



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESCUELA DE INGENIERÍA FINANCIERA Y COMERCIO EXTERIOR**

**CARRERA FINANZAS**

**TESIS DE GRADO**

**PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:**

**INGENIEROS EN FINANZAS**

**“PROPUESTA DE CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO  
PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO FERNANDO  
DAQULEMA LTDA. DE LA CUIDAD DE RIOBAMBA.”**

**RESPONSABLES:**

**MANCHENO TENELEMA BOLÍVAR EDUARDO**

**ASHQUI ASHQUI SAMUEL ERNESTO**

**RIOBAMBA – ECUADOR**

**2012**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

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

Ing. Raúl Ramírez

**PRESIDENTE**

Ing. Gino Merino

**DIRECTOR DE TESIS**

Ing. Norma Burbano

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA**

Las ideas expuestas en el presente trabajo de investigación y que aparecen como propias son en su totalidad de absoluta responsabilidad de los autores

Bolívar Eduardo Mancheno Tenelema. Samuel Ernesto Ashqui Ashqui

## AGRADECIMIENTO

*Este proyecto es el resultado del esfuerzo conjunto de todos los que formamos el grupo de trabajo.*

*Por esto agradezco al Ing. Gino Merino, y a la Ing. Norma Burbano quien a lo largo de este tiempo ha puesto a prueba sus capacidades y conocimientos en el desarrollo de este nuevo proyecto el cual ha finalizado, llenando todas nuestras expectativas.*

*A nuestros padres quienes a lo largo de toda nuestra vida han apoyado y motivado nuestra formación académica, creyendo en cada uno de nosotros en todo momento y no dudaron de nuestras habilidades.*

*A nuestros Ingenieros catedráticos a quienes los debemos gran parte de nuestros conocimientos, gracias a su paciencia y enseñanza; y finalmente un eterno agradecimiento a esta prestigiosa Institución la cual abrió sus puertas a jóvenes como nosotros, preparándonos para un futuro competitivo y formándonos como personas de bien.*

## DEDICATORIA

*A Dios, por ser nuestro creador, amparo y fortaleza, cuando más lo necesitamos, y por hacer palpable su amor a través de cada uno de los que nos rodeó.*

*A nuestros padres, amigos y catedráticos que de forma desinteresada han sido pilares en nuestro camino y así, forman parte de este logro que nos abre puertas inimaginables en nuestro desarrollo profesional*

*Samuel Ernesto Ashqui Ashqui*

*A Dios, nuestros Padres, a mis hermanos a mi abuelita y todas aquellas personas que desinteresadamente han hecho posible la conclusión de una etapa de mi vida y en especial a Carmen Alicia, Miguel y Pilar Mancheno, que de una manera desinteresada me han apoyado moralmente, a los profesores y ha esta prestigiosa institución que me abrió las puertas para poder concluir mis estudios.*

*“Todos vivimos con un sano propósito de alcanzar aquello que tanto anhelamos”*

*Bolívar Eduardo Mancheno Tenelema*

## INDICE DE CONTENIDOS

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
Portada	I
Certificación del tribunal	II
Certificación de Autoría	III
Agradecimiento	IV
Dedicatoria	V
Índice de Contenidos	VI
Introducción	VII
<b>CAPITULO I</b>	
<b>1. GENERALIDADES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO</b>	
<b>“FERNANDO DAQUILEMA LTDA.”</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 ANTECEDENTES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO FERNANDO DAQUILEMA</b>	
<b>LTDA.”</b> .....	<b>2</b>
<i>1.1.1 Identificación de la cooperativa</i> .....	<i>4</i>
<b>1.2 BREVE RESEÑA HISTÓRICA.</b> .....	<b>4</b>
<b>1.2.1 BASE LEGAL RESPECTO A LA CONFORMACIÓN DE LA COAC FERNANDO</b>	
<b>DAQUILEMA LTDA.</b> .....	<b>6</b>
<b>1.3. UBICACIÓN GEOGRÁFICA.</b> .....	<b>6</b>
<b>1.4. MISIÓN</b> .....	<b>6</b>
<b>1.5. VISIÓN</b> .....	<b>7</b>
<b>1.6 OBJETIVO GENERAL</b> .....	<b>7</b>
<b>1.7. VALORES Y EXCELENCIA.</b> .....	<b>7</b>
<b>1.8. PRINCIPIOS CULTURALES.</b> .....	<b>8</b>

1.9. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA COAC FERNANDO DAQUILEMA LTDA.....	8
1.9.1. Estructura administrativa.....	8
1.9.2. Organigrama estructural.....	10
1.9.3. Estructura financiera.....	11
<b>CAPITULO II.....</b>	<b>12</b>
2. DIAGNOSTICO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FERNANDO DAQUILEMA LTDA” .....	12
2. DIAGNOSTICO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FERNANDO DAQUILEMA LTDA” .....	13
2.1 MANEJO OPERATIVO DEL ÁREA DE LOS NEGOCIOS.....	13
2.2. SERVICIOS O PRODUCTOS FINANCIEROS QUE OFERTA LA COAC FERNANDO DAQUILEMA LTDA.....	14
2.2.1. Servicios financieros: sistema de ahorro y crédito.....	14
2.2.1.1 No podrán ser admitidos como socios de la cooperativa.....	14
2.2.2 Cuentas de ahorros.....	16
2.2.3. Certificados de depósito a plazo fijo.....	16
2.2.4. Inversión en certificados de aportación.....	18
2.3. TIPOS DE CRÉDITOS QUE OFRECE.....	18
<b>ANTECEDENTES GENERALES DEL CRÉDITO.....</b>	<b>18</b>
2.3.1 Niveles de Aprobación de Créditos.....	18
2.3.2. Monto de los Créditos.....	21
2.3.3 Crédito ordinarios:.....	21
2.3.4 Crédito de emergencia.....	25
2.3.5. Créditos Especiales.....	26
2.3.6. Créditos hipotecarios:.....	27
2.3.7. Créditos grupales:.....	30

2.3.8. <i>De los intereses</i> .....	33
2.3.9. <i>Servicios no financieros</i> .....	33
<b>2.4. DEFINICIONES DE FINANZAS EMPRESARIALES</b> .....	<b>33</b>
2.4.1 <i>Que son finanzas empresariales.</i> .....	33
2.4.1.1 <i>Área financiera.</i> .....	34
2.4.1.2 <i>Razones de eficiencia.</i> .....	35
<b>2.5. CONTROL INTERNO</b> .....	<b>36</b>
2.5.1. <i>Objetivos del Control Interno</i> .....	37
2.5.2. <i>Elemento del control interno</i> .....	37
2.5.3. <i>Técnicas de evaluación del control interno</i> .....	38
2.5.4. <i>Procedimientos para mantener un buen control interno:</i> .....	38
<b>2.6. ALCANCE Y LIMITACIONES DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO</b> .....	<b>40</b>
2.6.1 <i>Perfil del administrador financiero</i> .....	40
2.6.1.1 <i>Análisis de datos financieros</i> .....	41
2.6.1.2 <i>Determinación de la estructura de activos de la empresa</i> .....	41
2.6.1.3. <i>Determinación de la estructura de capital</i> .....	41
2.6.2. <i>Estructura del Plan de Cuentas</i> .....	43
<b>2.7. LA GESTIÓN GERENCIAL</b> .....	<b>46</b>
<b>2.8. ESTADO ACTUAL DE LA COAC</b> .....	<b>49</b>
2.8.1. <i>Antecedentes legales</i> .....	50
<b>2.9 ANALISIS FODA DE COAC FERNANDO DAQUILEMA</b> .....	<b>53</b>
2.9.1 <i>Stakeholders.</i> .....	59
2.9.2. <i>Pago de bono de desarrollo humano</i> .....	63
<b>CAPITULO III</b> .....	<b>64</b>
<b>3. PROPUESTA DE CREACION DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO PARA LA COOEPRATIVA DE AHORRO Y CREDITO “FERNANDO DAQUILEMA LTDA. DE LA CUIDAD DE RIOBAMBA”</b> .....	<b>64</b>



3.1. PROPUESTA DE: VISION, MISION, OBJETIVOS, METAS, POLITICAS Y VALORES.....	66
3.1.1. <i>Visión</i> .....	67
3.1.2. <i>Misión</i> .....	67
3.1.3. <i>Metas</i> .....	68
3.1.4. <i>Políticas</i> .....	68
3.1.5. <i>Objetivos</i> .....	69
3.1.6. <i>Valores</i> .....	70
3.2. SERVICIO A LOS SOCIOS:.....	71
3.3. PROPUESTA EN LO FINANCIERO.....	72
3.3.1. <i>Contenido</i> .....	72
3.3.2. <i>Presupuesto para el departamento financiero</i> .....	74
3.3.3. <i>Control interno</i> .....	76
3.3.4. <i>Control interno administrativo y control interno contable</i> .....	85
3.4. REGLAMENTO GENERAL DE TRABAJO.....	87
3.4.1. <i>Antecedentes</i> .....	87
3.4.2. <i>Propuesta de reglamento interno de trabajo para la COAC Fernando Daquilema Ltda</i> .....	88
3.4.2.1. <i>Objetivo que persigue</i> .....	88
3.4.2.2. <i>Meta</i> .....	89
3.4.3.3. <i>Contenido</i> .....	89
3.4. PROPUESTA DE ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FERNANDO DAQUILEMA LTDA.”.....	90
3.4.1. <i>Objetivo</i> .....	90
3.4.2. <i>Meta</i> .....	90
3.4.3. <i>Contenido</i> .....	90
3.5. PROPUESTA DEL ORGANICO FUNCIONAL PARA LA COAC.....	92
3.5.1. <i>Objetivo</i> .....	92

