los requisitos de compra especificados antes de comunicárselos al proveedor. 		
<p>Elaborado por: Fecha:</p>	<p>Revisado por: Fecha:</p>	<p>Aprobado por: Fecha:</p>

REGISTROS DE CALIDAD N° 19

SECCIÓN 8: MEDICIÓN, ANÁLISIS Y
MEJORA

AUDITORIAS DE CALIDAD

Hoja 1 de 1

Pág.

OBJETO: Asegurar el cumplimiento de los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad.

ALCANCE: Diferentes Áreas de la Cooperativa

RESPONSABILIDAD: Gerente.

Asegurar que las auditorías sean realizadas por personal independiente de aquel que tiene responsabilidad directa sobre el área auditada.

Etapas de un proceso de auditoría:

1. Desarrollo del plan
2. Programación de las Auditorías
3. La Cooperativa es Auditada
4. Se envían los resultados de la auditoría
5. Se revisan las no conformidades encontradas
6. Se toman medidas correctivas de las no conformidades

Planear y llevar a cabo las auditorías de calidad interna para verificar si las actividades de calidad y los resultados relativos a ésta cumplen con los acuerdos planeados por el sistema.

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:

REGISTROS DE CALIDAD N° 20

SECCIÓN 8: MEDICIÓN, ANÁLISIS Y

AUDITORIAS DE CALIDAD

MEJORA

Hoja 1 de 4

Pág.

ENCUESTA A LOS CLIENTES INTERNOS

“COAC MINGA LTDA”

Nos gustaría saber un poco más acerca del desenvolvimiento de sus funciones. Estamos preguntando para poder cambiar y mejorar los beneficios que les corresponde.

Gracias por ayudarnos.

NO	REQUISITO	¿CUMPLE?	
4.1	REQUISITOS GENERALES	SI	NO
	¿Se han identificado los procesos necesarios para la gestión del sistema de calidad?		
	¿Está disponible la información para respaldar la operación y monitorear el proceso?		
4.2	REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN		
	¿Se han establecido procedimientos requeridos en la Norma Iso 9001-2008?		
	¿Se ha establecido un Manual de Calidad de acuerdo con el tamaño y tipo de organización?		
	¿Se revisan y actualizan los documentos cuando es necesario y se aprueban nuevamente?		
	¿Los documentos son legibles y fácilmente recuperables?		

Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:

REGISTROS DE CALIDAD N° 20

SECCIÓN 8: MEDICIÓN, ANÁLISIS Y

AUDITORIAS DE CALIDAD

MEJORA

Hoja 2 de 4

Pág.

5

RESPONSABILIDAD DE LA GERENCIA

COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN

¿Se tiene evidencia del compromiso de la dirección con el desarrollo e implementación del sistema de Gestión de Calidad, así como de la eficacia de la mejora continua?

ENFOQUE AL CLIENTE

¿Se tiene evidencia de que se han determinado y se cumple con los requisitos del cliente y que han sido comunicados al resto de la organización?

POLÍTICA DE CALIDAD

¿La organización ha implementado alguna política de calidad para implementar y mejorar el servicio?

PLANIFICACIÓN

¿Se han establecido los objetivos de la calidad en las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización?

RESPONSABILIDAD AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN

¿Han sido definidas y comunicadas las responsabilidades y autoridades dentro de la organización?

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:

REGISTROS DE CALIDAD N° 20			
SECCIÓN 8: MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA		AUDITORIAS DE CALIDAD	
		Hoja 3 de 4	Pág.
6	ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS		
	<p align="center">PROVISIÓN DE RECURSOS</p> <p>¿Se han determinado los recursos para implantar el sistema de gestión de calidad y mejorara continuamente?</p> <p>¿Se han proporcionado los recursos para aumentar la satisfacción del cliente?</p> <p align="center">RECURSOS HUMANOS</p> <p>¿Se ha identificado el nivel de competencia del personal con base a la educación, formación habilidades y experiencias apropiadas?</p> <p>¿Se tiene evidencia del cumplimiento del programa anual de capacitación?</p> <p align="center">INFRAESTRUCTURA</p> <p>¿Se tiene evidencia de la determinación de la infraestructura necesaria para logra la conformidad con los requisitos del servicio?</p> <p align="center">AMBIENTE DE TRABAJO</p> <p>¿Se tiene evidencia de las acciones tomadas por la dirección para determinar y gestionar un ambiente de trabajo adecuado?</p>		
Elaborado por: Fecha:		Revisado por: Fecha:	Aprobado por: Fecha:

REGISTROS DE CALIDAD N° 20			
SECCIÓN 8: MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA		AUDITORIAS DE CALIDAD	
		Hoja 4 de 4	Pág.
7	PRESTACIÓN DEL SERVICIO		
	<p align="center">PLANIFICACIÓN DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO</p> <p>¿La organización planifica y desarrolla los procesos necesarios para la prestación del servicio, coherente al Sistema de Gestión de Calidad?</p> <p align="center">PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE</p> <p>¿Se determina los requisitos especificados por el cliente, legales y reglamentarios por la organización?</p>		
8	MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORAMIENTO		
	<p align="center">GENERALIDADES</p> <p>¿Se tiene evidencia de que la organización ha definido las actividades de seguimiento y medición para asegurar la conformidad y mejoramiento?</p> <p>¿Se lleva a cabo acciones correctivas para eliminar las causas de insatisfacción que reportan los clientes?</p> <p>¿Se tiene algún registro de control de las quejas de los clientes?</p> <p align="center">MEJORA</p> <p>¿Se tiene evidencia de que la organización ha planeado y establecido un proceso de mejoramiento continuo del sistema de gestión de calidad?</p> <p>¿Se establece control, seguimiento y registros de las acciones correctivas?</p>		
Elaborado por: Fecha:		Revisado por: Fecha:	Aprobado por: Fecha:

REGISTROS DE CALIDAD N° 21

SECCIÓN 8: MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	MEDICIÓN DEL SERVICIO	
	Hoja 1 de 1	Pág.

# de Encuesta:	
Realizado por:	Fecha:
Nombre del Cliente:	Ingreso:

Queremos conocer la opinión del cliente con respecto a la gestión del servicio que brinda la cooperativa, ver si la misma cumple en todos sus niveles de Satisfacción. Estamos preguntando para poder cambiar y mejorar nuestros servicios. Gracias por ayudarnos

Por favor califique de 1 a 5 los siguientes aspectos en el orden correspondiente

1 Pésimo 2 Malo 3 Bueno 4 Muy Bueno 5 Excelente

REQUERIMIENTOS	1	2	3	4	5
7. Apariencia de las instalaciones físicas y equipos.					
8. Presentación del personal y materiales de comunicación de la empresa					
9. Habilidad de la cooperativa para prestar el servicio prometido en forma fiable.					
10. Disposición de la cooperativa para entregar un servicio rápido.					
11. Conocimiento, habilidad de los colaboradores y habilidad para transmitir confianza y credibilidad.					
12. Cuidado y atención personalizada de la cooperativa a sus clientes.					

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

REGISTROS DE CALIDAD N° 22		
SECCIÓN 8: MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	CONTROL DEL SERVICIO NO CONFORME.	
	Hoja 1 de 1	Pág.
COAC "MINGA" LTDA.		
# de Encuesta:		
Realizado por:		Fecha:
Nombre del Cliente:		Cta. N°:
<p>Nos gustaría saber un poco más acerca de los motivos por los que sale de la Cooperativa. Estamos preguntando para poder cambiar y mejorar nuestros servicios. Gracias por ayudarnos.</p> <p>5. ¿Por qué se retira de la Cooperativa?</p> <p style="margin-left: 40px;"> <input type="checkbox"/> Problemas en el pago del crédito anterior <input type="checkbox"/> No cubre bases establecidas por la cooperativa <input type="checkbox"/> Para utilizar Certificados de Aportación <input type="checkbox"/> Por la Distancia </p> <p>Otros Especifique:.....</p> <p>6. ¿Podría mencionar dos cosas que más le gustaron de trabajar con la COAC "MINGA" LTDA.?</p> <p style="margin-left: 40px;"> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> </p> <p>7. ¿Piensa que en un futuro podría regresar a trabajar con la cooperativa?</p> <p style="margin-left: 40px;"> <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> No sé <input type="checkbox"/> Solo si se realizan cambios </p> <p>8. ¿Qué cambios desea que se hagan, antes de regresar a trabajar con la cooperativa?</p> <p style="margin-left: 40px;">.....</p> <p style="text-align: center;">Firma:.....</p>		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

REGISTROS DE CALIDAD N° 23		
SECCIÓN 8: MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	ANÁLISIS DE DATOS	
	Hoja 1 de 2	Pág.
OBJETO: Asegurar el cumplimiento de los requisitos mediante el análisis de datos.		
ALCANCE: Diferentes Áreas de la Cooperativa		
RESPONSABILIDAD: Representante de la Dirección		
TÉCNICAS DE MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS		
<p>Las siete herramientas para el control de la calidad son descritas como Métodos para la Mejora Continua y la Solución de Problemas. Consisten en técnicas gráficas que ayudan a comprender los procesos de trabajo de las organizaciones para promover su mejoramiento. Las técnicas que pueden aplicarse en la Cooperativa en el análisis de datos son:</p>		
TÉCNICA	FUNCIÓN	
1. Diagrama de Pareto	Decidir la prioridad del problema, causas.	
2. Diagrama Causa Efecto	Entender perfectamente la variación, relación (pescado o Ishikawa) de causalidad.	
3. Diagramas de dispersión	Establecer el Patrón general de variación	
4. Gráficas de Control	Obtener la variación dentro de un proceso y controlar el proceso en cuanto a sus bases.	
5. Gráfica de Flujos de Proceso	Permite un mejor entendimiento del proceso mediante figuras de secuencia lógica.	
6. Histogramas	Establecer el patrón general de variación.	
7. Hoja de Verificación	Evaluar que tan frecuente ocurren las cosas.	
Elaborado por: Fecha:	Revisado por: Fecha:	Aprobado por: Fecha:

REGISTROS DE CALIDAD N° 24		
SECCIÓN 8: MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	ACCIONES CORRECTIVAS	
	Hoja 1 de 1	Pág.
<p>OBJETO: Investigar las causas de la no conformidad en el servicio</p> <p>ALCANCE: Cooperativa</p> <p>RESPONSABILIDAD: Gerente.</p> <p>El sistema de calidad tiene definidas las responsabilidades y la autoridad para tomar las respectivas acciones correctivas mediante la determinación de no conformidades potenciales en el servicio.</p> <p>Etapas del proceso de una acción correctiva:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Investigación de la No conformidad <p>Analizar las causas mediante:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El proceso • Los registros de calidad • Las auditorías • Reportes del servicio 2. Implantar una acción correctiva 3. La acción correctiva se verifica para asegurar su efectividad. 4. Se revisan los documentos para reflejar los cambios en el sistema de Calidad debido a la acción correctiva. 		
<p>Elaborado por: Fecha:</p>	<p>Revisado por: Fecha:</p>	<p>Aprobado por: Fecha:</p>

COOPERATIVA DE
AHORRO Y CRÉDITO
"MINGA" LTDA.
PROCESO DE MEJORA CONTINÚA

INTRODUCCIÓN

El mejoramiento continuo más que un enfoque o concepto es una estrategia, y como tal constituye una serie de programas generales de acción y despliegue de recursos para lograr objetivos completos, pues el proceso debe ser progresivo.

En la actualidad La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Minga” Ltda. se encuentra en un proceso de perfeccionamiento que en sí constituye un programa de mejora, pero en la medida en que este se apoye en enfoques utilizados en la práctica se obtendrán mejores resultados.

Cada palabra en este término tiene un mensaje específico. "**Proceso**" implica una secuencia relacionada de acciones, de pasos, y no tan solo un conjunto de ideas; "**Mejoramiento**" significa que este conjunto de acciones incrementa los resultados de rentabilidad de la empresa, basándose en variables que son apreciadas por el mercado (calidad, servicio, etc.) y que den una ventaja diferencial a la empresa en relación a sus competidores; "**Continuo**" implica que dado el medio ambiente de competencia en donde los competidores hacen movimientos para ganar una posición en el mercado, la generación de ventajas debe ser algo constante.

El mejoramiento continuo se logra a través de todas las acciones diarias (por más pequeñas que éstas sean) que permiten que los procesos y la empresa sean más competitivas en la satisfacción al cliente.

Es para ello que la implantación del Sistema de Mejora Continua, se ha constituido como arma y metodología fundamental a los efectos de la mejora en la productividad y rendimientos, como así también en la calidad de vida de sus integrantes, teniendo como objetivos el logro no solamente de la misión y visión estratégica, sino además la posibilidad de dar lugar a los objetivos de los diferentes grupos de interés.

1. FORMULACIÓN DEL PROYECTO

PROYECTO DE MEJORA CONTINUA PARA IMPLEMENTAR LA CULTURA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN LA COAC. MINGA LTDA

JUSTIFICACIÓN

El mejoramiento continuo beneficia a la Cooperativa para establecer los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento del servicio no conforme; a través de esto podremos cambiar la mentalidad del recurso humano, ya que es una de las mejores alternativas, para mejorar toda la organización y no solamente determinados procesos. Esta es la razón por la cual se va a desarrollar el Proyecto de mejora continua, lo que permitirá una mejor satisfacción de los requerimientos del cliente.

La implementación de un Proceso de Mejoramiento Continuo y el éxito de este proceso depende fundamentalmente del involucramiento y compromiso de la dirección y posteriormente basará su estrategia en la identificación, entrenamiento y consolidación del hoy llamado talento humano. La identificación de la mejora beneficia al cliente interno de la Cooperativa porque va a poder realizar mejor su trabajo y al cliente externo porque podrá superar sus expectativas.