3.5.2. <i>Contenido</i> .....	92
3.6. MANUAL DE FUNCIONES.....	94
<b>CAPITULO IV</b> .....	<b>97</b>
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	97
4.1 CONCLUSIONES .....	97
4.2 RECOMENDACIONES .....	98
<b>RESUMEN</b> .....	<b>99</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>100</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>101</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>103</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Nº	Titulo	Página
	<u><a href="#">LISTA DE SOCIOS FUNDADORES:</a></u> .....	3
	<u><a href="#">ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA</a></u> .....	9
	<u><a href="#">ESTRUCTURA FINANCIERA</a></u> .....	11
	<u><a href="#">CERTIFICADO DE PLAZO FIJO</a></u> .....	17
	<u>Niveles de aprobación de crédito</u> .....	20
	<u><a href="#">CRÉDITOS ORDINARIOS</a></u> ..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.	
	<u><a href="#">CRÉDITOS DE EMERGENCIA</a></u> .....	26
	<u>Montos y plazos</u> .....	27
	<u><a href="#">CRÉDITOS HIPOTECARIOS</a></u> .....	29
	<u>Crédito para iglesias</u> .....	31
	<u>Antecedentes legales</u> .....	52
	<u>Dimensión producto - mercado</u> .....	54
	<u>Objetivos estratégicos</u> .....	57
	<u>Encuesta de población</u> .....	58
	<u>Clientes externos</u> .....	60
	<u>Clientes internos</u> .....	62
	<u>Activos</u> .....	74
	<u>Útiles de oficina</u> .....	75
	<u>Sueldos</u> .....	76

## ÍNDICE DE FIGURAS

Nº	Titulo	Página
	Organigrama estructural.....	19
	Organigrama financiero.....	81

## ÍNDICE DE ANEXOS

Nº	Titulo	Página
	Solicitud de crédito.....	103
	Solicitud para garantes.....	105
	Ficha socioeconómica.....	106
	Plan de cuentas .....	109
	Presupuesto del departamento financiero.....	116
	Reglamento interno de trabajo de la COAC Fernando Daquilema.....	119
	Organigrama estructural.....	128
	Organigrama funcional.....	133

## INTRODUCCION

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “FERNANDO DAQUILEMA Ltda.”, tiene cobertura en las Provincias de Chimborazo, y Pichincha, cuya Matriz se encuentra en la ciudad de Riobamba en las calles Veloz 23-34 entre Larrea y Colon y su Agencia en el sector la condamine en las calles Chile y Juan Montalvo de la ciudad de riobamba, otra de sus sucursales se halla en la ciudad de Quito provincia de Pichincha, en la ciudad Guayaquil provincia del Guayas, en la ciudad de Santo Domingo provincia de los Sachilas a través de las cuales satisfacen las necesidades de los socios que han depositan sus recursos tanto como su confianza en la Institucion. Esta Institucion se encuentra bajo el control de la Direccion Nacional de Cooperativas como ente regulador de sus actividades.

El ambiente de control refleja el espíritu ético vigente en una entidad, respecto del comportamiento de los agentes, la responsabilidad con que se encarar sus actividades y la importancia que le asignan al control interno sirve de base de los otros componentes ya que es dentro del ambiente reinante ya que se evalúan los riesgos y se definen las actividades de control tendientes a neutralizarlos simultáneamente se capta la información relevantes y se realiza las comunicaciones pertinentes, dentro de un proceso.

La Propuesta de creación del departamento Financiero, es considerada como un Instrumento de trabajo y guía de orientación que contienen técnicas, métodos y procedimientos que se deben observar y aplicar, misma que servirá como un

instrumento técnico para su correcta organización, planificación, administración y dirección de los recursos financieros de esta Institución.

Una de las tareas más habituales y arriesgadas que debe asumir los directivos es la toma de decisiones, el alto o bajo porcentaje de aciertos en su desempeño es el que define el éxito o las dificultades de la institución, por ello y en vista de la gran necesidad de que todas las situaciones se hallen enmarcadas dentro del orden legal se ha analizado la creación del Departamento Financiero

El sistema cooperado se sustenta en los aportes de los socios y en el interés que generan los créditos, en particular estos últimos son los que proveen del financiamiento necesario para que las cooperativas se mantengan en un mercado difícil como es el de Ahorro y Crédito.

El departamento financiero no puede escapar a las consignas del momento que es lograr cada día mejores niveles tanto en calidad, como en costos, productividad y plazos, es tarea y responsabilidad de la administración la implantación de planes y la más adecuada organización de un sistema de procedimientos para realizarlos conjuntamente, a ello se debe delegar responsabilidades, establecer métodos apropiados de ahí que el control interno viene actuando como agente de cambio.

El Capítulo II trata de los Antecedentes un Diagnóstico sobre información de la descripción y situación de la cooperativa, su estructuración administrativa y financiera, la Gestión Gerencial, su base legal, base administrativa, base económica – financiera, los organismos de control interno y externo.

En el capítulo III se encuentra en si ya propuesta ya que se encuentra desarrollado la visión, misión, objetivos, metas, políticas y valores, así como también cada uno de los diferentes Reglamentos, los Orgánicos Estructural y Funcional.

Siguiendo con el orden del contenido, finalizamos con el Capítulo IV que se da a conocer las conclusiones y recomendaciones para futuras decisiones y retroalimentación que tomen las respectivas autoridades y consejos de la estructura organizacional y funcional.

## **CAPITULO I**

### **1. GENERALIDADES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO**

**“FERNANDO DAQUILEMA LTDA.”**



## **1.1 Antecedentes de la cooperativa de ahorro y crédito Fernando Daquilema Ltda.”**

En toda sociedad existen agrupaciones o asociaciones de personas que persiguen fines diversos, sociales, económicos, culturales, religiosos, políticos, deportivos, entre otros. La Cooperativa es una asociación de personas que tiene fines económicos y sociales: producir, prestar, organizar o recibir bienes y servicios para sus asociados y para la comunidad, y que cumplen con los principios generales del cooperativismo.

La Cooperativa es una persona jurídica, tiene obligaciones y derechos propios diferentes de los de sus asociados. Puede realizar ciertas actividades y tiene prohibidas otras.

La cooperativa está regulada por la Ley, su estatuto, sus reglamentos, que deberían ser conocidos por todos los asociados y personas que actúan en el ámbito de actividad de la COAC FERNANDO DAQUILEMA LTDA.

Las cooperativas están fundamentadas en los siguientes principios: Libre ingreso, control democrático, retorno de excedentes, ayuda mutua, neutralidad, fomento a la educación, integración, que posibilitan la generación de actividades y operaciones económicas y sociales, por ello, la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema Ltda.”, como cualquier otra organización de tipo socio-económica, ha tenido que atravesar por un proceso de concienciación entre sus socios con la finalidad de contar en algún momento con una entidad bancaria.

Prácticamente se le atribuye la creación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema Ltda.”, a los 43 socios fundadores que consientes de los principios del cooperativismo, formularon la propuesta de creación de esta institución económica cuyo objetivo primordial fue la atención a los que “Integran las diferentes comunidades de cache.”

**Tabla #1 Lista de socios fundadores:**

<b>APELLIDOS Y NOMBRES</b>	<b>C.I.</b>
Miguel Hipo Morocho	060980041-1
Segundo Manuel Aguagallo Aguagallo	060158003-8
Pablo Morocho Hipo	060024482-6
Juan Aurelio Ashqui Cuentero	060113981-9
Lorenzo Janeta Tene	060081686-2
Rosa M. Pilco Pilco	060215991-3
Juan Valdez Janeta	060062612-1
María Ni colada Ganan	060162732-1
Pedro Janeta Lalvay	060194240-5
Juan Heilcarana Janeta	060137255-0
Francisco Hipo Hipo	060184860-3
Juan Morocho Janeta	060061844-1
Margarita Pilco Pilco	060065907-2
Rosa Margarita Janeta Paguay	060195206-2
Miguel Ceferino Guapi	170223761-9
María Paguay Hipo	060089048-7
Juan Humberto Ashqui Contero	060097797-8
Custodio Morocho Cayambe	060086889-1
Carlos M. Bastidas Guamán	060150988-8
Pedro Vácasela Tasambay	170776273-6
Marcelo Janeta Bastidas	060100428-6
José Cuñes Niama	060229671-7
Miguel Ángel Sucuy Ruiz	060007220-1
José Antonio Gualan Ashqui	060128927-4
Francisco Aguagallo Morocho	060108956-8
Antonio Pilco Janeta	060077194-3
Antonio Janeta Guamán	060077194-3
Manuel Janeta Hipo	060244540-8 1

<sup>1</sup> Estatuto - Acuerdo Ministerial de No.00411 del 26 Marzo del 1990

### **1.1.1 Identificación de la cooperativa**

La creación de la COAC Fernando Daquilema Ltda., se fundamentó en las siguientes características particulares tendiente a identificarla y ubicarla en el contexto de las instituciones que efectúan actividades similares:

- RAZON SOCIAL
- COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FERNANDO DAQUILEMA LTDA.”
- NUMERO DE RUC
- 0691706710001
- ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL\_La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema Ltda.” su actividad Económica Principal es la de Intermediación Monetaria realizada por Cooperativas.<sup>2</sup>

### **1.2 Breve reseña histórica.**

“Entre los años 1985 – 1989 un grupo de alba nieles oriundos de varias comunidades de cacha cansados por los abusos, maltratos y la exclusión social y económica que sufrían como emigrantes en la ciudad de Riobamba, proponen crear una caja de Ahorro y Crédito denominado “FONDO ROTATIVO” con el afán de ayudarse mutuamente y trabajar en forma conjunta en aras de mejorar condiciones de vida.