OBJETIVO

Cualitativo

Implementar procesos de cambio con la filosofía de la mejora continua en la cultura del Servicio al Cliente de la Cooperativa.

ALCANCE

El proyecto tiene como alcance a todos los colaboradores de la Cooperativa. Está establecido un enfoque sistemático para proporcionar el respaldo capacitación y la puesta en práctica de lo requerido.

El cambio dependerá del número de acciones de mejoramiento que se lleva a cabo en el día a día y de la efectividad con que estas se realicen, por lo que es importante que el

mejoramiento continuo sea una idea internalizada por completo en la conducta a todos los miembros de la cooperativa, convirtiéndose en filosofía de trabajo y de vida.

RESPONSABLES

Equipo de Mejora Continua constituido por las siguientes personas:

- Gerente General
- Representante del Consejo de Administración
- Representante del Consejo de Vigilancia
- Jefe Agencia Cajabamba
- Jefe Agencia Quito
- Jefe Agencia Guayaquil

2. DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Esta Institución financiera creada hace 34 años, se ha constituido como una de las principales cooperativas que ayudado a la población de Chimborazo, principalmente al cantón Riobamba y varios sectores de la provincia, por lo tanto las personas que habitan en estos lugares se han hecho acreedora a los servicios creditos, ayuda social, etc.

La cooperativa no detecta ni mide la calidad del servicio al cliente, se puede argumentar que la cooperativa no satisface completamente todas las necesidades del Cliente, por falta de cumplimiento de ciertos procesos en lo que se refiere a la Cultura en el Servicio al Cliente.

El problema desde diferentes puntos de vista ha dado como resultado lo siguiente:

Desde el punto de vista de los Clientes Internos.

Los colaboradores ante este problema no tienen una visión muy amplia ya que como están constantemente realizando procesos que deben ir vinculados con una buena atención al cliente no se dan cuenta de las irregularidades que tiene y lo pasan por alto.

Desde el punto de vista del Cliente Externo.

Los clientes que utilizan constantemente el servicio consideran que el no establecer controles para el tratamiento del servicio no conforme y el tomar en cuenta sus sugerencias es un problema muy grave ya que está perjudicando su satisfacción en el momento de realizar la adquisición del servicio.

¿Cómo se va a realizar?

Para reducir y eliminar la insatisfacción del cliente se deberán establecer controles relacionadas con el tratamiento del servicio no conforme mediante la implantación en la cooperativa de ciertas guías para mantener una Cultura de Servicio al Cliente de Calidad.

¿Cuándo ocurre esto?

Este problema ocurre en el proceso de captación de recursos como de crédito se presenta como complemento al desarrollo de los momentos de verdad, cuando los colaboradores no están pendientes de una excelente atención personalizada y más directa del servicio al cliente en el proceso operativo.

Por lo tanto se encuentra ciertos inconvenientes que se presentan a continuación:

TÉCNICA:

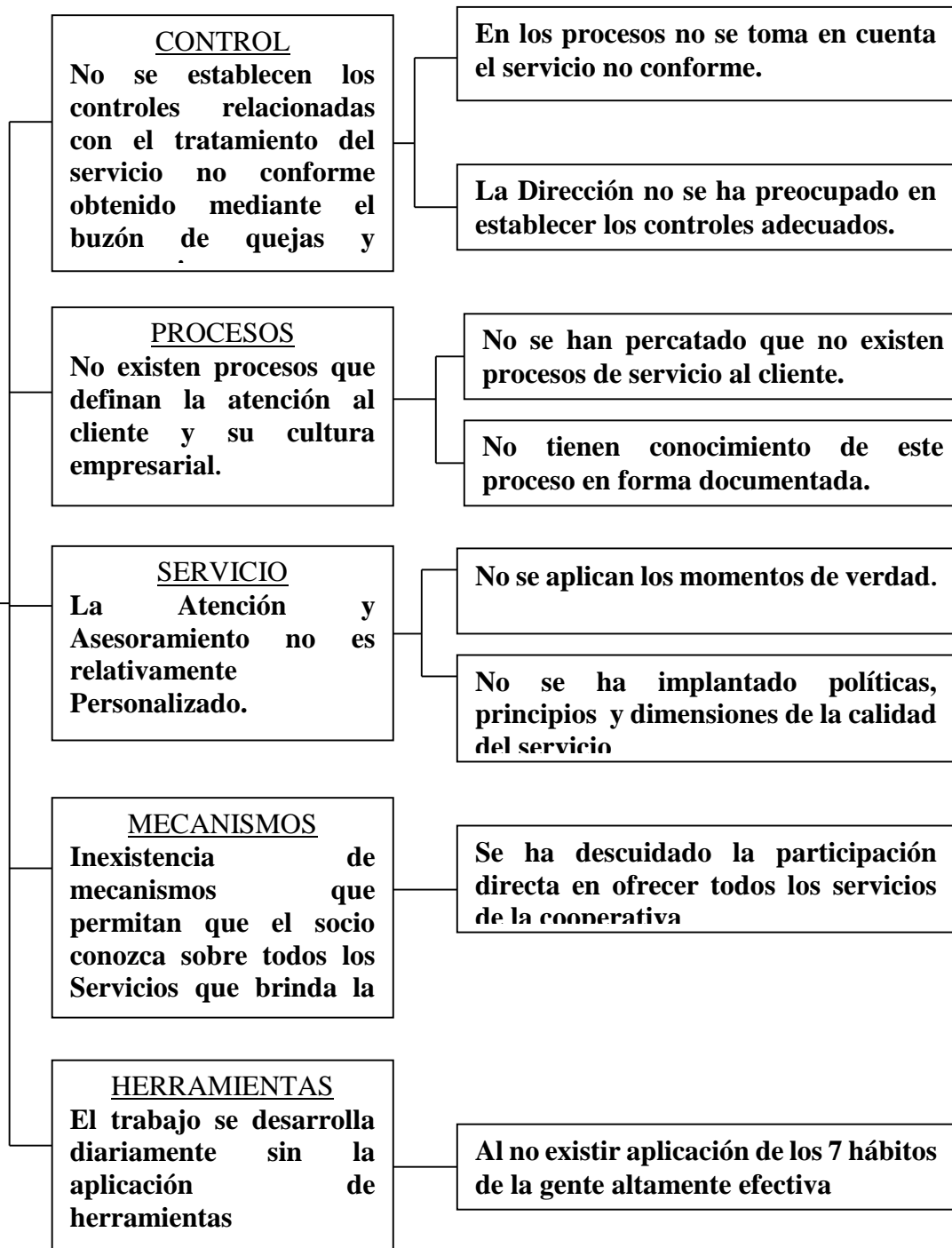
LLUVIA DE IDEAS

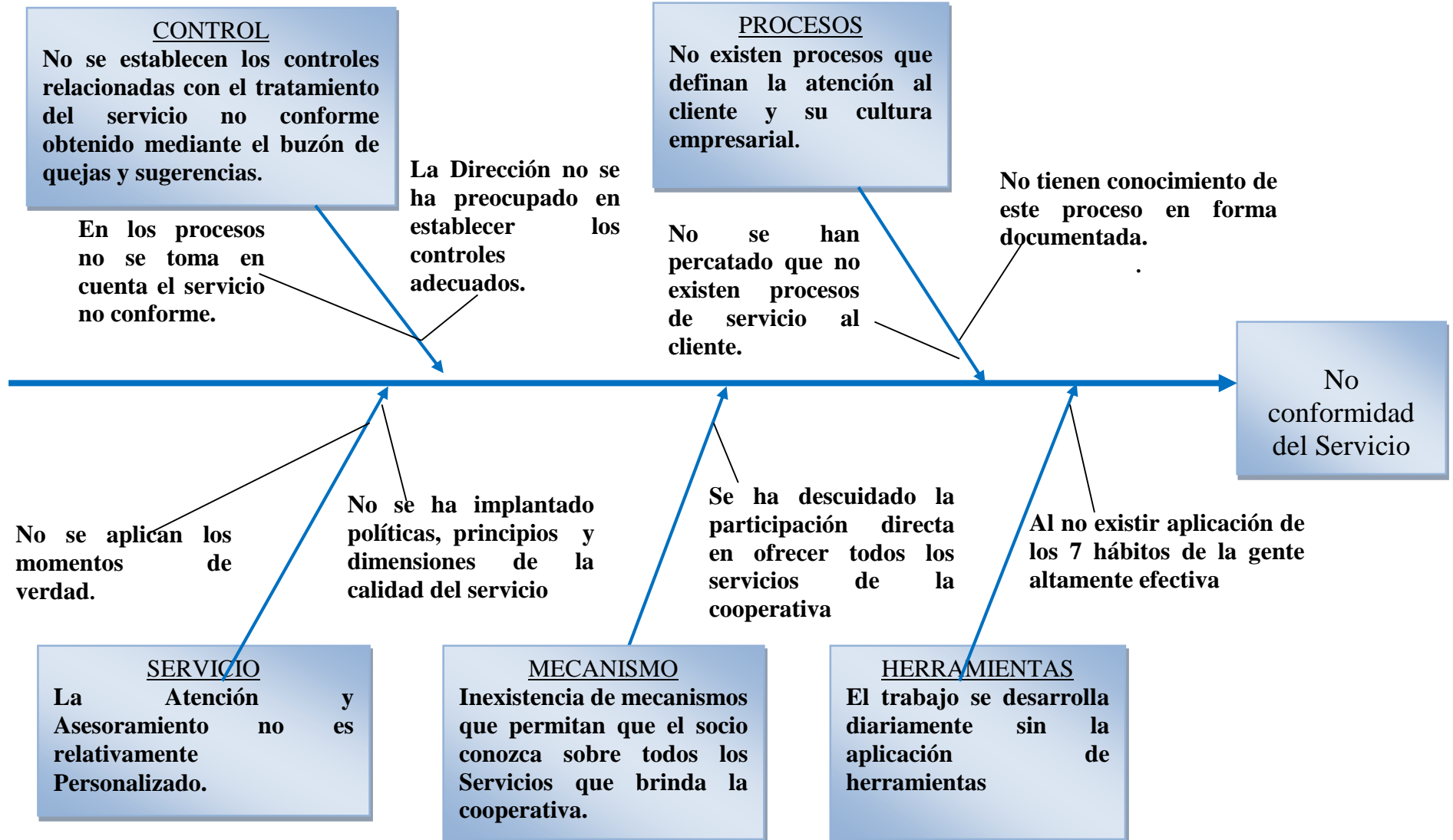
- El trabajo se desarrolla diariamente sin la aplicación de herramientas que faciliten la mejora de la ejecución del mismo.
- Inexistencia de mecanismos que permitan que el socio conozca sobre todos los Servicios que brinda la cooperativa.
- La Atención y Asesoramiento no es relativamente Personalizado.
- No existen procesos que definan la atención al cliente y su cultura empresarial.
- No se establecen los controles relacionadas con el tratamiento del servicio no conforme obtenido mediante el buzón de quejas y sugerencias.

3. ANÁLISIS DE LAS CAUSAS

El objetivo es analizar las causas de mayor impacto en el efecto.

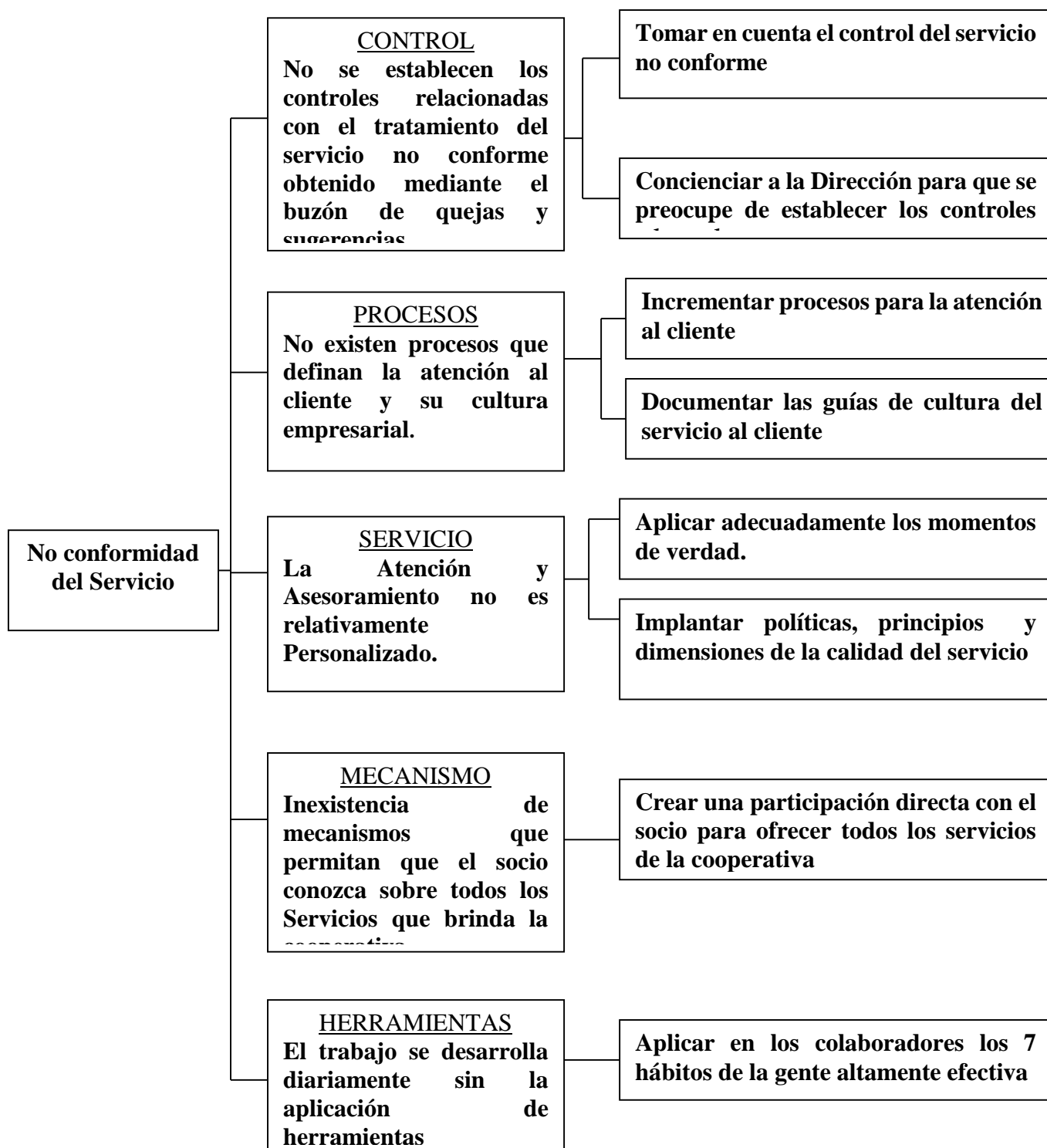
Diagrama del ¿Por qué?