Desde su constitución hasta el año 2003, la cooperativa desarrollo actividades encaminadas al desarrollo comunal de la parroquia cacha; con esta intervención la cooperativa pudo ejecutar varios proyectos de desarrollo social entre los principales proyectos tenemos: ganadería, textil, producción de especies menores y Asesoría a distintas Cajas Comunales de Ahorro y Crédito. Este esfuerzo tuvo

---

<sup>2</sup> Registro Único de Contribuyentes

resultado positivo desde el punto de vista del desarrollo integral; sin embargo el no especializarse en una sola área fue su debilidad.

A partir de 2003 y debido a la migración de casi el 80% de la población de Cacha hacia las principales ciudades del país los directivos de la institución proponen reformar su estatuto y razón social a Cooperativa de Ahorro y Crédito, y mejorar su Estructura Administrativa y Operativa, e inician su ampliación de cobertura proponiendo la instalación de agencias y sucursales, en las principales ciudades del país como son: Riobamba, Quito y Guayaquil en donde se concentran la mayor parte de migración de la población indígena del país.

La cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda. es una entidad Financiera sin fines de lucro controlada por la Subdirección Regional de cooperativas Centro Occidental de Riobamba, se constituyo mediante Acuerdo Ministerial Numero 00411 del Ministerio de Bienestar Social e inscrita en el Registro General de Cooperativas con el Numero de Orden 4838 del 26 de Marzo de 1990 de la Dirección Nacional de Cooperativas. Su estructura interna y administrativa se fundamenta en los instrumentos legales como: Leyes y Reglamentos Generales de las Cooperativas, Estatutos, Manuales, Instructivos, La ley de Régimen Tributario Interno y el Código de Trabajo.<sup>3</sup>

Su máxima autoridad es la Asamblea General de Socios, de cuyo seno nace el Consejo de Administración presidido actualmente por el Señor Pedro Valdez Valdez, su Gerente es el Ing. Pedro Vicente Khipo Pilco.

---

<sup>3</sup> Archivo de la COAC FERNANDO DAQUILEMA LTDA.

### 1.2.1 Base legal respecto a la conformación de la COAC Fernando Daquilema Ltda.

#### *BASE LEGAL*

La Cooperativa de Ahorro y Crédito "Fernando Daquilema Ltda.", domiciliada en la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, aprobada mediante: «Acuerdo Ministerial No. 00411 de fecha 26 de marzo del 1990, e inscrita en el Registro General de Cooperativas con numero de orden 4838 del 26 de marzo del mismo año»<sup>4</sup>.

### 1.3. Ubicación geográfica.

La cooperativa está ubicada en la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo

#### a) DIRECCION DE LA MATRIZ

Provincia de Chimborazo

Cantón: Riobamba

Parroquia: Lizarzaburu

Calle: Veloz N° 23-34 Entre Larrea y Colon

Edificio: Propio Primer Piso

Teléfono: 032 962706 - 2947092

Email: [www.coopdaquilema.com](http://www.coopdaquilema.com)

#### b) SUCURSALES

- Riobamba
- Quito
- Guayaquil
- Santo Domingo

### 1.4. Misión

"La Cooperativa Fernando Daquilema Ltda., otorga servicios financieros oportunos y de alta calidad, para la población de la Provincia de Chimborazo y de

---

<sup>4</sup> Archivo de la COAC Fernando Daquilema Ltda.

las principales ciudades del país, especialmente para el segmento de población indígena y/o de menores ingresos económicos; cuenta para esto, con directivos y personal capacitado, comprometido, motivado y orientado hacia la satisfacción permanente de sus socios, contribuyendo de esta forma al desarrollo y al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad”

### **1.5. Visión**

La cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema Ltda.”, será una de las entidades Financieras de mayor desarrollo del sistema cooperativo indígena del país, dirigido por líderes de alta trayectoria social y talento humano competitivo, de confianza total para la captación de los Ahorros, inversión popular, intermediación de fondos públicos de entidades multilaterales nacionales e internacionales, ofertando productos crediticios accesibles y alternativos con prioridad al financiamiento de proyectos productivos auto sostenibles como valor agregado para nuestros socios.

### **1.6 Objetivo general**

Generar un nuevo modelo de desarrollo económico bajo la estructura de una empresa social revolucionaria que basada en las experiencias económicas de los pueblos Puruhaes e indígenas, se cristalice como dé lugar el necesario equilibrio entre la extrema riqueza y la extrema pobreza de los pueblos.

Constituirse entre las cinco mejores cooperativas de Ahorro y Crédito del mercado Financiero de los pueblos Indígenas del país y consolidar a esta entidad con servicios Financieros alternativos de calidad y adaptabilidad a su entorno.

### **1.7. Valores y excelencia.**

- Liderazgo
- Seguridad
- Crecimiento

- Honestidad
- Interculturalidad
- Inversión
- Crédito

### **1.8. Principios culturales.**

- Shuk Shinalla. (Unidad de los Pueblos).
- Shuk Yayailla. (Por el ideal de Todos).

### **1.9. Estructura administrativa y financiera de la COAC Fernando Daquilema Ltda.**

#### **1.9.1. Estructura administrativa.**

El sistema cooperativista de manera particular, en nuestro país, vive en la actualidad un momento decisivo. Podríamos decir que se enfrenta a la alternativa esencial de ser o no ser. Es posible que muchos dirigentes no hayan advertido la gravedad del problema, ya sea por que viven demasiado preocupados por sus menesteres diarios, que de administrar correctamente los recursos económicos, materiales, humanos, tiempo, etc., para lo que fueron elegidos. No se puede afirmar que una cooperativa es buena solamente porque está bien organizada como empresa, aunque es cierto que si la parte empresarial de una cooperativa no está bien organizada y en funcionamiento correcto, tampoco se puede decir que la sociedad, en su conjunto sea buena.

La organización eficiente es condición indispensable para el buen éxito de toda clase de empresas sean estas privadas lucrativas, estatales o cooperativas sin embargo no es posible perder de vista que las sociedades cooperativas deben basar su buena organización empresarial en los principios que las caracterizan dentro del amplio campo del mundo económico-social.

La COAC Fernando Daquilema Ltda., se encuentra constituida de la siguiente manera:

- **Asamblea General de Socios.**- Integrada por todos los socios de la cooperativa, y es considerada como la máxima autoridad de la cooperativa.
- **Consejo de Administración.**- Encabezada por el Presidente de la COAC con sus Principales y Suplentes
- **Consejo de Vigilancia.**- Integrada por vocales principales y vocales suplentes, de los cuales se elige el Presidente y el Secretario.
- **Gerencia.**- el Gerente es designado por el Consejo de Administración, y se convierte en el representante legal judicial y extrajudicial de la Cooperativa.
- **Secretaria.**

**Tabla #2 Estructura Administrativa**

<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>
Ing. Pedro Vicente Khipo Pilco	GERENTE
<b>CONSEJO DE ADMINISTRACION</b>	
Pedro Valdez Valdez.	PRESIDENTE
<b>CONSEJO DE VIGILANCIA</b>	
Luis Felipe Huaraca	PRESIDENTE