4. DISEÑO Y SELECCIÓN DE SOLUCIONES

Consiste en diseñar de forma colectiva la estrategia global de solución a los problemas diagnosticados. Vamos a determinar las acciones para eliminar las causas principales utilizando el Diagrama del ¿Cómo?



La mejora continua debe incorporarse al modo habitual de trabajar en la Cooperativa, a su propia cultura organizacional siendo asumida como valor fundamental. Se constituye en un estilo de gestión, cuya principal característica es que no finaliza nunca. Con ello se obtiene un grado de rendimiento mejor que el anterior siendo en la Cooperativa un proceso que mejora la realización de los procesos operativos. La propuesta que se presenta tendrá un beneficio satisfactorio tanto para los colaboradores como para los socios.

Gracias a los convenios con Organismos No Gubernamentales como la SwistContact este Tema de la Cultura del Servicio al Cliente será sugerido como tema de capacitación a la lista de Temas anuales de Capacitación que reciben los Colaboradores de la Cooperativa.

5. IMPLEMENTACIÓN

La Mejora continua del servicio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Minga” se basa en:

CAPACITACIÓN A LOS COLABORADORES EN CULTURA DE SERVICIO AL CLIENTE



- Buzón de quejas y sugerencias
- Dimensiones de la Calidad
- Momentos de Verdad.
- Políticas de Cultura del Servicio
- Principios de Calidad en el servicio.
- Tips de calidad

LOS MOMENTOS DE VERDAD

Son una excelente estrategia para alcanzar un buen desarrollo de las dimensiones de la calidad del servicio.

El momento de verdad es cualquier episodio mediante el cual el cliente hace contacto con algún aspecto de la organización y se forma una impresión.

Regla N° 1. Salude a su cliente de inmediato

Las personas de contacto directo con el cliente deben hacer contacto visual con este tan pronto se acerque. A ningún cliente le gusta que lo ignoren o lo hagan esperar.

Se aplica tanto el en contacto personal como a través del teléfono. Manejar bien este primer momento de verdad es una forma de iniciar con el pie derecho.

Regla N° 2. De al cliente su total atención

El cliente debe tener la total atención del personal. Es importante demostrarle al cliente que su requerimiento es la primera prioridad.

Cuando un cliente tiene que espera por alguna razón, hay que mantenerlo informado de las gestiones que se realizan con respecto a su caso. Una adecuada y oportuna información hace más llevadera la espera. Todo ello permite que el cliente se sienta importante.

Regla N° 3. Haga que los primeros 30 segundos cuenten

En estos segundos el personal debe ganarse su confianza, debe demostrarle que puede atenderlo con eficiencia y que comprende exactamente su inquietud.

Mostrar entusiasmo, alegría y mostrarse amistoso es clave para continuar adelante con un buen negocio.

Regla N° 4. Sea natural, no falso ni mecánico

Hay que evitar ser como un robot al cliente le gusta que le traten con naturalidad. Los socios están animados y el tiempo no apremia mucho, se puede entablar una pequeña conversación

que los haga sentir mejor tratados.

Regla N° 5. Actúe con energía y cordialidad

Es importante tratar de mantener la misma energía durante todo el día, sin demostrar cansancio. La voz debe ser clara y bien modulada. El esfuerzo debe ser mayor cuando se trabaje en áreas de reclamos. La cordialidad y la empatía se aprecian también a través del teléfono.

Regla N° 6. Sea el agente de su cliente

Haga los problemas de los clientes como suyos. Nunca pase a un cliente de un lado al otro. Si no se puede resolver en forma directa se buscará la persona que lo pueda hacerlo. Póngase en la situación del cliente y piense como le gustaría que se resolvieran las cosas.

Regla N° 7. Piense, use el sentido común

Siéntase como un especialista como un especialista en resolver problemas, independientemente de la labor para lo cual lo contrataron.

No existe una solución para todos los problemas en estos casos se utilizará el sentido común o consultarlo con un compañero con experiencia. La creatividad es una buena ayuda especialmente cuando se trata de resolver problemas.

Regla N° 8. Cambie las reglas dentro de la razón

Aquí la regla fundamental es la satisfacer totalmente las necesidades y expectativas del cliente. Una queja debe atenderse hasta la total satisfacción del cliente. Toda acción debe estar soportada en una solución razonable y oportuna al problema.

Regla N° 9. Haga que los últimos 30 segundos cuenten

En esta regla se trata de hacer que el socio se lleve una buena impresión y se vaya satisfecho. El socio debe irse pensando en volver después de la experiencia tenida.

Regla N° 10. Manténgase en forma cuide bien su persona

Si usted se siente bien puede fácilmente hacer sentir bien a los socios. La mejor forma de atender bien a los socios es atendiéndose bien a sí mismo. Los consejos son:

- Aprenda a manera las experiencias estresantes
- Cuide bien su salud
- Mantenga una actitud positiva y trasmítalo a sus compañeros y socios.

El diagnóstico de los momentos de verdad se lo debe realizar aplicando las entrevistas y encuestas a nivel individual o a grupos de clientes de cada segmento de negocios, servicios. Es recomendable que este trabajo se lo realice el personal de la cooperativa.

- Por cada uno de los servicios se determina los momentos de verdad.
- Establecer para cada contacto los estándares de atención o de servicio que practican
- Elaborar un informe de los resultados
- Estudiar soluciones y estructurar un plan de acción.
- Realizar los ajustes pertinentes

Los siguientes en los momentos de verdad a tomar en cuenta en la Cooperativa.

1. Del Horario

Hora de ingreso: 8:10

Hora se Salida: 18:00

2. Lograr Atención Excelente

- Actitud: siempre positiva y entusiasta
- Estilo de Voz: alegre, cálida, comprensiva, pronunciar bien.
- Sonrisa: comedida y alegre
- Mientras está presente el socio no comer, masticar, fumar, bostezar, llorar, gritar, hacer gestos negativos, conversar, reírse con los compañeros, reclamar o discutir problemas en voz alta.

- Tratar muy bien al cliente.

3. Trato Entre Compañeros

- Anticípese a saludar, es un buen entrenamiento para cuando atienda a los clientes.
- Eliminar la sectorización y jerarquización.
- Hacer equipo
- Ser comedido cuando un cliente interno busque su ayuda o soporte.
- Trabajar como en familia
- Trate a los compañeros con la misma cultura que trata a los clientes.

4. Al saludar

- “Bienvenido a.... ¿en qué puedo ayudarle?”
- “En que le puedo servir, muy buenos (días, tardes, noches).
- “Es un placer atenderlo”
- “Gracias por visitarnos”
- “Muy buenos (días, tardes, noches) Sr., Sra., Srta., Joven, Niño” (hacer un esfuerzo por recordar el nombre.
- Anticípese a saludar a sus clientes

5. Durante La Transacción

- Averiguar en qué más le puede ser útil
- Mostrar la satisfacción de haberlo servido.
- Preguntar el lugar a donde quiere que lo dirija para realizar otra transacción.
- Preguntar sobre el estado de salud

6. Cómo Despedirse

- “Encantado en ayudarla”
- “Muy buen fin de semana”
- “Que tenga un buen día”
- Evitar despedirse apresuradamente

7. Cómo Contestar – Llamar y Despedirse por El Teléfono

- “A la orden”
- “Encantado de ayudarlo, es un placer saludarlo”
- “Ha sido un placer saludarlo”
- “Muchas gracias por su atención, que tenga un buen día”
- “Muy buenos” (días, tardes, noches) ¿con quién desea hablar?
- “Muy buenos” (días, tardes, noches) ¿en qué le puedo servir? Habla.....
- “Muy buenos” (días, tardes, noches) ¿sería tan amable de comunicarme con...?
- “Muy buenos” (días, tardes, noches) le saludamos en nombre de la cooperativa.
- “Muy buenos” (días, tardes, noches). Habla.....
- Evite utilizar el aló

8. CUANDO EXISTEN NOVEDADES EN LAS ÁREAS OPERATIVAS

- “Lamentamos no poder servirle, la cuenta no tiene fondos efectivizados”.
- “Lamentamos informarle que existe algún problema con el sistema favor espere un momento”.
- Cuando la firma de un cheque está inconforme informar al socio del problema y devolver el cheque.
- Cuando el cliente no presenta la cédula de identidad: insistir sobre la importancia del documento por su propia seguridad. Se podrá receptar la licencia. En caso de no tener lamentará el no poder atenderle sin sus documentos de identificación.
- Cuando los requisitos solicitados están incompletos: Dirigirse al socio: “Disculpe le falta.....documentos o llenar....lo recibimos hasta la fecha.....” “gracias por su comprensión”.
- Cuando el cliente está disgustado: Ser paciente, amable y escuchar. Identificar el problema.

- Depósito normal: Confirmar con el cliente el nombre del propietario de la cuenta que está realizando el depósito.

- Depósito con error: Indicar al socio el motivo por el cual la papeleta ha sido devuelta:
 - Efectivo incompleto
 - Papeleta repisada
 - Número de cuenta incorrecto

Pedir al cliente que llene una nueva papeleta. Utilizar siempre “Por Favor”.

➤ **Pago de cheque con defectos de forma y firma**

El cheque tiene repisada la firma.

No se encuentra correctamente escrita la cantidad en números o letras.

Defectos en lugar o fecha de emisión.

Defectos en la firma del cheque.

Cheque deteriorado.

Si el defecto es de importancia comunicar al Supervisor o Jefe Operativo, antes de presentar el inconveniente al socio.

➤ **Pago de un cheque de monto superior al establecido para pago por ventanilla.**

Revisar que el cheque contenga la autorización del funcionario respectivo, caso contrario dirija al socio a la persona indicada.

Revisar que la autorización en el cheque corresponda al funcionario, que contenga la fecha y sello de autorización.

PRINCIPIOS DE CALIDAD EN EL SERVICIO

- Actitud mental y Emocional Positiva.
- Atendiendo a los detalles es como se logra mejorar la calidad del servicio
- Determinar las necesidades del cliente.
- El cliente es el único juez de la calidad
- El cliente es quien determina el nivel de excelencia del servicio y siempre quiere más.

- En servicio no existe término medio
- Hay que aspirar a la excelencia
- La Institución debe “gestionar” las expectativas del cliente, reduciendo la brecha entre la realidad del servicio y dichas expectativas
- Lograr que el cliente regrese.
- Los errores deben ser eliminados
- Los momentos de verdad son la piedra angular del servicio al cliente.
- No hay oposición a que las promesas se transformen en normas de calidad.
- Ocuparse de las necesidades del cliente.

DIMENSIONES DE LOS SERVICIOS DE CALIDAD

➤ **DIMENSIÓN DE PROCEDIMIENTO**

Trata de los sistemas de presentación de los servicios e incluye los procedimientos de cómo hacer las cosas y son:

1.- Tiempo

¿Cuáles son los criterios de tiempo para la prestación de servicios al cliente?

2.- Flujo

¿Cómo puede evitarse retrasos y acumulaciones?

3.- Anticipación

¿Se anticipan las necesidades del cliente?

¿Cómo sabe usted qué pasará con el cliente?

4.- Comunicación

¿Cuáles son las señales de una comunicación efectiva?

5.- Retroalimentación de los clientes

¿Cómo puede saber que piensan los clientes?

¿Cómo usa retroalimentación para mejorar los servicios?

¿Puede evitarse retrasos y acumulaciones?

6.- Organización

¿Un servicio de procedimientos efectivo requiere una organización, quien hace las cosas?

¿Cómo está organizado usted?

➤ DIMENSIÓN PERSONAL

Comprende actitudes, comportamientos, destrezas verbales que siempre están presentes en las interrelaciones de personas.

1.- Apariencia

¿Qué desea usted que vean o sientan los clientes cuando se acercan a usted?

¿Qué clase de ambiente / atmósfera e imagen debe reflejar usted?

2.- Actitud

¿El lenguaje corporal y tono de voz es el mensaje “real” que se comunica?

¿Cómo, cuándo y a quien sonrío y mira?

¿Cuál es su postura corporal?

¿Cuál es el tono de voz ideal?

3.- Atención

Ponerse a la disposición de las necesidades y deseos únicos del cliente

¿De qué manera podrá ser más atento usted?

¿Cómo podrá hacer que su cliente se sienta “especial”?

4.- Tacto

¿Cuáles son las palabras apropiadas en la interrelación con el cliente?

5.- Dirección

¿Cómo puede ayudar a los clientes usted?

¿Cómo puede asesorarlo?

¿Requiere de niveles de conocimiento?

6.- Habilidades

¿Valoriza la habilidad efectiva para la venta de servicios?

7.- Soluciones

¿Cómo deben manejarse las quejas y objeciones?

¿Cómo trata a los clientes difíciles, sabelotodo, agresivos, hostiles, tímidos, dominantes, etc.?

TIPS DE CALIDAD DE ATENCIÓN

- ✓ Alegre y efusivo saludo
- ✓ Comuníquese a través del nombre
- ✓ Controle sus emociones y las del cliente
- ✓ El primer instante debe transformarlo en un intercambio persona a persona
- ✓ Evalúese constantemente
- ✓ Interésese en el cliente al 100%
- ✓ Sea empático
- ✓ Solidarícese con los estándares de calidad

CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO

1- Intangible.-al contrario de los artículos no se lo puede tocar, probar, oler o ver. Los consumidores que van a comprar servicios generalmente no tienen nada tangible que colocar en la bolsa de compras.

2.- Heterogeneidad.-los servicios varían, al tratarse de una actuación normalmente llevada a cabo por humanos, los servicios son difíciles de generalizar, incluso los cajeros más corteses y competentes pueden tener días malos por muchas razones e inadvertidamente pasar malas vibraciones al cliente o cometer errores.

3.- Inseparabilidad de producción y consumo.- un servicio generalmente se consume mientras se realiza, con el cliente implicado a menudo en el proceso. Una transacción financiera rutinaria puede echarse a perder por una cola de espera inacabable o un personal sin preparación.

4.- Caducidad.- la mayoría de los servicios no se pueden almacenar. Si un servicio no se usa cuando está disponible, la capacidad del servicio se pierde.

Todas estas características plantean desafíos de calidad únicos en los servicios, la invisibilidad de los servicios impone una carga especial sobre lo que sí es tangible asociado a ellos.

QUÉ ES LO QUE DESEAN LOS SOCIOS

Se han identificado cinco dimensiones totales del funcionamiento del servicio: tangibles, fiabilidad, responsabilidad, seguridad y empatía

TANGIBLES.-Son la parte visible de la oferta del servicio, instalaciones, apariencia del personal de contacto.

Es importante que el personal ofrezcan aspectos de estar en forma, sanos, bien cuidados.

Una forma de transmitir la impresión de servicio de calidad es que parezca una operación de calidad, esto significa prestar atención a detalles sin importancia aparente, pero que unidos impresionan al cliente.

Es lo que el cliente percibe como evidencia física del servicio.

- Instalaciones físicas
- Apariencia del personal
- Equipos utilizados para prestar el servicio.

- Tarjetas, boletines, documentos y demás elementos de apoyo al servicio

FIABILIDAD.- Implica mantener la promesa de servicio, los errores de servicio no solo son caros de corregir en un sentido directo sino que también resultan caros indirectamente porque pueden tener un efecto negativo sobre la confianza del cliente en toda la institución.

Se refuerza con la realización del servicio prometido con formalidad y exactitud.

Es la comunicación de imagen de honestidad de la organización y su imagen corporativa.

Tiene que ver con:

- Capacidad de contacto personal en cada operación
- Sinceridad con el cliente.
- Corrección de errores.
- Servicio incondicional de toda la organización.
- Honestidad en el servicio que presta.

RESPONSABILIDAD.- Es estar listo para servir, es el deseo de servir a los clientes pronta y eficazmente.

Las instituciones financieras cuyos clientes no pueden comunicarse con ellos por tener las líneas ocupadas, o que tienen largas colas como resultado de no tener las suficientes cajas con personal, tienen pocas posibilidades de ser percibidas como responsables.

La responsabilidad implica el hacer patente al cliente que sus negocios se aprecian y quieren.

Corresponde a la rectitud en la prestación del servicio. Está relacionada con:

- Asistencia puntual a las reuniones
- Compromiso en la satisfacción del cliente.
- Comunicarse con el cliente en el momento pactado
- Realización de las transacciones oportunamente

SEGURIDAD.- Se refiere a la competencia y cortesía del personal de servicio que infunde confianza en el cliente, cuando los clientes tratan con personal de servicio que es un tanto

agradable como entendidos sienten tranquilidad de estar negociando con la compañía apropiada.

La cortesía sin competencia o la competencia sin cortesía no tienen el impacto positivo sobre el cliente que puede tener la combinación de estas características.

Asegurarse de que la cortesía generalizada se generalice más, es un desafío, otro es unir la instrucción a la cortesía.

Brindar servicio en forma correcta desde el principio. Es la habilidad de prestar el servicio prometido en forma segura, confiable, y cuidadosa. Tiene que ver con:

- Exactitud en la operación
- El servicio se presta en el tiempo especificado del diseño del servicio
- La formación almacenada sobre la cuenta del socio es correcta.
- Mantener la promesa del servicio.
- Hacer las cosas bien desde el principio.

EMPATÍA.-Va más allá de la cortesía profesional, es un compromiso con el cliente, es el deseo de comprender las necesidades precisas del cliente y encontrar la respuesta más adecuada, la empatía es un servicio esmerado, individualizado, que satisfaga necesidades.

La empatía es un antídoto que ofrece el contrapeso del “toque humano” que pueden crear relaciones genuinas con el cliente.

Básicamente hemos descubierto que cuando la gente que busca servicios personales confía en nosotros, el coste de servicio no es primordial.

Los clientes perciben que están tratando con gente profesionalmente competente y tienen un alto nivel de confianza puesta en estos negocios, tienen expectativas sobre el servicio que desean y lo que reciben satisface o supera estas expectativas.

Es la disposición de ofrecer los clientes cuidado y atención personalizada. Se debe permitir apreciar por parte del socio la amabilidad, actitud de servicio esmerado y gran consideración

por él. Se manifiesta en:

- Atmósfera de amistad en el contacto personal
- Capacidad para escuchar al cliente
- Compromiso con el cliente
- Cortesía
- Difusión de los datos de la situación financiera.
- Interés y voluntad para resolver problemas
- Servicio esmerado y personalizado
- Transparencia.
- Trato al cliente con respeto y consideración

CULTURA DEL SERVICIO

Para que la cultura del servicio sea parte de la cooperativa y funcione en la práctica deben estudiarse, definirse, y aprobarse ciertas políticas claras y precisas.

Políticas para integrar a los clientes externos

- Analizar la factibilidad de decorar las oficinas con fotografías que identifique a los socios con la cooperativa.
- Brindar chocolates, caramelos o cualquier otro detalle en cada uno de los lugares en los que haya contacto con el cliente (momentos de verdad).
- Crear galardones para los mejores socios.
- Mejorar el trato hacia el cliente utilizando herramientas.
- Ofrecer asesoría informativa, legal y administrativa.
- Proporcionar a los socios una tarjeta con los números telefónicos de ciertos colaboradores a los cuales pueda llamar, por alguna eventualidad.
- Que la información y los requisitos requeridos por la cooperativa le sean informados claramente al socio, que no suceda que a última hora se les solicite ciertos papeles o se les descuente cantidades adicionales sin previo aviso.
- Receptar sugerencias de los socios sobre políticas del servicio.

Políticas para un servicio eficaz

- Capacitar al personal para que sea más específico en sus funciones
- Dar información clara
- Debe darse gran importancia al socio.
- Disponer la atención en más ventanillas para atender al cliente y que los colaboradores tengan funciones específicas que agilicen los procesos.
- El objetivo principal es ayudar al cliente y no, únicamente obtener ganancias.
- El servicio debe estar enfocado al beneficio del socio.
- El servicio debe ser ágil, rápido y oportuno en todo el proceso, que satisfaga al cliente.
- Estudiar y analizar la cultura del cliente por sectores y regiones y en base a ello seleccionar personal tanto para que se contacte en su lugar de su domicilio.
- Flexibilidad y conceder créditos a aquellos socios que han demostrado seriedad y cumplimiento en sus compromisos.
- Promocionar todos los servicios con publicidad adecuada, pues muchas personas no conocen todo lo que se ofrece.
- Ser eficiente
- Solicitar solos los papeles indispensables, ahórrele tiempo y esfuerzo al socio.
- Características generales relativas al buen servicio:
 - Trato personalizado
 - Buena y oportuna información
 - Mayor diversidad de servicios
 - Tasas de interés compatibles con el mercado
 - Proporcionar una verdadera asesoría financiera a la persona que va a invertir.
 - Amabilidad por parte de los colaboradores.
 - Rapidez en el servicio
 - Llamar al cliente sobre el vencimiento de sus inversiones.
- El asesor debe mantener facilidad de palabra y ser amistoso así el socio se sentirá bien.
- El personal de la cooperativa debe transmitir confianza.

Políticas para posicionar la cultura del servicio

- Convocar a reuniones sociales para fomentar específicamente la comunicación y la generación de ideas sobre cómo mejorar el servicio.
- Realizar campañas permanentes hasta que se posicione al cliente y al servicio.
- Institucionalizar en la cooperativa una campaña interna que no solo concientice sino posicione al cliente sino posicione al cliente como el protagonista de todas las actividades, mediante pancartas, circulares, motivación, premios.

Políticas para el personal de atención al público

- Ubicar en todos los puestos de atención al público personal con experiencia en ventas, que estén identificados con el servicio, que les fascine atender a las personas y con un buen nivel de preparación.
- Capacitar al personal a través de cursos de actitud hacia el cambio, servicio al cliente, sobre los servicios de la cooperativa.

Recomendaciones generales sobre la política conozca a su cliente.

- Concientización del problema.
- Dejar en claro que es responsabilidad de cada empleado u oficial el cumplimiento de las políticas y procedimientos de “conozca a su cliente “
- El personal debe capacitarse permanentemente sobre el tema.
- Muchas veces el empleado u oficial deberán tomar decisiones difíciles entre establecer una relación beneficiosa para la Institución y poner sobre aviso sobre la legitimidad de una transacción.
- Para conocer adecuadamente a su cliente debe documentar todo lo que sobre él llegue a conocer.
- Se necesita un compromiso de la alta dirección.

POLÍTICAS GENERALES

- Aplicar las normas de seguridad de Sistemas puesto que el uso de la clave es personal, no deberá ser compartida por ningún motivo.
- En caso de levantarse alguna sospecha sobre algún cliente, inmediatamente informar al personal de seguridad (los guardias).

- Llegar a tiempo es indispensable, sobre todo el personal de cajas deberá ingresar 30 minutos antes de iniciar la atención al público. Esto dará tiempo necesario para recibir dinero y verificar que este correcto y también para preparar los útiles y papelería antes de iniciar la atención y de esta manera ausentarse el menor tiempo posible del lugar del trabajo.
- No distraer al guardia de seguridad en tareas que no le competen. Mantenerse alerta frente a casos y cosas que ocasionan riesgos tanto internos como externos.
- No está permitido el intercambio de dinero entre cajeros, en caso de contingencia se lo realizará mediante el Cajero Principal y siempre con un respaldo.
- No se debe aceptar autorizaciones verbales, todo debe ser por escrito con el visto bueno de la persona responsable es decir por los funcionarios que tengan firmas autorizadas.
- No se debe permitir el ingreso de terceras personas a tu ventanilla. Únicamente en caso de realizar un arqueo, el supervisor operativo de Cajas podrá ingresar a la ventanilla, siempre y cuando el cajero se encuentre presente.
- Se debe atender solo a clientes que estén en la fila, no se puede recibir encargos de terceras personas, ni recibir transacciones por la parte posterior de las cajas.
- Se debe recibir el dinero en bóveda y recontarlo en el mismo lugar frente a quien lo entrega, trasladar el dinero directamente al sitio de trabajo, manteniendo el dinero siempre ordenado y fuera del alcance de otras personas.
- Si el cajero tiene que abandonar la ventanilla, guardar el dinero bajo la llave, cerrar las claves de acceso al sistema, cerrar la puerta y procurar estar ausente el mínimo tiempo posible.
- Terminada la atención al público, el dinero deberá ser fajado, contado, recontado y firmado por el cajero responsable, para luego ser entregado a bóveda.
- Tomar en cuenta que un estafador estudia el sitio donde opera, es audaz, muy comunicativo y extrovertido, casi siempre bien presentado sobre todo analiza el comportamiento del personal, en muchos casos es exigente y apresurado.

MANEJO DE VALORES

PAGO DE EFECTIVO

- Cero problemas.

- Concentración, seguridad, capacitación, cumplimiento de procedimientos.
- Conteo de efectivo.
- Ingreso de transacciones.
- Revisión de cheques.
- Revisión de papeletas.
- Utilización de sellos del cajero.
- Verificación de firmas.

ELEMENTOS DE VERIFICACIÓN VISUAL

- Altorrelieve.
- Denominación.
- Fibras rojas y azules entretrejidas en el papel.
- Hilo de seguridad.
- Micro impresiones
- Retrato del personaje.
- Sonido del papel

PROCESOS OPERATIVOS DE VALORES

- Acceso al sistema e ingreso a las aplicaciones.
- Anulación y reversos.
- Uso de claves de acceso.
- Recepción de movimiento.
- Proceso de movimiento diario.

PROCESOS OPERATIVOS DE VALORES

- Archivo de movimiento.
- Controles en el proceso.
- Cuadre contable.
- Cuadre de valores procesados.
- Detalles de efectivo - entrega y recepción.
- Entrega de cajas de seguridad por cajero.

DETECCIÓN DE RIESGOS EN EL MANEJO DE VALORES

IDENTIFICACIÓN DE FIRMAS

- Extensión en altura: superior, media, inferior.
- Grafología: técnica que permite a las personas descubrir aspectos de la personalidad.
- Inclínación de letras: lado izquierdo, lado derecho.
- Organización de las letras: uniformes, separadas, alternadas.
- Presión: fuerte, ligera, desigual.
- Tipos de firmas: ascendente, descendente, recta.