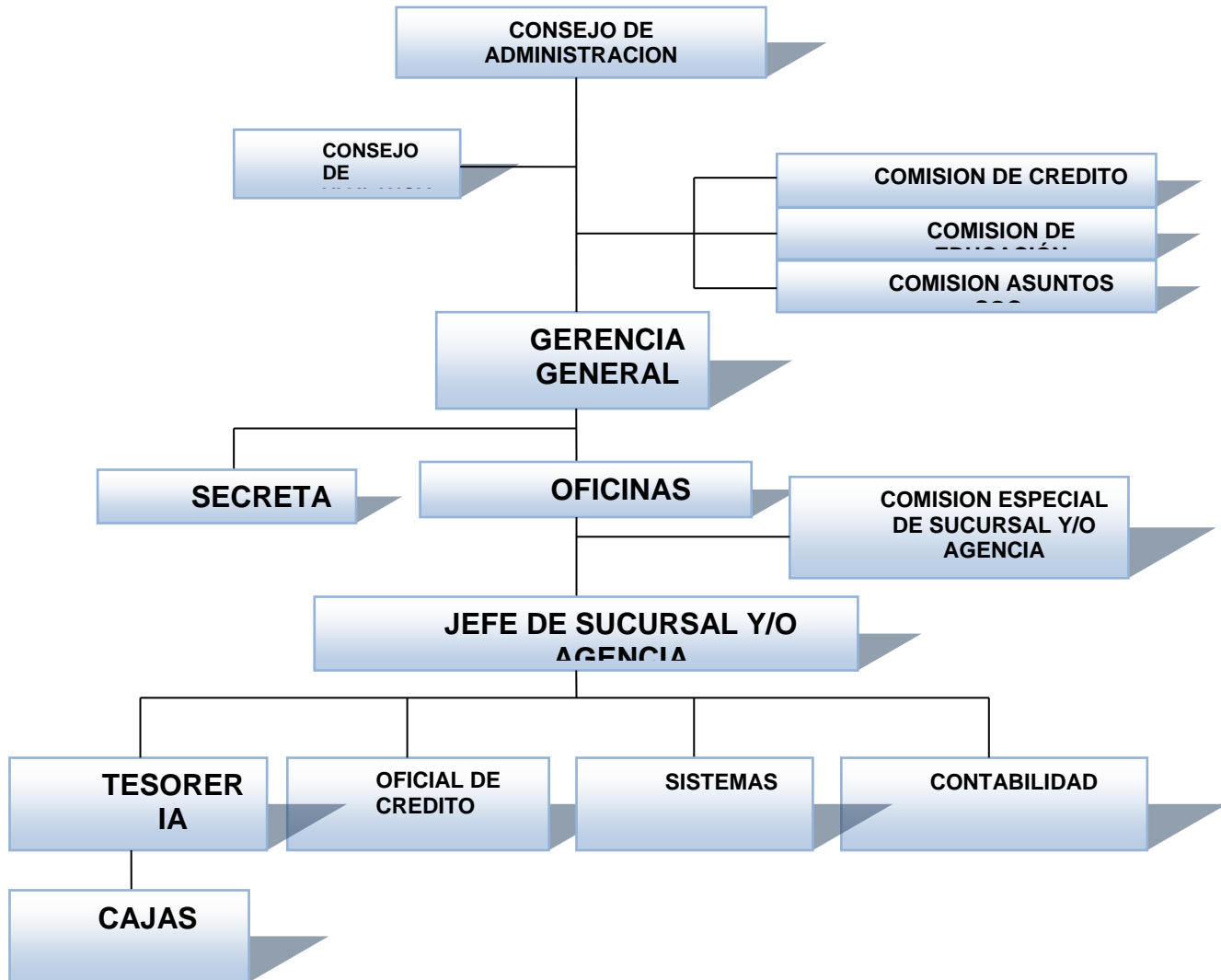
**FUENTE:** Archivo de la COAC FERNANDO DAQUILEMA LTDA.

**ELABORADO:** Bolívar Mancheno, Ernesto Ashqui



### 1.9.2. Organigrama estructural.

Grafico # 1 Organigrama Estructural COAC Fernando Daquilema Ltda.<sup>5</sup>



<sup>5</sup> Archivo COAC FERNANDO DAQUILEMA LTDA.

### 1.9.3. Estructura financiera.

- ✓ Departamento de Contabilidad
- ✓ Departamento de Crédito
- ✓ Departamento de Recaudación (Caja)<sup>6</sup>

**Tabla # 3 ESTRUCTURA FINANCIERA**

<b>CARGO</b>	<b>NOMBRE</b>
Contadora	<ul style="list-style-type: none"><li>• Betty Minta</li></ul>
Asistente de Crédito	<ul style="list-style-type: none"><li>• Edgar Janeta,</li><li>• Serafín Aguagallo</li><li>• Cesar Janeta</li><li>• Mario Ganan</li><li>• Ernesto Ashqui</li></ul>
Cobranzas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Edgar Janeta,</li><li>• Serafín Aguagallo</li><li>• Cesar Janeta</li><li>• Mario Ganan</li><li>• Ernesto Ashqui</li></ul>

**FUENTE:** Archivo de la COAC

**ELABORADO:** Bolívar Mancheno Ernesto Ashqui

<sup>6</sup> Archivos de la COAC Fernando Daquilema Ltda.

## **CAPITULO II**

### **2. DIAGNOSTICO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FERNANDO DAQUILEMA LTDA”**

## **2. DIAGNOSTICO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FERNANDO DAQUILEMA LTDA”**

Para el desarrollo de este capítulo se ha considerado efectuar un análisis operativo de la entidad para examinar, evaluar y monitorear la adecuación y efectividad de los sistemas de procesos de control interno en las distintas áreas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda. Con el propósito de establecer normas adecuadas para el cabal cumplimiento de las operaciones.

### **2.1 Manejo operativo del área de los negocios.**

Los negocios dentro de la cooperativa viene siendo la actividad principal es por ello que se toma especial énfasis en su análisis, de ahí nace la imperiosa necesidad de buscar un mejoramiento financiero en los procesos, como así también apuntar al mejoramiento continuo de los controles internos y de los procesos organizacionales.

Requisitos para ser Socio de la Cooperativa

Son socios de la cooperativa Fernando Daquilema, las personas naturales y jurídicas, que de acuerdo con lo establecido en, Reglamentos y Estatutos de la Cooperativa, cumplan con los siguientes requisitos.

- a. Presentar solicitud de ingreso en formulario otorgado por la cooperativa
- b. Pagar la cuota de ingreso no reembolsable de \$ 3,00 USD
- c. Pagar un certificado de aportación mínimo de \$ 20,00 USD
- d. Realizar un depósito mínimo de ahorros por \$ 2,00 USD.

Las libretas que se apertura en las promociones que realice la Cooperativas a través de su ventanilla móvil, tendrán descuentos especiales dependiendo de las circunstancias de cada evento.

Los socios menores de edad para formar parte de la Cooperativa cumplirán con los siguientes requisitos.

- a. Presentar solicitud en formulario establecido por la cooperativa.

- b. Adjuntar partida de nacimiento del menor y la cedula de identidad el Representante del menor o Curador.

## **2.2. SERVICIOS O PRODUCTOS FINANCIEROS QUE OFERTA LA COAC FERNANDO DAQUILEMA LTDA**

### **2.2.1. Servicios financieros: sistema de ahorro y crédito.**

Los negocios dentro de la cooperativa vienen siendo la actividad principal es por ello que se toma especial énfasis en su análisis, de ahí nace la imperiosa necesidad de buscar un mejoramiento sistemático financiero de los procesos, como así también apuntar al mejoramiento continuo de los controles y los procesos organizacionales.

Los Servicios Financieros son una actividad comercial, que consiste en ser prestadora de servicios de intermediación relacionados al ámbito de generación de valor a través del dinero.



Estos servicio financieros se van desarrollando para brindar un servicio cada vez mejor para los clientes que tal modo obtienen una credibilidad y avance significativo con la competencia, ya que los servicios financieros son los son los instrumentos para realizar dicha labor.<sup>7</sup>

#### **2.2.1.1 No podrán ser admitidos como socios de la cooperativa.**

- a. Quienes hubieran defraudado a cualquier organización social, política religioso institución pública o privada.
- b. Los que hayan sido excluidos o expulsados de otras cooperativas.
- c. Los que hayan sido separados por incumplimiento de sus obligaciones morales, sociales o económicas en otras cooperativas, organizaciones sociales o instituciones financieras.

---

<sup>7</sup> <http://tatiana-e-perez-ccmf.nireblog.com/post/2007/05/20/servicios-y-productos-financieros>

- d. Los menores de edad salvo el caso de que sean representados por sus tutores o representantes legales.
- e. Quienes hayan incurrido en las demás prohibiciones que señalan las Leyes y Reglamentos pertinentes.

La Cooperativa Fernando Daquilema Ltda. Oferta a sus socios los siguientes servicios:

### **Ahorro**

- Ahorro a la Vista
- Depósito a plazo

### **Inversiones**

- Inversiones en Certificados de Aportación
- Inversión Programada con beneficios de:
  - Seguro de vida
  - Seguro contra accidentes.

### **Créditos Orientados a:**

- Micro Empresas
- Comercio
- Artesanal
- Consumo

### **Tipos de Créditos:**

- Micro crédito
- Emergentes
- Quirografarios
- Especiales
- Prendarios e Hipotecarios.

### 2.2.2 Cuentas de ahorros.



La forma de ahorro de la COAC Fernando Daquilema es voluntaria lo que ha bien tengan directamente depositar en su cuenta acercándose a la ventanilla de la cooperativa.

La cooperativa paga un interés anual del 4% a 5% dependiendo de los montos, capitalizable mensualmente el mismo que para comodidad de sus socios será consignado en la libreta de ahorro del titular.

Para apertura una Cuenta de Ahorros se necesita cumplir con ciertos requisitos:

- Copia de la cedula de identidad.
- Depósito de \$25,00 (veinte y cinco dólares)
- Llenar solicitud de ingreso.

### 2.2.3. Certificados de depósito a plazo fijo

Son consignaciones que congelan el dinero por un tiempo definido, devengan interés y son respaldados por un título valor.



El plazo fijo es una alternativa de inversión, que permite obtener un rendimiento conocido desde el inicio de la operación.

El inversor realiza el depósito de x cantidad de dinero durante un plazo previamente establecido, durante ese tiempo el banco o institución financiera en nuestro caso la Cooperativa de ahorro y Crédito Fernando Daquilema, utiliza el dinero libremente, pero se compromete a pagarle al inversor al momento de devolverle el depósito una tasa de interés predeterminada. El compromiso asumido entre el inversor y la cooperativa se documenta en un certificado de depósito que incluye: datos del inversor y de la cooperativa; el monto depositado; la tasa de interés; la fecha de constitución y vencimiento; y el monto final a cobrar. Con ese certificado el depositante puede, al finalizar el período preestablecido, retirar su dinero inicial más los intereses ganados o renovar.

Por lo general, a mayor plazo y mayor monto depositado, mayor es la tasa que el banco está dispuesto a pagar.