DOCUMENTOS ORIGINALES

- Libretas de ahorro.
 - Prenumeradas
 - Evitar alteraciones
 - Verificar saldo anterior y fecha última transacción.
- Papeletas de depósitos y retiros (control numérico).
- Cédula de identidad.

TIPS PARA HACER FAJOS

- Clasificación por denominación.
- Contar en dos partes de 50.
- Entrega al supervisor.
- No utilizar fajos de otras instituciones.
- Trabajar con dinámica mental no mecánicamente.
- Uso de cinta adhesiva.

SEGURIDADES

- Contar el efectivo en recepción y entrega.
- Control de accesos de seguridad: sistema, materiales de trabajo, llaves y claves.
- Cuidado con el paquetazo, evite riesgos de cambios.
- En retiro de altas denominaciones mantener seguridades establecidas internamente.
- Entrega de exceso de efectivo en caja.
- Mantener el efectivo necesario en la caja.
- No entregar con liga sino con fajo de seguridad.
- No intercambios de efectivo entre cajeros.
- No romper el fajo de seguridad hasta comprobar que este correcto el número de billetes.
- No sobreponer sellos anverso y reverso.
- Recepción de efectivo con fajos de seguridad de otras instituciones

CONTEO DE DINERO

• FORMAS DE CONTAR

- Presione en la palma los billetes (detectar).
- Ubicación horizontal del billete.
- Verificación anverso y reverso.
- Los billetes de 50 y 100 deben guardarse virados y al fondo del cajón.
- Manipulación del efectivo por denominación.
- Trabaje con dinámica mental no mecánicamente.
- Los billetes deben estar de un solo lado y cara.
- Entrega de efectivo al cliente clasificada por denominación.
- Mantener a la vista del cliente cada paso de la transacción.

TIPS PARA CONTAR DINERO

- Cuando reciba efectivo debe recontarlo en presencia del cliente y mantener la atención del cliente.

- El valor recontado debe ser igual al valor de la papeleta.
- Realice una transacción a la vez.
- Verificación y clasificación de depósitos en efectivo y cheques.
- Si falta dinero devuelva todo.

RECOMENDACIONES

1. Ubicación estratégica de la Misión y Visión de la Cooperativa.
2. Proporcionar información específica (presupuesto, captaciones, colocaciones, tasas, índices financieros, utilidades, flujos, estado de pérdidas y ganancias) sobre el alcance financiero de la cooperativa mediante reuniones de trabajo.
3. Mantener completo el Fondo de Cambio en la caja. (Auditoria o Arqueos de caja)
4. Tener claves backup para el área de cajas en caso de ausencia del cajero titular.
5. El llenado de papeletas, jamás debe realizarlo el cajero.
6. Normar plan de contingencias para realizar depósitos y retiros en casos de cortes de energía o fallas del sistema:
 DEPÓSITOS.- Realizar doble papeleta, anotar los nombres y apellidos del titular de la cuenta, escribir en la papeleta que se va a entregar al depositante la palabra COPIA y anotar el número de referencia de la papeleta original, sellado y validado.
 RETIROS.- Proceder a la cancelación, siempre y cuando la libreta este actualizada con un mínimo de dos días y retener la libreta con su respectiva cedula.
 NOTA.- Se debe normar que en las papeletas se encuentre especificada la leyenda “PLAN DE CONTINGENCIA “, registrar la hora y validar con el Jefe inmediato.
7. Mantener en el lugar de trabajo una cartulina negra de formato A4 para una mejor visualización en los detalles del billete. Comprobar en las máquinas detector de billetes falsos.
8. Establecer un fotocopiado de billetes de 100 dólares.
9. Aprender a observar y a asociar detalles de los clientes.
10. Normar el proceso en caso de detección de billetes falsos, Reteniendo, fotocopiando y enviando a la Institución Bancaria previo convenio realizado, para que se proceda con el sellado de “ESPECIE PARA VERIFICACIÓN” y él envío al Banco Central para su confirmación.
11. Ser observador, manipulador y verificador en el momento de receptar el dinero en ventanilla.

12. Trabajar con dinámica mental no mecánica.
13. Para realizar los cambios y depósitos de cheques se debe proceder como si fuésemos a cancelar el valor del cheque, verificando: Beneficiario, cantidad en números y letras iguales, lugar y fecha de emisión del cheque, firma del girador y firma del beneficiario.

EL USO DEL MANUAL PARA EL MANEJO DE QUEJAS Y RECLAMOS

Un adecuado sistema para mejorar las quejas y los reclamos de los clientes ayudará a la cooperativa a mejorar la calidad del servicio.

Los Métodos para la recolección de quejas y reclamos a aplicar en la cooperativa son: EL Buzón de quejas y Encuestas personales en base a cuestionarios.

Además a ello se debe realizar un monitoreo constante de las quejas o reclamos, hacer el seguimiento y tener una lista de las quejas totales.

Esto permite que la cooperativa:

- Mantenga prestigio y ventajas competitivas
- Facilita el mejoramiento continuo
- Ahorra costos
- Los clientes internos y externos se sienten parte importante.

6. VERIFICACIÓN DE RESULTADOS

Al medir los avances de la implementación, medimos los resultados de las soluciones dadas y valoramos si se alcanzan los estados deseados con el fin del aseguramiento real y sostenido de la productividad.

Debe tender en su esencia a prevenir problemas, no solo será un conjunto de acciones correctivas una vez detectados los problemas, en la medida la misma tienda cada vez más a la prevención, su aplicación reportara mayores beneficios.

Comprobamos la eficacia de las acciones de mejora a través de Indicadores de Gestión, con los cuales lograremos controlar o verificar la efectividad de las acciones sobre los resultados.

INDICADOR	ANTES DEL PMC	DESPUÉS DEL PMC
Indicador de Gestión	No existía	Existen indicadores para tomar decisiones
Colaboradores	Capacitación Eventual	Capacitación Constante
Nuevos procesos de Cultura del Servicio al Cliente	Forma empírica	Basado en guías para mejorar el servicio al cliente
Talento humano	No estaban definidas ciertas herramientas para utilizar en su trabajo diario	Se definieron herramientas como la aplicación de los 7 Hábitos de la Gente altamente efectiva
Socios	Cumplimiento de ciertas expectativas	Cumplimiento total de las exigencias, sugerencias y expectativas.
Otras mejoras logradas		Mejor ambiente laboral y estrechas relaciones con cada uno de los socios.

7. ACCIÓN

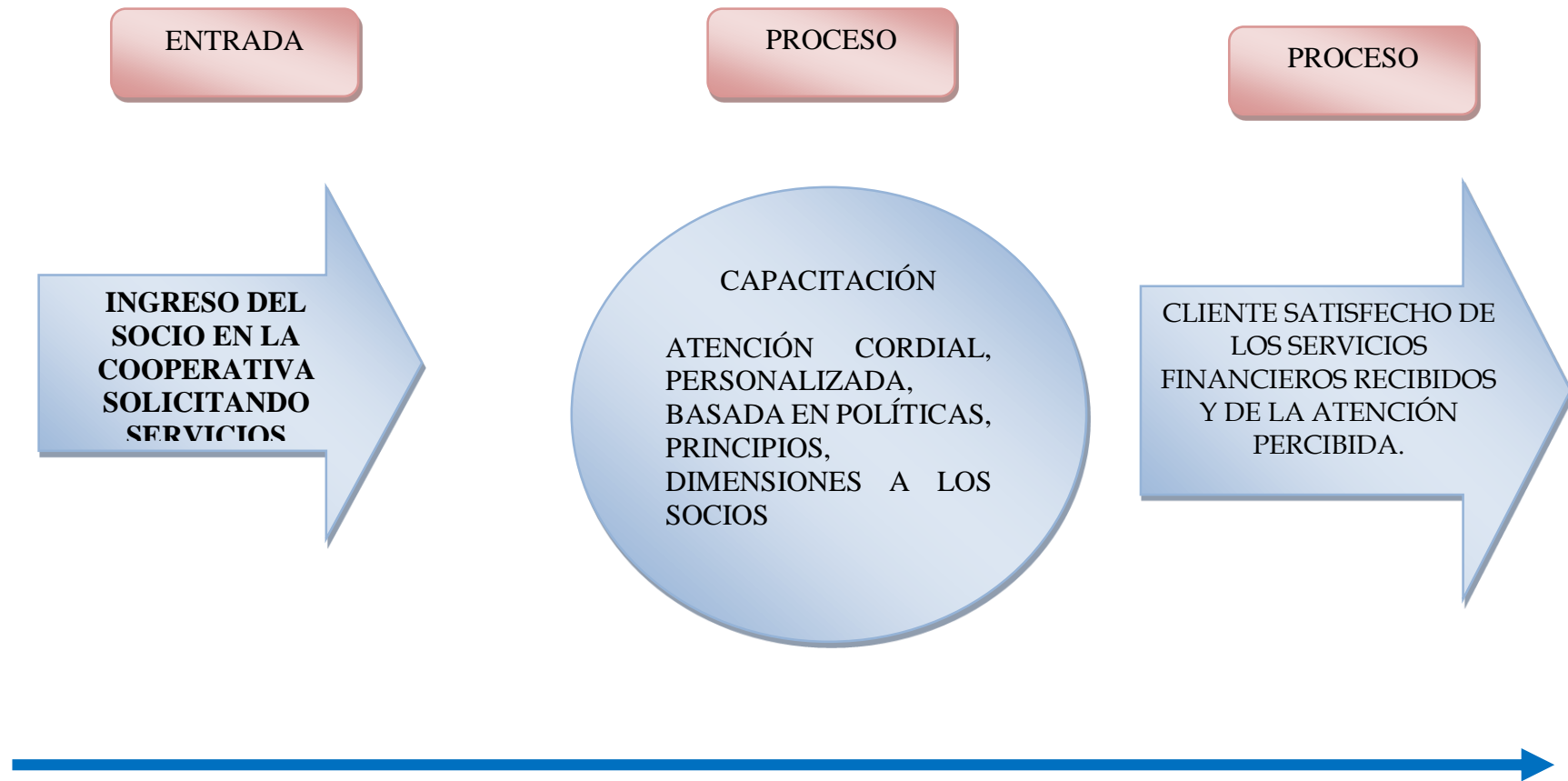
Para eliminar los problemas que se presentan en el negocio es necesario estandarizar las soluciones a través de elaborar manuales de procedimientos en la Cultura del Servicio al Cliente para dar mejor atención.

De esta manera estaremos previniendo posibles defectos en la calidad del servicio

El PMC debe entenderse dentro de la filosofía de la mejora continua y no un programa para solucionar un problema particular, debe ser cíclico, y en cada ciclo ir adaptándose a nuevos estados más exigentes en la evaluación de la productividad; con su aplicación debe ir generándose en la organización y en la unidad operacional una capacidad de cambio permanente.

Hemos considerado indispensable implantar un Mejoramiento Continuo, mismo que permitirá estandarizar el proceso del Servicio al Cliente.

FLUJO GRAMA INNOVADO HACIA UNA MEJORA CONTINUA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA CULTURA EN EL SERVICIO AL CLIENTE.



8. DEFINIR NUEVOS PROYECTOS

Con los problemas que nosotros tenemos podemos crear nuevos proyectos.

- Proyectos de Mejora Continua aplicado a los siguientes proyectos:
 - Apertura de Nuevas agencias.
 - Creación de nuevos servicios financieros (Money Gram)
 - Evaluación del Desempeño
 - Plan de Marketing

CONCLUSIONES

La permanencia decidida de la cooperativa ha ayudado a que se consolide la imagen de trabajo y compromiso solidario, que busca dar respuesta a las necesidades y aspiraciones de los cooperados.

El Diseño del Sistema de Gestión de Calidad ha priorizado el desarrollo de un sistema de gestión integral de la cooperativa a través del reconocimiento y aprovechamiento de los recursos; el mismo que al adoptarse se convierte en una decisión estratégica y está enfocado a brindar un servicio oportuno y un efectivo plan de acción brindando excelencia a sus socios.

El Diseño del Sistema de Gestión de Calidad con fines de mejora continua, es para que la Cooperativa se vea inmersa en una filosofía de trabajo y de vida organizacional, que apunta al desafío permanente de las metas establecidas para alcanzar niveles superiores de efectividad, que logren satisfacción y deleite de los clientes, mejores resultados para la organización y la comunidad y mejor calidad de vida para los colaboradores.

Desde el inicio y durante todo el proceso, el compromiso y la participación activa de todos los colaboradores implicados desde la alta dirección hasta el nivel operativo ha sido un factor preponderante, se reconoce su experiencia y habilidad, no solo para ejecutar bien sus tareas, sino también para estar en posibilidades de mejorarlas.

RECOMENDACIONES

Se recomienda que la cooperativa siga ayudado a que se consolide la imagen de trabajo y compromiso solidario en la organización, buscando continuamente dar respuesta a las necesidades y aspiraciones de los socios y clientes.

Es recomendable que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. Aplique de manera efectiva de El Diseño del Sistema de Gestión de Calidad, como herramienta estratégica para lograr un mejoramiento continuo e innovación, el mismo contribuye a mejorar la gestión organizacional, competitividad, productividad, la satisfacción laboral y la calidad de los servicios financieros que ofrece la organización cooperativista.

El Sistema de Gestión de Calidad debe ser utilizado con fines de mejora continua, para que la Cooperativa se vea inmersa en una filosofía de trabajo y de vida organizacional, que apunte al desafío permanente de las metas establecidas para alcanzar niveles superiores de efectividad, y día a día logre satisfacción y deleite de los clientes, mejores resultados para la organización y la comunidad.

Mantener como pilar la fundamental en desarrollo de las actividades al cliente. La calidad total del servicio representa la única forma de no ir a la zaga de las exigencias del cliente sino, por el contrario, de suscitar continuamente su curiosidad, de captar sus exigencias y de aumentar permanentemente su satisfacción. Cada cliente es distinto y requiere de diferentes estrategias para otorgarle el servicio adecuado, por lo que una sola acción no asegurará que una empresa mejore todas las facetas del servicio.

Se recomienda a la cooperativa mantener el compromiso y la participación activa de todos los colaboradores así como poner a su servicio experiencia y habilidad, no solo para ejecutar bien las tareas, sino también para estar en posibilidades de mejorarlas.

Además se recomienda a la cooperativa realizar una evaluación constante de la prestación del servicio y controlar constantemente cada uno de los procesos; con la calidad en el

servicio se logra que nuestros clientes regresen, se evita retrasos y aglomeraciones en la prestación de los servicios financieros.

Basar la competitividad de la Cooperativa siempre en calidad, servicio oportuno, eficiente y contar con colaboradores habilidosos, capacitados en cada una de las áreas de servicios a clientes, de este modo hacer el trabajo bien, para controlar los defectos, motivados que pongan empeño en su trabajo, que busquen realizar las operaciones de manera óptima disponga un cambio en la infra estructura con el objeto de acoplarse a las nuevas situaciones del mercado financiero.

Finalmente es recomendable cambiar de paradigmas y lograr resultados de calidad con la práctica de la Cultura de la Calidad en el servicio en todos los niveles de la cooperativa.

BIBLIOGRAFÍA

CANTÚ DELGADO, Humberto (2005), Calidad para la Globalización. Mc Graw Hill,

GUTIÉRREZ, Humberto. (2007) Calidad Total y Productividad. México.

HARRINTONG, James. (2007) Mejoramiento de los Procesos de la Empresa. Mc Graw Hill,

JAMES, Paúl. (2007.) Gestión de la Calidad Total. Un texto Introdutorio. Iberia, Pretince Hall.

JAUREGUI, Marco. (2008) Manual de Aseguramiento de la calidad ISO 9001. México, Mc Graw Hill Interamericana.

MONTAÑO LARIOS, José. (2008) ISO 9001: 2008 Guía Práctica de normas para implantarlas en la empresa.

MORENO-LUZÓN M.D. (2001) Gestión de la Calidad y Diseño de las Organizaciones. Madrid, Pearson Educación S.A.

POLA MACEDA, Ángel. (1999), Gestión de la Calidad. Marcombo, Alfa Omega.

RIVEROS SILVA, Pablo Emilio. (2002.) Sistema de la Gestión de la Calidad en el Servicio. Sea líder en mercados altamente competitivos. 2ed. Marzo,

VILLACÍS, Juan. (1999) La Cultura del Servicio ¿Cómo lograrla?

Sitios Web de referencia:

- <http://www.iso.org>
- <http://www.tc176.org>
- <http://www.iso.org/tc176/sc2>
- <http://www.iso.org/tc176/ISO9001AuditingPracticesGroup>

ANEXOS

ANEXO No. 1

Reglamento general interno

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MINGA LTDA.”

REGLAMENTO INTERNO

CAPITULO I GENERALIDADES

- Art. 1.- Las disposiciones del presente reglamento interno de trabajadores, obligan tanto al empleador como a sus trabajadores sujetos al Código de Trabajo que presten sus servicios personales en la Cooperativa de Ahorro
- Art. 2.- El presente reglamento regula el ingreso, permanencia, promoción, separación y demás actividades de los trabajadores de la Cooperativa
- Art. 3.- El presente reglamento rige para todos los trabajadores que hubieren sido contratados por la Cooperativa.

CAPITULO II

DE LA ADMISIÓN DE LOS TRABAJADORES

- Art. 4.- Para ser admitido como trabajador de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga, los aspirantes deberán someterse a un concurso de merecimientos y oposición.
- Art. 5.- Los datos entregados por el aspirante deberán ser consignados con absoluta verdad; y cualquier falsedad que se estableciere en ellos, en los documentos o en las certificaciones, dará lugar al rechazo de la solicitud, o a la separación inmediata del trabajador, si ya hubiere ingresado a prestar sus servicios en la

Cooperativa, sin trámite de desahucio, conforme a lo dispuesto en el Art. 307 del Código de Trabajo.

Art. 6.- Antes de llenar los puestos de vacantes o creaciones de cargos, se analizará de entre el personal que se encuentre prestando sus servicios en la Cooperativa, quienes reúnan los requisitos para ser ascendidos y a ellos se les dará preferencia.

En igualdad de condiciones para ser ascendidos dos o más empleados, se preferirá a quien tenga mayor tiempo prestando servicios para la Cooperativa, además el nivel de estudios.

Art. 7.- Es facultad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga, exigir al trabajador que ingrese a prestar sus servicios, suscriba un contrato de trabajo a prueba, que podría ser de tres meses.

Art. 8.- La oficina de personal llevará un registro detallado y actualizado de todos los trabajadores que laboren en la cooperativa, mediante fichas individuales que contendrán los siguientes datos:

- a. Apellidos y nombres completos.
- b. Número de cédula de identidad, afiliación al IESS, Libreta Militar o equivalente, comprobante de votación y dirección domiciliaria.
- c. Lugar y fecha de nacimiento y estado civil.
- d. Datos de la Familia, con determinación exacta y documentada referente a cónyuge, número y edad de los hijos.
- e. Instrucción que posee, justificándola con copias o fotocopias de los títulos o cualquier documento equivalente.
- f. Fecha de ingreso y cargo o función con la que comenzó a trabajar en la cooperativa,
- g. Cambios, ascensos o promociones recibidas, con especificación de cargos, fechas, remuneraciones etc.

- h. Especificación del cargo o función actual
- i. Sanciones que le han sido impuestas, fechas exactas, tipo de sanciones y causas concretas, j. Detalle completo, debidamente comprobado de los cargos y funciones que han desempeñado fuera de la cooperativa, especificándose tiempos de servicios para cada empleador y señalando las causas que motivaron las salidas de los cargos o trabajos anteriores," y. k. Cualquier otro dato que la oficina de personal considere necesario para la optimización del registro detallado.

CAPITULO III PROCEDIMIENTO PARA LA CONTRATACIÓN

Art. 9.- Para la contratación de servicios personales, Gerencia establecerá la necesidad, que deberá ser justificada al Consejo de Administración, mediante oficio con el cuál solicitará la contratación, especificando responsabilidades que asumiría el trabajador.

Art. 10.- El Consejo de Administración, efectuará el análisis correspondiente y si su pronunciamiento fuere favorable, dará un visto bueno y remitirá la solicitud a Gerencia, para que continúe con el trámite legal correspondiente.

Art. 11.- Gerencia seleccionará los candidatos, realizando el respectivo concurso de merecimiento y oposición, para lo cual se nombrará una comisión que será la encargada de seleccionar al ganador.

Art. 12.- Una vez seleccionada la carpeta ganadora, se procederá a elaborar el contrato correspondiente a prueba.

Art. 13.- Todo contrato individual de trabajo se sujetará a las disposiciones del Código de Trabajo y se celebrarán por escrito.

Art. 14.- Los trabajadores de la Cooperativa protegidos por este Reglamento, gozarán de estabilidad y no podrán ser destituidos, sino por las causales establecidas en este Reglamento o en el Código de Trabajo.

CAPITULO IV DE LA ASISTENCIA AL TRABAJO

Art. 15.- La jornada ordinaria de trabajo es de cuarenta horas semanales de conformidad con los horarios generales y especiales que estableciera la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga.

La Cooperativa se reserva la facultad de cambiar los horarios de trabajo de conformidad con las disposiciones legales sobre la materia y los requerimientos o naturaleza del trabajo.

Art. 16.- Los trabajadores que laboran mediante el sistema de turno, no pueden abandonar el trabajo o suspenderlo, sin haber entregado el turno de reemplazo a la hora indicada.

Art. 17.- Los trabajadores sin excepción concurrirán todos los días hábiles de trabajo a las horas señaladas para iniciar su labor y su asistencia será registrada personalmente, en presencia del Jefe de personal, al ingreso y salida de cada jornada, a excepción de aquellos trabajadores que por su función no puedan registrar su salida.

Art. 18.- Se considerarán causas justificadas de los atrasos y faltas, exclusivamente la enfermedad del trabajador, calamidad doméstica y fuerza mayor, justificadas legalmente.

Art. 19.- Cuando un trabajador no pudiera asistir a su trabajo deberá justificar su inasistencia dentro de las veinte cuatro horas de reiniciada su labor, transcurrido este tiempo no se lo justificará y para efectos de pago de remuneraciones se computará como inasistencia, salvo el caso de fuerza mayor debidamente comprobado que impida la comunicación oportuna.

En caso de enfermedad el trabajador presentará a la Cooperativa el respectivo certificado conferido por el médico del IESS, o del área de salud más cercana perteneciente al Ministerio de Salud Pública, en forma inmediata, en caso de emergencia comprobada, serán válidos los certificados médicos particulares y para justificar una inasistencia no mayor de dos días. Las ausencias que se justifiquen con certificados médico particular mayor de dos días se aplicarán

con cargo a vacaciones, salvo el caso en que el personal haya sido internado o intervenido quirúrgicamente en casas de salud.

Art. 20.- En caso de que sea urgente o impostergable cumplir, cierto trabajo y no se pueda interrumpir determinada labor, se continuará con la misma y se designará un tiempo para el descanso.

Art. 21.- Todo trabajo suplementario o extraordinario, si las necesidades de la Cooperativa así lo requieran deberá ser previamente autorizado por el señor Gerente o el Jefe del área respectiva, sin este requisito no se reconocerá pago alguno por este concepto, excepto en caso de emergencia.

Art. 22.- Quienes por disposiciones superiores deban trabajar horas suplementarias en días festivos y de descanso obligatorio serán pagados con los recargos de Ley.

Art. 23.- La Cooperativa se reserva el derecho de conceder permisos remunerados o no al personal de trabajadores considerando la circunstancia y disposiciones del Código de Trabajo.

Art. 24.- Se podrá conceder permisos ocasionales para atender asuntos personales conforme lo dispuesto en el Código de Trabajo, con cargo a vacaciones, los mismos que no excederán de dos días en la semana y cuatro en el mes.

CAPITULO V

DEL ORDEN JERÁRQUICO Y DEL PROCEDIMIENTO PARA PETICIONES

Art. 25.- Toda petición o reclamo que formulen los trabajadores, se hará por escrito observando el órgano regular, y el orden jerárquico respectivo.

Art. 26.- Las peticiones o reclamos que no cumplieren con lo determinado en el artículo anterior, no serán atendidos y se devolverán al peticionario o al reclamante según el caso.

CAPITULO VI
DE LAS OBLIGACIONES GENERALES DE LOS TRABAJADORES

Art. 27.- Son obligaciones generales de todos los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga, las que a continuación se expresan:

- a) Observar las disposiciones del Código de Trabajo y demás leyes conexas como las del presente reglamento.
- b) Presentarse puntualmente al trabajo, dedicándose por entero al mejor cumplimiento de sus labores en los términos del contrato.
- c) Observar las normas de cultura y cortesía, tanto en el trato con sus compañeros de trabajo, como en las relaciones con el público, y presentarse al trabajo guardando las normas de buena presentación y aseo personal.
- d) Guardar buena conducta, estricta moralidad en el trabajo como fuera de él, cuidando de poner en mal predicamento el buen nombre de la Cooperativa.
- e) Usar durante las horas de trabajo obligatoriamente el uniforme dado por la entidad.
- f) Permanecer en el lugar de trabajo por el tiempo que duren las jornadas ordinarias o extraordinarias de labores según el caso.
- g) Sujetarse a las medidas de protección, seguridad e higiene que determina la entidad cuidando su seguridad y la de sus compañeros de trabajo observando las medidas apropiadas para prevenir los riesgos laborales.
- h) Además cuidar el aseo de los lugares de trabajo, enseres y más locales de la Cooperativa.
- i) Defender los intereses de la entidad con el fin de evitar los daños y perjuicios como observar absoluta reserva en cuanto a los asuntos que competan a lo interno de ella,
- j) Responder personalmente y pecuniariamente por las pérdidas y deterioros que considere el uso indebido de los equipos, herramientas, materiales y más

- enseres de la Cooperativa que le fueren asignados,
- k) Informar mediante escrito al Jefe inmediato del respectivo departamento, acerca de las pérdidas o deterioros que sufrieren los equipos, herramientas, materiales y más enseres y tomar las medidas que fueran oportunas para evitar mayores daños y perjuicios.
 - l) Utilizar en las labores los equipos, materiales, herramientas, y enseres que la entidad le haya entregado para el desempeño de las mismas,
 - m) Presentar oportunamente los informes que le fueren solicitados,
 - n) Aceptar y dar estricto cumplimiento a las órdenes de trabajo emanadas de los superiores, siempre que estén enmarcadas en derecho y no sean ilegales.
 - o) Antes de salir de vacaciones o con licencia, proporcionar toda la información que fueren del caso a fin de no interrumpir la marcha normal de la Cooperativa,
 - p) Mantener al día la información que haga posible efectuar la evaluación de las actividades a su cargo.