Al llegar la fecha de vencimiento de la imposición, la persona puede retirar todo el dinero o parte del mismo. Si las condiciones pactadas lo permiten, podría también renovar la imposición por un periodo de tiempo suplementario: en este último caso, si no se toma una decisión el mismo día del vencimiento, no se pierden los intereses generados hasta el momento, pero sí se pierden días durante los cuales se podrían estar generando nuevos intereses.

Los plazos fijos pueden ser transferibles o no. Los que se realizan por menos de 30 días, son intransferibles. Por un plazo superior, es el depositante quien decide acerca de su transmisibilidad, también puede optarse por renovación automática.

Retribuir la confianza de sus socios, a través de una tasa de interés anual razonable y garantizando una completa seguridad de los depósitos captados.

La tasa de interés anual que la COAC Fernando Daquilema pagara a los Certificados de Depósito a

Plazo Fijo son las siguientes:

**Tabla # 4 Certificado de Plazo Fijo**

<b>PLAZO</b>	<b>TASA DE INTERES ANUAL</b>
De 0 a 30 días	5 % ( cinco por ciento)
De 31 días a 90 días	6.5 % ( seis punto cinco por ciento )
De 91 días a 180 días	7 % ( siete por ciento )
De 181 días a 360 días	7.5 % ( siete punto cinco por ciento )
Más de 360 días	8 % ( ocho por ciento )
Monto Mínimo	\$. 500.

**FUENTE:** Archivo de la COAC Fernando Daquilema Ltda.

**ELABORADO:** Bolívar Mancheno<sup>8</sup>

<sup>8</sup> Archivos COAC Fernando Daquilema Ltda.



#### **2.2.4. Inversión en certificados de aportación.**

Son dinero del socio con los cuales la Cooperativa se autofinancia.

##### **Requisitos:**

- \$ 15,00 (quince dólares americanos), los mismos que son debitados del saldo de los socios de la cuenta de ahorro.

#### **2.3. TIPOS DE CRÉDITOS QUE OFRECE.**

##### **Antecedentes generales del crédito.**



Como es de conocimiento general, las instituciones que por excelencia se dedican a otorgar créditos de distintas naturalezas son los bancos e instituciones financieras, para lo cual utilizan una serie de procedimientos y herramientas para tal fin, pero no solo las instituciones bancarias otorga créditos también lo hacen la gran variedad de cooperativa es una línea de trabajo abierta que se constituye por los siguientes capitales: Depósitos en certificados de aportación, depósitos en ahorro, depósitos a plazo fijo, cualquier tipo de transacción económica que signifique captación de inversión para la cooperativa y de todo recurso económico proveniente en calidad de donación o préstamo de cualquier organismo de apoyo Nacional y/o Internacional, público o privado.

En sujeción al Reglamento el servicio de Crédito de la cooperativa, realizará eminentemente las operaciones de crédito de conformidad a la ley, Reglamento de la Cooperativa, Normas, disposiciones y regulaciones económicas vigentes del sistema financiero ecuatoriano y disposiciones internas de las instancias administrativas de esta entidad.<sup>9</sup>

##### **2.3.1 Niveles de Aprobación de Créditos**

- a. El Consejo de Administración establece a través del presente Manual la integración de los niveles de aprobación que a continuación se detallan, así

---

<sup>9</sup> [www.monografias.com](http://www.monografias.com) "Administración, Análisis y Políticas de Créditos"

como delega las facultades para aprobar, postergar o negar créditos a los diferentes niveles;

- b. En todas las instancias de aprobación se deberá mantener un archivo de las Actas de las reuniones para constancia de las decisiones tomadas, enlistar cada uno de los créditos aprobados con la información de nombre del sujeto de crédito, número de socio, monto aprobado y el número de expediente;
- c. Las reuniones de estas instancias serán de acuerdo a la demanda de crédito; y,
- d. Los límites de aprobación asignados, no podrán ser delegados a funcionarios u otros organismos que no sean los que integren el comité de aprobación de Crédito.

**Tabla #5 Niveles de aprobación de Créditos**

Nivel Jerárquico	Constituido por	Forma de reunión	Límites
1	<b>Consejo de Administración</b>	Presencial, comisión especial designada por el Consejo de Administración.	Solicitudes de créditos que se salgan de los parámetros expresamente establecidos en el presente Manual, Créditos vinculados.
2	<b>Comité de Crédito Ampliado:</b> Gerente General, Jefe de Negocios y Jefe de Oficina en Agencias o Jefe de Crédito en Matriz	Definir mecanismo de pre probación en cada oficina Presencial para todas las oficinas; La documentación será enviada a la Matriz, informar al socio, que se tomara más tiempo para la respuesta.	De US\$ 8500 US\$ 20.000 y las solicitudes que están dentro del literal b) del numeral 3.4 Operaciones restringidas
3	<b>Comité de Crédito:</b> Jefe de Negocios (matriz), Jefe de Agencia, y Asesor de negocios	Virtual para agencias de Guayaquil y Quito Presencial para oficinas de Riobamba	De US\$ 1.001 a US\$ 8.500

4	<b>Comité de Crédito Agencias y Matriz –</b> Jefe de agencia + asesor de Negocios; y, en Matriz, asesor con mayor cartera + asesor de Negocios	Comité presencial	Del mínimo a US\$1.000.
---	---	-------------------	----------------------------

### 2.3.2. Monto de los Créditos

(1) El monto mínimo de una operación de crédito será de USD \$20,00 (VEINTE DOLARES) y máximo de USD \$. 20,000.00 (VEINTE MIL DÓLARES AMERICANOS).

### 2.3.3 Crédito ordinarios:

- ✓ **Créditos Productivos.-** (producción, comercio, servicios) con destino a Capital de Trabajo, adquisición de Activos Fijos, Remodelación, mejora y adecuaciones del negocio.
- ✓ **Créditos de consumo.-** Para Educación, compra de Electrodomésticos, Compra de computadoras, compra o arreglo de vehículos. etc.

**Tabla # 6 Créditos Ordinarios**

<b>Línea de Crédito</b>	<b>MICROCREDITO</b>
<b>Producto</b>	Individual
<b>Grupo meta</b>	Personas naturales comerciantes formales e informales
<b>Destino del crédito</b>	Actividades en pequeña escala, de producción, comercialización o servicios, cuya fuente principal de pago constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades
<b>Monto máximo</b>	USD\$.20.000
<b>Monto mínimo</b>	USD \$.20.00
<b>Plazos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De US\$20,00 a US\$500 hasta 10 meses</li> <li>• De US\$501 a US\$2.000 hasta 18 meses</li> <li>• De US\$2.001 a US\$5.000 hasta 30 meses</li> <li>• De US\$5.001 a US\$20.000 hasta 36 meses</li> </ul>
<b>Tasa de interés</b>	En el marco de las tasas referenciales del Banco Central
<b>Relación de encaje</b>	<p><b>Primer crédito 5x1</b></p> <p><b>Segundo crédito 6x1</b>, cuando el socio cumpla la siguiente condición: haber tenido máximo 5 días de atraso en todo el crédito anterior y tenga hasta 3 operaciones en otras IFI's</p> <p><b>Tercer crédito 7x1</b>, cuando el socio cumpla la</p>

	<p>siguiente condición: haber tenido máximo 5 días de atraso en el crédito anterior y tenga hasta 3 operaciones en otras IFI's</p> <p><b>Cuarto crédito en adelante 8x1</b>, cuando el socio cumpla la siguiente condición: haber tenido máximo 5 días de atraso en el crédito anterior y tenga hasta 3 operaciones en otras IFI's</p> <p><b>Nota:</b> cuando se cumpla la condición el encaje será menor caso contrario será mayor – ascendente y descendente.</p>
<p><b>Garantía requerida</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De US\$20,00 a US\$1.000 con o sin garante,</li> <li>• De US\$1.001 a US\$4.000 con uno o dos garantes</li> <li>• De US\$4.001 a US\$8.000, dos garantes</li> <li>• De US\$8.001 a US\$20.000 hipoteca</li> </ul>
<p><b>Requisitos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Ser socio de la Cooperativa, <b>al menos 15 días, primer crédito.</b></li> <li>◆ Solicitud de Crédito, debidamente firmada, como respaldo de la veracidad de la información proporcionada y la conformidad con los estados financieros del negocio preparados por el Asesor de negocios.</li> <li>◆ Copia del registro Único de Contribuyentes RUC o RISE (no obligatorio para microempresarios informales).</li> <li>◆ Copia de la Patente Municipal del Negocio o permiso de funcionamiento (no obligatorio para microempresarios informales).</li> <li>◆ Copia de la Cédula de Ciudadanía y certificado de votación del solicitante y su cónyuge.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Planilla de pago: De energía eléctrica y/o agua potable, del último mes,</li> <li>◆ Derecho de posesión de tierras, contrato de arrendamiento y/o escritura</li> <li>◆ Para el caso de garantías reales, se requerirán además los documentos para la constitución de la hipoteca o de la prenda.</li> <li>◆ Una foto a color, primera vez</li> </ul>
<b>Forma del Desembolso</b>	Acreditación a libreta de ahorros
<b>Tipos de Amortización</b>	Semanal, Quincenal, Mensual
<b>Principales criterios de evaluación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se determinarán los gastos e ingresos, del flujo de caja integral de la unidad familiar, considerando inclusive los gastos e ingresos que se generan fuera del ámbito del negocio.</li> <li>▪ La estabilidad del negocio y experiencia del propietario será un factor determinante en la decisión del Asesor de negocios.</li> <li>▪ Que el deudor mantenga una calificación de A o B en el Buro de Información Crediticia para los créditos mayores de USD\$1.000.</li> <li>▪ Se podrá conceder créditos de hasta USD\$1.000 con calificaciones menores a B, “c” con certificación.</li> <li>▪ Para el análisis de la solicitud en el Comité de Crédito se tendrá evidencia del depósito del encaje requerido</li> </ul>

**FUENTE:** Archivo de la COAC Fernando Daquilema Ltda.

**ELABORADO:** Bolívar Mancheno, Ernesto Ashqui

### **2.3.4 Crédito de emergencia.**

Para casos debidamente comprobados de: accidentes, enfermedad inusitada del socio, cónyuge o conviviente, familiar, hasta el primer grado de consanguinidad; o muerte de algún familiar hasta el primer grado de consanguinidad.