CAPITULO VII

PROHIBICIONES GENERALES A LOS TRABAJADORES

Art. 28.- Está prohibido a los trabajadores:

- a) Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo los efectos de estupefacientes, lo mismo que consumirlos en el trabajo.
- b) Abandonar el trabajo sin autorización.
- c) Suspender las labores sin razón o razones permitidas por la Ley, como fuerza mayor o caso fortuito, o llegar atrasado injustificadamente al trabajo.
- d) Delegar a otra u otras personas la realización de sus actividades.
- e) Trabajar en horas extraordinarias o suplementarias sin la pertinente autorización.
- f) Realizar trabajos apartándose de sus obligaciones o contraviniendo las Leyes o Reglamento de la Cooperativa en horas laborables.
- g) Retener equipos, herramientas, vehículos o maquinaria de la entidad, sin

restituirlos de inmediato y volviendo al lugar donde se encontraba con anterioridad al trabajo.

- h) Emplear equipos, herramientas, vehículos o maquinaria de la entidad en trabajos ajenos para lo que están destinados,
- i) Realizar actividades de carácter político, religioso o privado dentro de la entidad, prevalido o no de la condición de trabajador de la Cooperativa,
- j) mantener conversaciones telefónicas particulares, leer diarios, revistas, y en general toda actividad que interrumpa las labores,
- k) Hacer reuniones de diversa índole en horas laborables y en lugares del trabajo sin previa autorización.
- l) Sustraer pertenencias de la Cooperativa o de sus compañeros,
- m) Ocasionar riñas, peleas o escándalos en los lugares de trabajo,
- n) Portar armas en el trabajo, salvo expresa autorización, de ser del caso,
- o) No acatar las medidas de seguridad que se adoptan en la Cooperativa, acorde con las circunstancias y a la Ley.
- p) Emplear indebidamente el carnet o credencial de Trabajador de la Cooperativa,
- q) Negociar la ropa de trabajo que fuera entregado por la entidad.
- r) No acatar o violar las disposiciones establecidas en las Leyes, reglamentos o en el Código de trabajo,
- s) Sustraer bienes de propiedad de la Cooperativa, la infracción de esta disposición será causa suficiente de visto bueno, previo a la respectiva comprobación y, se sujetará a las disposiciones legales.

CAPITULO VIII

Art. 29.- A más de las obligaciones generales, el Jefe Departamental llevará el control de asistencia en la que registrará las faltas y novedades de sus trabajadores que se produjeran en sus labores diarias, debiendo informar a Gerencia, cuando se presentaran novedades.

Art. 30.- Será considerado como falta grave, el hecho de que el Jefe Departamental oculte la ausencia de un trabajador de su departamento, al omitir comunicar las faltas y novedades que se hubieren producido.

CAPITULO IX

LAS VACACIONES, LICENCIAS

Art. 31.- Las vacaciones anuales se tramitarán con sujeción a la Ley y al calendario elaborado por Gerencia el mismo que deberá ser aprobado por el Consejo de Administración. Las vacaciones deberán ser solicitadas con quince días de anticipación, y solo por causas justificadas se podrá postergar para otra fecha distinta a la del calendario.

Art. 32.- Toda licencia o permiso se solicitará por escrito a Gerencia, quien concederá o negará y en forma inmediata comunicará sobre este particular al Consejo de Administración.

Art. 33.- Todo permiso o licencia que se conceda en caso no previsto por la Ley será imputado a las vacaciones.

CAPITULO X

DE LAS SANCIONES EN GENERAL

Art. 34.- El personal de trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga que no cumplieren sus obligaciones o contravinieren las disposiciones de este reglamento, serán sancionados de acuerdo a lo prescrito en el mismo, sin perjuicio de la responsabilidad civil o penal o que pueda originar el mismo hecho.

Art. 35.- La Cooperativa establece por la infracción a las disposiciones de este reglamento, las siguientes sanciones según la gravedad del caso:

- a) Amonestación verbal.
- b) Amonestación por escrito.
- c) Multa hasta el 10% de su remuneración mensual.
- d) Suspensión temporal en el ejercicio de su cargo.
- e) Terminación de las relaciones laborales con la Cooperativa previo al visto bueno del Inspector del Trabajo.

Art. 36.- Serán amonestados verbalmente, los trabajadores que incurrieren en faltas leves, tales como:

- a) No registrar personalmente su asistencia diaria.
- b) Ausentarse del lugar de trabajo sin permiso, sin perjuicio de los descuentos correspondientes.
- c) No usar el uniforme o ropa de trabajo entregado por la Cooperativa.
- d) Incurrir en atrasos diarios.
- e) Contravenir disposiciones de seguridad e higiene industrial que no acarreen consecuencias extremas! y,
- f) Faltar al trabajo injustificadamente sin perjuicio de las otras acciones de la Ley.

Art. 37.- Serán amonestados por escrito, los trabajadores que incurrieren en faltas tales como:

- a) Reincidencia de las faltas determinadas en el artículo anterior dentro de un semestre.
- b) Faltar injustificadamente a la realización de trabajos suplementarios o extraordinarios, debida y oportunamente ordenados o no realizarlos conforme a las instrucciones impartidas.
- c) Extralimitarse injustificadamente hasta el doble del tiempo del permiso autorizado dentro de un mismo día de trabajo.
- d) Incumplir las ordenes relativas al trabajo, dadas por sus superiores.
- e) Desobedecer las órdenes de seguridad industrial e higiene de trabajo, cuya consecuencia pueda ocasionar daños materiales o personales considerados como de riesgo medio.
- f) Incumplir injustificadamente con los horarios de trabajos establecidos.

Art. 38.- Serán sancionados con multa de hasta el 10% del sueldo, el trabajador que incurriere en faltas, tales como:

- a) Reincidencia en una de las faltas contempladas en el artículo anterior dentro de

un semestre, sin perjuicio de descontarle el importe de ellos.

- b) Provocar altercados en los lugares de trabajo.
- c) Tomar arbitrariamente los útiles de trabajo para su uso personal o de terceras personas, sin perjuicio de descontarle el importe de ellos.
- d) Utilizar el tiempo obligatorio en actividades ajenas al desempeño de sus funciones.
- e) Registrar la asistencia de otras personas.
- f) Concurrir al trabajo en estado embriaguez o bajo la acción de estupefacientes.
- g) Introducir, distribuir, consumir bebidas alcohólicas en los lugares de trabajo.
- h) Ocasionar por negligencia, pérdidas de los bienes o daños en las instalaciones de propiedad de la Cooperativa.
- i) Adulterar los registros de asistencia.

Art. 39.- Serán sancionados con la suspensión temporal en el ejercicio de su cargo, sin goce de sueldo, el trabajador que incurriera las faltas tales como:

- a) Reincidencia dentro de un semestre en las faltas contempladas en el artículo anterior, sin perjuicio de los descuentos de Ley.
- b) Causar daños graves al personal de la Cooperativa, a terceras personas o los bienes propios de la Cooperativa, por negligencia en el cumplimiento de sus funciones.
- c) Ejercer acciones de proselitismo político partidista, religioso y racial dentro de la Cooperativa.
- d) Abandonar el turno de trabajo antes de la llegada del reemplazo.
- e) Conferir documentos o copias de los mismos pertenecientes a la Cooperativa, sin que exista orden escrita de la autoridad pertinente y, de conformidad con la Ley y Reglamentos respectivos.

Art. 40.- Son causales para la destitución, previo el trámite legal correspondiente:

- a) Reincidencia dentro de un semestre de una de las faltas contempladas en el artículo anterior de este Reglamento.

- b) Hacer falsas declaraciones de prensa, relativas a la actividad de la Cooperativa.
- c) Desprestigiar a la Cooperativa o sus representantes o empleados en general, mediante acciones falsas o injuriosas,
- d) Exigir pagos extras en dinero por la prestación de sus servicios.
- e) Abandonar el puesto donde sus labores no pueden interrumpirse.
- f) Cometer o intentar actos de sabotaje a los bienes de la Cooperativa.
- g) Injuriar gravemente de palabra u obra al Gerente, Miembros de los Consejos y socios en general o compañeros de trabajo.
- h) Realizar actos inmorales de cualquier naturaleza en los lugares de trabajo.
- i) Asistencia a actos partidista de cualquier naturaleza en horas laborables, o utilizar con este fin bienes o instalaciones de la Cooperativa,
- j) Abusar de la autoridad que le confiere el puesto para coartar la libertad de sufragio u otras garantías constitucionales.
- k) Facilitar o permitir acción u omisión que se le defraude a la Cooperativa.
- l) Sustraer bienes de la Cooperativa.

Art. 41.- Por una falta no se podrá imponer más de una sanción, salvo los casos de descuentos de ley, además no se impondrá ninguna sanción no sin antes sea el trabajador escuchado. Se exceptúa el caso en el cual siendo el trabajador llamado por tres ocasiones a declarar este no concurra sin causa justa.

Art. 42.- Toda sanción impuesta a un trabajador, se le notificará por escrito, dejando copia en archivo, y dentro de las veinticuatro horas, de emitida la resolución.

CAPITULO XI DE LAS RECLAMACIONES

Art. 43.- Todo trabajador de la Cooperativa podrá presentar sus reclamos por actos o disposiciones de sus funciones que sean lesivas a su persona e intereses, en el término de tres días, desde cuando tuvo conocimiento del acto administrativo.

La reclamación se tramitará a través del señor Gerente, quién analizará el caso y se pronunciará en el término de diez días.

CAPITULO XII DISPOSICIONES GENERALES

Art. 44.- Entiéndase por fuerza mayor o caso fortuito, aquellos siniestros, desastres naturales que afecten gravemente la propiedad o los bienes del trabajador, o aquellos actos que se encuentren fuera de la voluntad del trabajador y le impidan de manera irresistible cumplir con sus deberes.

Art. 45.- Subrogaciones y encargos.- La subrogación en el ejercicio de un puesto por parte de un trabajador que no fuere titular de ese puesto, ocurre cuando deba reemplazar al titular por seguirle en el orden jerárquico, o porque deba hacerlo por disposición de Gerencia. En cualquier caso, la subrogación, no significa traslado de funciones y su ejercicio dará derecho al encargado a percibir las diferencias de remuneración mensual unificada, durante el tiempo que dure el reemplazo, a partir de la fecha en que se inicia tal encargo o subrogación y hasta por un máximo de sesenta días, sin perjuicio del derecho del titular. En el caso de puestos vacantes, Gerencia deberá designar al titular en el plazo máximo de sesenta días.

Art. 46.- El presente reglamento interno de trabajo fue leído discutido y aprobado por el Consejo de Administración en dos sesiones celebradas el 16 de Marzo y el 22 de Abril del 2008.

ANEXO No. 2

Estados financieros

**ESTADO DE PERDIDAS Y GANACIAS
CONSOLIDADO Y CONDENSADO
COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO**

ENTIDAD: COAC MINGA LTDA.
OFICINA EN: RIOBAMBA

AÑO: 2013 MES: DICIEMBRE DIA: 31

CODIGO	DESCRIPCION	PARCIAL	TOTAL
INGRESOS FINANCIEROS			1,265,887.01
51	Intereses y descuentos ganados	1,176,310.08	
52	Comisiones ganadas	-	
53	Utilidades financieras	-	
54	Ingresos por servicios	89,576.93	
EGRESOS FINANCIEROS			332,600.64
41	Intereses causados	324,047.92	
42	Comisiones causadas	8,552.72	
43	Pérdidas financieras	-	
MARGEN BRUTO FINANCIERO			933,286.37
OTROS INGRESOS Y GASTOS OPERACIONALES			860,375.78
INGRESOS OPERACIONALES			-
55	Otros ingresos operacionales	-	
EGRESOS OPERACIONALES			860,375.78
45 - 4505 - 4506	Gastos de operación	860,375.78	
46	Otras pérdidas operacionales	-	
MARGEN OPERACIONAL ANTES PROVISIONES			72,910.59
PROVISIONES, DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES			157,317.86
44	Provisiones	86,987.93	
4505	Depreciaciones	46,661.92	
4506	Amortizaciones	23,668.01	
MARGEN OPERACIONAL NETO			84,407.27
INGRESOS Y GASTOS NO OPERACIONALES			153,299.50
56	Otros ingresos	159,799.01	
47 + 4890	Otros gastos y pérdidas	6,499.51	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES			68,892.23
4810	Participación trabajadores	22,937.71	
BASE IMPONIBLE IMPUESTO A LA RENTA			45,954.52
4815	Impuesto a la renta	27,428.91	
59	Perdidas y Ganancias	-	
RESULTADOS ANTES DE RESERVAS			18,525.61
	Reserva Irrepartible	9,262.81	
	Contribucion al SEPS	926.28	
RESULTADOS A DISPOSICION DE ACCIONISTAS			8,336.52