#### **REQUISITOS**

- a. Ser socio activo de la cooperativa.
- b. Mantener un saldo promedio aceptable de depósito en ahorro y/o certificados de aportación.
- c. No ver sido, ni encontrarse moroso en sus obligaciones adquiridas con la cooperativa o cualquier organismo de crédito del lugar, ni entidades crediticias del sector financiero ecuatoriano.
- d. Presentar una solicitud de crédito firmada por el socio y cónyuge indicando claramente los objetivos, formas de pago y de más condiciones que exija el formulario único de la cooperativa ponga en vigencia.
- e. Firmar los documentos legales que la cooperativa exija.
- f. Original del título de propiedad de un artículos que pese, o escritura pública o contrato de compra y venta de un bien inmueble o mueble, como prenda.



**Tabla #7 Créditos de Emergencia**

<b>POLITICA</b>	<b>CARACTERISTICA</b>
Créditos de Emergencia MONTO Crédito <ul style="list-style-type: none"> <li>• Monto Mínimo</li> <li>• Monto Máximo</li> </ul>	US. 500 US. 2.000
PLAZO	De 1 a 30 días
FRECUENCIA DE PAGO	Mediante deposito mensual
TASA DE INTERES	18% Anual. Será revisada con la frecuencia que el Consejo de Administración de la estime conveniente.
TASA DE INTERES MORATORIA	Hasta el “techo” establecido por ley.
PERIODO DE GRACIA	No
GARANTIAS	Garantía personal, de un socio de la COAC

**FUENTE:** Archivo de la COAC Fernando Daquilema Ltda.

**ELABORADO:** Bolívar Mancheno, Ernesto Ashqui.

### **2.3.5. Créditos Especiales**

Los créditos especiales están dirigidos básicamente a la apertura o puesta en marcha al algún tipo de negocio.

Los créditos especiales tendrán los siguientes porcentajes y valores de descuento:

**Tabla#8 Montos y Encajes de crédito.**

<b>MONTO MINIMO</b>	<b>MONTO MAXIMO</b>	<b>ENCAJES</b>	<b>INTERES</b>	<b>PLAZOS</b>	<b>DESCUEN %</b>	<b>DESC. V. MENS.</b>
0	500,00	Ninguno	18% fijo	1 mes	0,5	2,50
501.00	1000.00	Ninguno	18% fijo	1 mes	0,5	5,00
1001.00	2000.00	Ninguno	18% fijo	1 mes	0,5	10,00
2001,00	3000,00	Ninguno	18% fijo	1 mes	0,5	15,00

Los encajes establecidos son los mínimos y los máximos, debiendo los funcionarios de la cooperativa complementar el estudio con un análisis de la capacidad de pago de los socios, riesgos de recuperación, formas y plazos para establecer el o los encajes mínimos y máximos que amerite para cada caso.

A excepción de los créditos especiales, todo crédito tendrá un descuento del 2% del monto total tramitado por concepto de gastos administrativos y crediticios.

### **2.3.6. Créditos hipotecarios:**

Se otorgarán hasta un máximo del 80% del evaluó de la prenda a un plazo máximo de 24 meses, previo cumplimiento de los requisitos:



- a. Ser socio de la cooperativa.
- b. Depositar el encaje mínimo establecido en el reglamento.
- c. Documentos personales del socio y cónyuge en copia Xerox.
- d. Presentar una solicitud de crédito firmada por el socio, indicando claramente los objetivos, forma de pago y de más condiciones que exija el formulario único que la cooperativa ponga en vigencia.
- e. Firmar los documentos legales que la cooperativa exija.
- f. Presentar un garante que posea solvencia económica.
- g. Realizar el trámite de hipoteca de la prenda industrial a favor de la cooperativa.

Para la Compra de un bien inmueble, Construcción, Terminación, Remodelación y Ampliación de vivienda.

**Tabla # 9 Créditos Hipotecarios**

<b>Línea de Crédito</b>	<b><u>MICROCREDITO</u></b>
<b>Producto</b>	Especial
<b>Grupo meta</b>	Personas naturales comerciantes formales – Una sola operación por unidad familiar (cónyuges)
<b>Destino del crédito</b>	Complemento para negocios inmediatos, urgentes y rentables
<b>Monto máximo</b>	USD\$.10,000
<b>Monto mínimo</b>	USD\$100
<b>Plazo máximo</b>	Hasta 2 meses
<b>Plazo mínimo</b>	8 días
<b>Tasa de interés</b>	5 puntos más que el crédito individual
<b>Relación de encaje en número</b>	Sin encaje
<b>Garantía requerida</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ De US\$100 a US\$1000 con o sin garantes</li> <li>◆ De US\$1001 a US\$4000 un garante</li> <li>◆ De US\$4001 a US\$10.000 dos garantes y/o hipoteca o prenda</li> <li>◆ Mantener un historial de crédito A, en la COAC.</li> <li>◆ Una nueva solicitud se tramitará luego de haber por lo menos, <b>5 días laborables</b> de la última cancelación.</li> <li>◆ En el caso de que el solicitante mantenga otra línea de crédito en la COAC, con este crédito no podrá exceder los US\$20.000; y, si sumado los dos valores pasa de US\$8.000, se exigirá Hipoteca.</li> </ul>

<b>Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Solicitud de Crédito,</li> <li>◆ Mantener un saldo promedio de los últimos DOS meses, equivalente al <b>10%</b> del monto a solicitar.</li> <li>◆ Copia de la Cédula de Ciudadanía del solicitante y su cónyuge</li> <li>◆ Copia del certificado de votación actualizada del solicitante y su cónyuge.</li> <li>◆ Una foto</li> </ul>
<b>Forma del Desembolso</b>	Acreditación a libreta de ahorros
<b>Tipos de Amortización</b>	Al vencimiento
<b>Principales criterios de evaluación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Calificación A en la Cooperativa, (mínimo 2 créditos)</li> <li>▪ Relación crediticia con la Cooperativa de al menos un año.</li> <li>▪ Tener garantes con solvencia demostrada</li> <li>▪ La estabilidad y experiencia del negocio. No aplica para iniciar una nueva actividad productiva.</li> <li>▪ La suma de los créditos que un socio mantenga en la Cooperativa no podrá ser mayor de USD\$ 20.000.</li> </ul>

**FUENTE:** Archivo de la COAC Fernando Daquilema Ltda.

**ELABORADO:** Bolívar Mancheno, Ashqui Ernesto

### 2.3.7. Créditos grupales:

Estos créditos se lo realizan a asociaciones religiosas agrupaciones sociales debidamente registradas como ayudas para construcción

**Tabla #10 Créditos para iglesias**

<b>Línea de Crédito</b>	<b><u>MICROCREDITO</u></b>
<b>Producto</b>	Grupal
<b>Grupo meta</b>	Sociedades de hecho y jurídicas
<b>Destino del crédito</b>	Construcción Compra de bienes Eventos religiosos
<b>Monto máximo</b>	USD\$.20.000
<b>Monto mínimo</b>	USD \$.20.00
<b>Plazos máximo</b>	Sobre firmas por el período que dura la Directiva; y, 36 meses con hipoteca.
<b>Tasa de interés</b>	En el marco de las tasas referenciales del Banco Central de microcrédito de acumulación ampliada
<b>Relación de encaje</b>	<b>Sin encaje</b> , cuando al menos un Pastor de la Iglesia, está y/o se afilia al Plan Cesantía (con aporte inicial del promedio a la fecha) y tiene compromiso de depósitos mensuales.  <b>Con encaje:</b> 10x1
<b>Garantía requerida</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De US\$20,00 a US\$15.000 sobre firmas (Directivos y Pastor)</li> <li>• De US\$15.001 a US\$20.000 hipoteca</li> </ul>
<b>Requisitos</b>	♦ Ser socio de la Cooperativa, al menos 15 días

	<p>antes del primer crédito;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Solicitud de Crédito, debidamente firmada por los representantes de la Iglesia;</li> <li>◆ Resolución de endeudamiento de la asamblea o congregación general de la Iglesia, mencionando el monto solicitado;</li> <li>◆ Informe económico y/o Balance General, firmado por Presidente, Pastor y Tesorero;</li> <li>◆ Copia de la Cédula de Ciudadanía y certificado de votación de Presidente, Pastor y Tesorero;</li> <li>◆ Planilla de pago: De energía eléctrica y/o agua potable, del último mes; y,</li> <li>◆ Para el caso de garantías reales, se requerirán además los documentos para la constitución de la hipoteca o de la prenda.</li> </ul>
<b>Forma del Desembolso</b>	Acreditación a libreta de ahorros
<b>Tipos de Amortización</b>	Mensual
<b>Principales criterios de evaluación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacidad de pago, determinada por análisis del Informe Económico y compromisos adicionales.</li> <li>▪ <b>Tiempo mínimo de establecida la Iglesia, 6 meses.</b></li> <li>▪ Las personas que firman la solicitud deberán registrar calificación A o B en el Buro de Información Crediticia.</li> </ul>