Sr. Edwin Maza
GERENTE GENERAL

Lic Iván Arias Mgs
CONTADOR GENERAL

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO MINGA LTDA.
BALANCE GENERAL CONSOLIDADO
(EN DOLARES)**

AÑO: 2013 MES: DICIEMBRE DIA: 31

CODIGO	DESCRIPCION	TOTAL
1	ACTIVO	9,010,165.09
11	FONDOS DISPONIBLES	900,391.70
1101	Caja	194,808.74
110105	Efectivo	192,108.74
110110	Caja chica	2,700.00
1103	Bancos y otras instituciones financieras	705,582.96
110310	Bancos e instituciones financieras locales	705,582.96
13	INVERSIONES	20,000.00
1301	Para negociar de entidades del sector privado	20,000.00
13010505	De 1 a 30 días	20,000.00
14	CARTERA DE CREDITOS	7,075,559.61
1402	Cartera de créditos de consumo por vencer	2,027,635.72
140205	De 1 a 30 días	138,150.12
140210	De 31 a 90 días	246,791.44
140215	De 91 a 180 días	337,146.86
140220	De 181 a 360 días	542,754.82
140225	De más de 360 días	762,792.48
1403	Cartera de créditos de vivienda por vencer	43,116.58
140305	De 1 a 30 días	2,608.52
140310	De 31 a 90 días	5,109.38
140315	De 91 a 180 días	6,465.94
140320	De 181 a 360 días	10,360.46
140325	De más de 360 días	18,572.28
1404	Cartera de créditos para la microempresa por vencer	4,671,654.82
140405	De 1 a 30 días	528,191.19
140410	De 31 a 90 días	937,033.97
140415	De 91 a 180 días	1,055,309.04
140420	De 181 a 360 días	1,233,151.36
140425	De más de 360 días	917,969.26
1412	Cartera de créditos de consumo que no devenga intereses	72,244.08
141205	De 1 a 30 días	10,688.97
141210	De 31 a 90 días	12,689.49
141215	De 91 a 180 días	15,045.62
141220	De 181 a 360 días	17,182.26
141225	De más de 360 días	16,637.74
1413	Cartera de créditos de vivienda que no devenga intereses	22,274.47
141305	De 1 a 30 días	814.25
141310	De 31 a 90 días	1,404.30
141315	De 91 a 180 días	1,101.42
141320	De 181 a 360 días	1,639.27
141325	De más de 360 días	17,315.23
1414	Cartera de créditos para la microempresa que no devenga intereses	214,400.03
141405	De 1 a 30 días	44,150.62
141410	De 31 a 90 días	50,400.92
141415	De 91 a 180 días	47,905.67
141420	De 181 a 360 días	44,750.50
141425	De más de 360 días	27,192.32
1422	Cartera de créditos de consumo vencida	38,556.46
142205	De 1 a 30 días	4,842.52
142210	De 31 a 90 días	10,734.17

142215	De 91 a 180 días	6,280.61
142220	De 181 a 270 días	2,219.19
142225	De más de 270 días	14,479.97
1423	Cartera de créditos de vivienda vencida	3,999.28
142315	De 91 a 270 días	1,468.03
142320	De 271 a 360 días	506.25
142325	De 271 a 360 días	1,856.25
142330	De 361 a 720 días	168.75
1424	Cartera de créditos para la microempresa vencida	225,529.24
142405	De 1 a 30 días	27,820.36
142410	De 31 a 90 días	51,684.24
142415	De 91 a 180 días	34,887.82
142420	De 181 a 360 días	41,576.05
142425	De más de 360 días	69,560.77
1499	(Provisiones para créditos incobrables)	- 243,851.07
149910	(Cartera de créditos de consumo)	- 41,782.10
149915	(Cartera de créditos de vivienda)	- 1,612.83
149920	(Cartera de créditos para la microempresa)	- 200,456.14
16	CUENTAS POR COBRAR	238,260.61
1603	Intereses por cobrar de cartera de créditos	62,035.70
160310	Cartera Consumo	18,928.60
160315	Cartera Vivienda	298.46
160320	Cartera Microempresa	42,808.64
1614	Pagos por cuenta de clientes	1,810.30
161430	Gastos judiciales	1,810.30
1690	Cuentas por Cobrar Varias	184,414.61
169090	Otros	184,414.61
1690901010	Cuentas por cobrar varias	70,137.36
1690901011	Cuentas por Cobrar Retiros	104,365.95
1690901054	Cuentas por Cobrar Money Gram	9,911.30
1699	(Provisión para cuentas por cobrar)	- 10,000.00
169910	(Provisión para otras cuentas por cobrar)	- 10,000.00
17	BIENES REALIZABLES, ADJUDICADOS POR PAGO, DE ARRENDAMIENTO MERCANTIL Y NO	182,283.50
1702	Bienes adjudicados por pago	5,066.00
170205	Terrenos	5,066.00
1706	Bienes no utilizados por la Institucion	177,217.50
170610	Edificios	177,217.50
17061005	Edificios	177,217.50
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	356,018.62
1801	Terrenos	167,619.76
1802	Edificios	22,076.23
1805	Muebles, enseres y equipos de oficina	97,325.09
1806	Equipos de computación	77,153.46
1807	Unidades de transporte	84,456.11
1899	(Depreciación acumulada)	- 92,612.03
189905	(Edificios)	- 8,431.57
189915	(Muebles, enseres y equipos de oficina)	- 23,104.49
189920	(Equipos de computación)	- 30,772.24
189925	(Unidades de transporte)	- 30,303.73
19	OTROS ACTIVOS	237,651.05
1901	Inversiones en acciones y participaciones	11,274.31
190110	En otras instituciones financieras	10,424.31
190125	En otros organismos de integración cooperativa	850.00
1904	Gastos y pagos anticipados	172,050.79
190410	Anticipos a Terceros	167,766.38
19041005	Anticipos a Terceros	165,343.83
19041006	Anticipo Arriendo	2,422.55
190490	Otros	4,284.41

19049010	Seguros Fidelidad	145.88
19049015	Seguros robos e incendios	2,756.23
19049016	Seguro Vehiculo	1,382.30
1905	Gastos diferidos	34,049.72
190520	Programas de Computación	26,511.40
19052005	Programas de Computación	26,511.40
190525	Gastos de Adecuación	23,300.44
19052505	Gastos de Adecuación	23,300.44
190599	(Amortización acumulada gastos diferidos)	- 15,762.12
19059905	(Amortización Gatos Diferidos)	- 737.00
19059906	(Amortización acumulada programas de computación)	- 15,025.12
1906	Materiales, mercaderías e insumos	8,089.63
190615	Proveduría	8,089.63
19061505	Proveduría	8,089.63
1990	Otros	12,186.60
199010	Otros Impuestos	8,026.60
19901005	Rendimientos Financieros	837.12
19901010	Anticipo Impuesto a la Renta	7,189.48
199015	Depósitos en garantía	4,160.00
2	PASIVOS	7,888,569.88
21	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	5,232,808.15
2101	Depósitos a la vista	2,432,581.78
210135	Depósitos de ahorro	2,432,581.78
21013505	Depósitos de ahorro activas	2,195,220.89
21013510	Depósitos de ahorro inactivas	133,759.37
210140	Otros Depósitos	103,601.52
21014001	Mingui Ahorro	13,017.75
21014003	Mi sueño	163.01
21014004	Ahorro Iglesia	14,824.96
21014005	Ahorro Cesantia	66,521.64
21014009	Otros Depósitos	1,397.09
21014011	Mingui Ahorro Inactiva	1,226.17
21014012	Ahorro Iglesia	4,225.44
21014012	Ahorro Cesantia inactiva	2,225.46
2103	Depósitos a plazo	1,311,372.53
210305	De 1 a 30 días	440,570.72
210310	De 31 a 90 días	318,586.67
210315	De 91 a 180 días	336,770.10
210320	De 181 a 360 días	214,245.04
210325	De más de 360 días	1,200.00
2105	Depósitos Restringidos	1,488,853.84
210505	Depósitos Restringidos	1,488,853.84
21050505	Ahorro Encaje	1,488,853.84
25	CUENTAS POR PAGAR	321,597.92
2501	Intereses por pagar	29,417.34
250115	Depósitos a plazo	29,417.34
2503	Obligaciones patronales	45,800.22
250310	Beneficios Sociales	15,002.12
25031001	Décimo Tercer Sueldo	3,083.40
25031002	Décimo Cuarto Sueldo	6,882.32
25031003	Bonificaciones Administrativas	5,036.40
250315	Aportes al IESS	7,860.39
25031505	Aportes al IESS	4,350.32
25031510	Aportes y descuentos al IESS	3,347.70
25031515	Préstamos IESS empleados	162.37
250325	Participación Trabajadores	22,937.71
25032505	Participación Trabajadores	22,937.71
2504	Retenciones	138,531.86

250405	Retenciones fiscales	5,056.19
250490	Otras Retenciones	133,475.67
25049005	Impuesto a Solca	5,461.15
25049010	Fondo Mortuario	9,735.20
25049020	Fondo de desgravemen	118,279.32
2505	Contribuciones Impuestos y Multas	27,428.91
250505	Impuesto a la Renta	27,428.91
2590	Cuentas por pagar varias	80,419.59
259090	Otras cuentas por pagar	80,419.59
25909006	Depositos por Confirmar	31,959.21
25909009	Cuentas por Pagar Varios	31,092.77
25909013	Fondo Consejo Cooperativo	926.28
25909014	Cuentas por Pagar	701.10
25909016	Cuentas por Pagar Soat Oriente	26.19
25909019	Cuentas por Pgar Recargas	50.00
25909020	Declaraciones	8.74
25909021	Cuentas por Pagar Retiros de Terceros	15,655.30
26	OBLIGACIONES FINANCIERAS	2,334,163.81
2606	Obligaciones con instituciones financieras del pais	2,080,467.35
260605	De 1 a 30 días	126,943.94
26060507	Coorporacion Financiera Nacional	7,030.51
26060509	Programa Nacional de Finanzas Populares	119,913.43
260610	De 31 a 90 días	383,976.74
26061007	Coorporacion Financiera Nacional	21,091.41
26061009	Programa Nacional de Finanzas Populares	362,885.33
260615	De 91 a 180 días	367,620.90
26061509	Programa Nacional de Finanzas Populares	367,620.90
260620	De 181 a 360 días	372,419.23
26062009	Programa Nacional de Finanzas Populares	372,419.23
260625	De mas de 360 días	829,506.54
26062509	Programa Nacional de Finanzas Populares	829,506.54
2690	Otras Obligaciones	253,696.46
269005	De 1 a 30 días	71,933.96
26900501	Fundación Marco	70,000.00
26900503	Eclof	1,933.96
269010	De 31 a 90 días	24,471.67
26901002	Banco del Migrante	18,541.67
26901003	Eclof	5,930.00
269015	De 91 a 180 días	24,635.49
26901502	Banco del Migrante	18,541.67
26901503	Eclof	6,093.82
269020	De 181 a 360 días	57,723.47
26902001	Fundación Marco	30,000.00
26902002	Banco del Migrante	21,458.34
26902003	Eclof	6,265.13
269025	De más de 360 días	74,931.87
26902502	Banco del Migrante	52,707.30
26902503	Eclof	22,224.57
3	PATRIMONIO	1,121,595.21
31	CAPITAL SOCIAL	619,054.16
3103	Aportes de socios	619,054.16
33	RESERVAS	183,972.23
3301	Legales	55,969.64
330105	Legales	55,969.64
33010510	Fondo Irrepartible de Reserva	46,709.03
33010520	Reserva de Prevision y Asistencia Social	9,260.61
3303	Especiales	127,273.93
330305	A disposición de la Junta General de Accionistas	121,085.75

330310	Para futuras Capitalizaciones	6,188.18
3310	Por resultados no operativos	728.66
331005	Por resultados no operativos	728.66
33100505	Por resultados no operativos	728.66
34	OTROS APORTES PATRIMONIALES	310,232.30
3401	Otros Aportes patrimoniales	243,904.02
340105	Otros Aportes patrimoniales	243,904.02
3402	Donaciones	21,675.64
340210	Efectivo	17,489.89
340215	Especies	4,185.75
3490	Otros	44,652.64
349005	Otros	44,652.64
34900505	Cuotas de Ingreso	44,652.64
36	RESULTADOS	8,336.52
3603	Utilidad del ejercicio	8,336.52
360305	Utilidad del ejercicio	8,336.52
36030505	Utilidad del ejercicio	8,336.52
7	CUENTAS DE ORDEN	
71	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	91,436.94
71	Activos Castigados	27,813.00
7103	Activos Castigados	27,813.00
71031006	Cartera de Crédito de Consumo	9,488.48
71031020	Cartera de Crédito de Microempresa	324.64
71031030	Intereses Normales	1,469.86
71031035	Interes Mora	11,360.48
71031040	Otros	5,169.54
7107	Cartera de créditos en demanda judicial	170.00
710710	Consumo	170.00
7109	Intereses, comisiones e ingresos en suspenso	31,453.94
710910	Cartera de créditos de consumo	6,314.72
710915	Cartera de créditos de vivienda	1,673.74
710920	Cartera de créditos para la microempresa	23,465.48
7190	Otras cuentas de orden deudoras	32,000.00
719005	Cobertura de seguros	32,000.00
71900520	Vehiculo	32,000.00
72	DEUDORAS POR EL CONTRARIO	91,436.94
7203	Activos Castigados	27,813.00
72030506	Cartera de Crédito de Consumo	9,488.48
72030520	Cartera de Crédito de Microempresa	324.64
72030530	Intereses Normales	1,469.86
72030535	Interes Mora	11,360.48
72030540	Otros	5,169.54
7207	Cartera de creditos de demanda judicial	170.00
720705	Cartera de crédito em demanda judicial	170.00
7209	Intereses, comisiones e ingresos en suspenso	31,453.94
72090510	intereses en suspenso consumo	6,314.72
72090515	intereses en suspenso vivienda	1,673.74
72090520	intereses en suspenso micromprensa	23,465.48
7290	Otras cuentas de orden deudoras	32,000.00
729005	Cobertura de seguros	32,000.00
72900504	Vehiculo	32,000.00
73	ACREEDORAS POR EL CONTRARIO	10,955,662.65
7301	Valores y bienes recibidos de terceros	10,850,859.65
73012005	Hipotecarias por lo contrario	10,850,859.65
7390	Otras cuentas de orden acreedoras	104,803.00
73900505	Otras cuentas de orden acreedoras	104,803.00
74	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS	10,955,662.65
7401	Valores y bienes recibidos de terceros	10,955,662.65

740110	Documentos en garantia	10,850,859.65
740120	Bienes Inmuebles em garantia	104,803.00

Sr. Edwin Maza
GERENTE GENERAL

Lic. Iván Arias Mgs
CONTADOR GENERAL