Para acceder a cualquier tipo de crédito en la COAC Fernando Daquilema Ltda., deberá llenar la respectiva solicitud de crédito tanto el socio como su garante.<sup>10</sup>

<sup>10</sup> Ver Anexo #1- 2 Formulario Solicitud

### **2.3.8. De los intereses**

- a. La tasa activa para el año 2010, se sujetan a los dispuesto en el Art. 8, 10, y 14 del Reglamento pudiendo variar de conformidad a la situación financiera de la cooperativa y exigencia de las entidades de control.
- b. El interés de mora de todo crédito, será el 1.1 veces del 15% equivalente al 0,05% diaria sobre el capital vencido y se cobrará a partir de 33 días de su vencimiento, es decir, el socio goza de 3 días de gracia durante el cual no se cobrará ningún valor por concepto de mora.
- c. Si el socio se atrasa ocasionalmente en sus pagos, se podrá justificar la mora hasta 5 días laborables después del vencimiento de pago.
- d. Si el socio sufre a una enfermedad grave, accidente o cualquier calamidad que afecte severamente a sus ingresos económicos, la cooperativa podrá justificar una parte o la totalidad de la mora generada en el crédito atrasado, previa solicitud y presentación de documentos que justifiquen este hecho por parte del socio.

La cooperativa podrá implementar y exigir al socio beneficiario del crédito el pago del seguro de desgravamen; estos gastos correrán a cuenta del socio

### **2.3.9. Servicios no financieros**

La COAC brinda servicios no financieros tales como: Seguro de vida, seguro Contra Accidentes, Servicio Dental, Medico y Comisariato ya que los mismos son prestados por la COAC Fernando Daquilema puesto que los socios de la cooperativa son empleados de la empresas de la ciudad de Riobamba y otras provincias.

## **2.4. DEFINICIONES DE FINANZAS EMPRESARIALES**

### **2.4.1 Que son finanzas empresariales.**

“Las finanzas se definen como el arte y la ciencia de administrar el dinero. Casi todos los individuos y organizaciones ganan u obtienen dinero, y gastan o invierten dinero. Las finanzas se relacionan con el proceso, las instituciones, los



mercados y los instrumentos que participan en la transferencia de dinero entre personas, empresas y gobierno.”<sup>11</sup>

Las finanzas estudian la manera en que los recursos escasos se asignen a través del tiempo <sup>12</sup>

#### **2.4.1.1 Área financiera.**

Cumple la función de evaluar la generación de valor de los recursos provistos en los diferentes proyectos de la organización, siempre que reporten un beneficio satisfactorio, igual o superior a las expectativas del inversionista

La dimensión y la importancia de la función de las finanzas para la administración dependen del tamaño de la empresa. En las empresas pequeñas, el departamento de contabilidad por lo general realiza la función de las finanzas. Conforme una empresa crece, se vuelve responsabilidad de un departamento independiente, vinculado de manera directa con gerente.

Su función básica es la de planificar los fondos para el correcto funcionamiento de un negocio. En cuanto a las áreas generales que comprenden las finanzas podemos destacar tres: la gerencia financiera, que se refiere a la utilización en una manera eficiente de los recursos financieros. Los mercados financieros que se trata de convertir los recursos financieros en recursos económicos lo que vendría a ser lo mismo que la conversión de ahorros en inversión; la inversión financiera que se refiere a la adquisición de los recursos financieros. En cuanto a las responsabilidades que posee un gerente financiero, podemos decir que son, en principio, la adquisición de fondos al mínimo costo, lo que requiere de conocimientos sobre el mercado de dinero y capital como también de los mecanismos de adquisición para fondos. Debe convertir los fondos a una óptima estructura de activos, lo que significa que el mismo, evalúa programas y proyectos alternativos; un gerente financiero debe controlar el empleo del activo en cuanto a maximizar la ganancia neta. Es importante que mantenga un equilibrio entre los ingresos retenidos y los dividendos, garantizando de esta manera la participación

---

<sup>11</sup> LAWRENCE J. GITMAN, principios de administración financiera - 8<sup>o</sup> edición - 2000

<sup>12</sup> ZVI BODIE Y ROBERT C. MERTON, finanzas – 1<sup>o</sup> edición - 2003

de los socios como fondos de reinversión. Existe también una rama de las finanzas, denominada micro finanzas; en este caso debemos señalar que las mismas se refieren a los servicios financieros que se le suelen ofrecer a las personas que se encuentran en una situación de pobreza extrema que no pueden ofrecer una garantía.

La micro-finanzas se pueden identificar como un objetivo ético, de responsabilidad social que posee la actividad financiera. Para ilustrarles un ejemplo, podemos decir que en el ambiente de la banca, los productos financieros que se utilizan para financiar diferentes proyectos empresariales a habitantes de países en el subdesarrollo, suele denominarse banca ética. Es importante que el término "micro-finanzas" no se confunda con el de "finanzas de nivel micro" ya que en este caso, hace referencia a la administración de diferentes recursos financieros.

Por otra parte también podemos distinguir la finanzas corporativas, que se enfocan en la manera por la cual, las diferentes empresas, pueden crear un valor y mantenerlo mediante la utilización eficiente de todos los recursos financieros de los que dispone. El propósito de las finanzas es maximizar el valor para los accionistas o propietarios. Por último debemos agregar que en muchas ocasiones, mientras más rentabilidad espera un inversionista, el riesgo que está dispuesto a correr es mucho mayor. Por ello decimos que la mayoría de los inversionistas son adversos al riesgo ya que para lograr un nivel determinado de riesgo, buscan aumentar el rendimiento, lo que podemos traducir también en que para un mayor nivel de retorno, buscan minimizar este mismo riesgo.

#### ***2.4.1.2 Razones de eficiencia.***

Las razones de eficacia miden la capacidad de la administración en el manejo de los recursos y procesos y el grado de gestión en la conversión de activos en flujo de efectivo para el cumplimiento del objeto social. La eficacia depende de la relación del producto y el cliente. Las razones de eficiencia sirven como orientador de la gerencia para que modifique sobre la marcha algunas actuaciones que le permitan alcanzar las metas y objetivos.

Las principales razones de eficiencia hacen referencia al manejo de la cartera activa, inventarios, cartera pasiva, los cuales muestran la eficiencia de la gestión de los empresarios para convertir rápidamente sus activos en efectivo y su debido cumplimiento con sus obligaciones<sup>13</sup>

## 2.5. CONTROL INTERNO

**“El control interno se basa en la protección a través** de todos los instrumentos pertinentes, la cobertura adecuada de las posibles contingencias y la verificación de los sistemas de preservación y registro”<sup>14</sup>

“El control interno ha sido diseñado, aplicado y considerado como una herramienta más importante para el logro de los objetivos, la utilización eficiente de los recursos y para obtener la productividad, además de prevenir fraudes, errores, violación a principios y normas contables, fiscales y tributarias”<sup>15</sup>

Este es de vital importancia, ya que promueve la eficiencia, asegura la efectibilidad, previene que no se violen las normas y los principios contables de general aceptación.

El control no debe considerarse como un sistema aislado, temporal, y ajeno a los demás sistemas de la administración: planificación, organización, dirección, coordinación y obviamente el control y evaluación puesto que no es un elemento añadido sino incorporado a los procesos, que puede incidir en la consecución de los objetivos y apoyar las iniciativas de la calidad a la vez que percute en la obtención de costos y tiempos de respuesta.

Es bueno resaltar, que la cooperativa que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

---

<sup>13</sup> SERNA GOMEZ, 1994 DIAGNOSTICO EMPRESARIAL- un enfoque para el análisis financiero integral.

<sup>14</sup> .mailto:giogos@gestiopolis.com

<sup>15</sup> mailto:giogos@gestiopolis.com

Por consiguiente, el control interno comprende el plan de organización de todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades de la institución, para proteger y reguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia.

### **2.5.1. Objetivos del Control Interno**

- La obtención de la información financiera oportuna, confiable y suficiente como herramienta útil para la gestión y control.
- Promover la obtención de la información técnica y otro tipo de información no financiera para utilizarla como elemento útil.
- Procurar adecuadas medidas para la protección, uso y conservación de los recursos financieros, materiales, técnicos y cualquier otro recurso de propiedad de la entidad.
- Promover la eficiencia organizacional de la entidad para lograr de sus objetivos y misión.
- Asegurar que todas las acciones institucionales en la entidad se desarrollen en el marco de las normas constitucionales, legales y reglamentarias.
- Evitar o reducir fraudes.
- Salvaguarda contra el desperdicio.
- Salvaguarda contra la insuficiencia.
- Cumplimiento de las políticas de operación sobre bases más seguras.

### **2.5.2. Elemento del control interno**

Todos los elementos que componen el control interno deben gravitar alrededor de los principios de calidad e idoneidad, entre ellos se encuentran:

- a. Un plan de organización que proporcione una apropiada distribución funcional de la autoridad y la responsabilidad.
- b. Un plan de autorizaciones, registros contables y procedimientos adecuados para proporcionar un buen control contable sobre el activo y el pasivo, los ingresos y los gastos.
- c. Unos procedimientos eficaces con los que llevan a cabo el plan proyectado.
- d. Un personal debidamente instruido sobre sus derechos y obligaciones, que han de estar en proporción con sus responsabilidades.

### **2.5.3. Técnicas de evaluación del control interno**

Las principales técnicas y más comúnmente utilizadas para la evaluación del control interno son las de:

- a) Memorándums de procedimientos
- b) Flujo gramas
- c) Cuestionarios de control interno
- d) Técnicas estadísticas

### **2.5.4. Procedimientos para mantener un buen control interno:**

1. Delimitación de responsabilidades.
2. Delimitación de autorizaciones generales y específicas.
3. Segregación de funciones de carácter incompatible.
4. Prácticas sanas en el desarrollo del ejercicio.
5. División del procesamiento de cada transacción.
6. Selección de funcionarios idóneos, hábiles, capaces y de moralidad.
7. Rotación de deberes.

8. Pólizas.
9. Instrucciones por escrito
10. Cuentas de control.
11. Evaluación de sistemas computarizados.
12. Documentos pre numerados.
13. Evitar uso de efectivo.
14. Uso mínimo de cuentas bancarias.
15. Depósitos inmediatos e intactos de fondos.
16. Orden y aseo
17. Identificación de puntos clave de control de cada actividad, proceso o ciclo.
18. Gráficas de control.
19. Inspecciones e inventarios físicos y frecuentes.
20. Actualización de medidas de seguridad.
21. Registros adecuados de toda la información
22. Conservación de documentos.
23. Uso de indicadores.
24. Prácticas de autocontrol.
25. Definición de metas y objetivos claros.
26. Hacer que el personal sepa por qué hace las cosas".<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> <mailto:giogos@gestiopolis.com>

## **2.6. ALCANCE Y LIMITACIONES DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO**

El nuevo financiero ya no comprende sólo a los controles tradicionales, sino que en la búsqueda de proteger los activos de las inversiones, de la organización, el cumplimiento de normativas, políticas, directrices, y principios fundamentales de la gestión financiera moderna de las empresas, en todo lo atinente a la calidad de los productos y servicios, niveles de satisfacción de los clientes, eficiencia de los procesos administrativos y productivos. En el caso de la calidad del administrador financiero no procederá a efectuar mediciones o controles de calidad, su función en este caso es la de verificar la existencia de dichos controles y si los mismos son correctamente llevados a cabo y tomar las mejores decisiones financieras. En este caso de los procesos administrativos y productivos deberá contar con la respectiva información otorgada en las diferentes aéreas, y su informe tendrá un enfoque netamente de asesoramiento. De ahí que el alcance del administrador financiero termina donde empieza la intervención técnica de otro profesional competente en determinada área.

### **2.6.1 Perfil del administrador financiero**

En cuanto a aptitudes el administrador financiero deberá tener:

El administrador financiero juega un papel importante en la empresa, sus funciones y su objetivo pueden evaluarse con respecto a los Estados financieros Básicos. Sus tres funciones primarias son:

- El análisis de datos financieros
- La determinación de la estructura de activos de la empresa
- La fijación de la estructura del capital
- La nueva perspectiva empresarial ya no se basa en la maximización de las utilidades esta ha cambiado por un enfoque de la maximización de la riqueza

### **2.6.1.1 Análisis de datos financieros**

Esta función se refiere a la transformación de datos financieros a una forma que puedan utilizarse para controlar la posición financiera de la empresa, a hacer planes para financiamientos futuros, evaluar la necesidad para incrementar la capacidad productiva y a determinar el financiamiento adicional que se requiera.

### **2. 6.1.2 Determinación de la estructura de activos de la empresa**

El administrador financiero debe determinar tanto la composición, como el tipo de activos que se encuentran en el Balance de la empresa.

El término composición se refiere a la cantidad de dinero que comprenden los activos circulantes y fijos.

Una vez que se determinan la composición, el gerente financiero debe determinar y tratar de mantener ciertos niveles óptimos de cada tipo de activos circulante. Asimismo, debe determinar cuáles son los mejores activos fijos que deben adquirirse. Debe saber en qué momento los activos fijos se hacen obsoletos y es necesario reemplazarlos o modificarlos.

La determinación de la estructura óptima de activos de una empresa no es un proceso simple; requiere de perspicacia y estudio de las operaciones pasadas y futuras de la empresa, así como también comprensión de los objetivos a largo plazo.

### **2.6.1.3. Determinación de la estructura de capital**

Esta función se ocupa del pasivo y capital en el Balance.

Deben tomarse dos decisiones fundamentales acerca de la estructura de capital de la empresa.

Primero debe determinarse la composición más adecuada de financiamiento a corto plazo y largo plazo, esta es una decisión importante por cuanto afecta la rentabilidad y la liquidez general de la compañía, otro asunto de igual importancia



es determinar cuáles fuentes de financiamiento a corto o largo plazo son mejores para la empresa en un momento determinado.

Muchas de estas decisiones las impone la necesidad, pero algunas requieren un análisis minucioso de las alternativas disponibles, su costo y sus implicaciones a largo plazo.

La evaluación del Balance por parte del administrador financiero refleja la situación financiera general de la empresa, al hacer esta evaluación, debe observar el funcionamiento de la empresa y buscar áreas problemáticas y áreas que sean susceptibles de mejoras.

Al determinar la estructura de activos de la empresa, se da forma a la parte del activo y al fijar la estructura de capital se están construyendo las partes del pasivo y capital en el Balance.

También debe cumplir funciones específicas como:

Evaluar y seleccionar clientes

Evaluar de la posición financiera de la empresa

Adquisición de financiamiento a corto plazo

Adquisición de activos fijos

Distribución de utilidades

El objetivo final que debe cumplir el administrador financiero debe ser alcanzar los objetivos de los dueños de la empresa. Frente a esto la función financiera, el administrador debe plantear una estrategia más viable que los esfuerzos para maximizar utilidades.

Es una estrategia que hace hincapié en el aumento del valor actual de la inversión de los dueños y en la implementación de proyectos que aumenten el valor en el mercado de los valores de la empresa.

Al utilizar la estrategia de maximizar la riqueza, el gerente financiero se enfrenta con el problema de la incertidumbre al tener en cuenta las alternativas entre diferentes tipos de rendimiento y los niveles de riesgo correspondientes. Utilizando su conocimiento de estas alternativas previstas de riesgo - rendimiento, perfecciona estrategias destinadas a incrementar al máximo la riqueza de los dueños a cambio de un nivel aceptable de riesgo.

“Interés y aptitudes por la inversión

Capacidad de análisis estadístico

Conocimiento específico en materia financiera y en lo concerniente al sector.

- a. Capacidad de análisis
- b. Aptitud para trabajar en equipo
- c. Actitud proactiva
- d. Alto nivel ético<sup>17</sup>

### **2.6.2. Estructura del Plan de Cuentas**

El Plan de Cuentas es la lista de cuentas ordenadas metódicamente, creada e ideada de manera específica para la cooperativa que sirve de base al sistema de procesamiento contable, también es una relación que comprende todas las cuentas que han de ser utilizadas al desarrollar la contabilidad de la cooperativa, indicando para cada una de ellas los motivos de cargo y abono, el significado de su saldo y la coordinación establecida entre las distintas cuentas.

El Plan de Cuentas es un instrumento de consulta que establece la clasificación, distribución y agrupación de cuentas de acuerdo a las operaciones que permitan la fácil verificación de la situación económica de la cooperativa para la toma de decisiones.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> ANGEL MARÍA FIERRO MARTÍNEZ, Diagnostico Empresarial – Un enfoque para el análisis financiero Integral - 2007

<sup>18</sup> “Contabilidad General Pág.22-24”

➤ **Estructura**

El Plan de Cuentas está estructurada por agrupamientos convencionales a través un primer nivel y de segundo nivel:

- **Primer Nivel:** dado por términos de situación financiera y económica.

**Situación Financiera**

- Activo
- Pasivo
- Patrimonio

**Situación Económica**

- Ingresos
- Gastos

- **Segundo Nivel:**

**ACTIVO** (disponibilidad o liquidez)

- Activo Corriente
- Activo Fijo
- Diferidos y Otros activos

**PASIVO** (exigibilidad)

- Pasivo Corriente (corto plazo)
- Pasivo Fijo (largo plazo)
- Diferidos y Otros pasivos

**PATRIMONIO**

- Capital
- Reservas
- Superávit de Capital
- Resultados

### **INGRESOS**

- Rentas operacionales
- Rentas no operacionales
- Rentas extraordinarias

### **GASTOS**

- Gastos operacionales
- Gastos no operacionales
- Gastos extraordinarios

### **DE ORDEN**

- Deudoras
- Acreedoras

Además se asignará códigos numéricos a las cuentas que servirán para el procesamiento automático de datos. Para distinguir las clases de cuentas que se han utilizado en una transacción se utilizará la siguiente codificación numérica:

1. ACTIVO
2. PASIVO
3. PATRIMONIO

4. GASTOS
5. INGRESOS
6. CUENTAS CONTINGENTES
7. CUENTAS DE ORDEN <sup>19</sup>

Con esta estructura es como se maneja de manera sistemática y cronológicamente la contabilidad de la COAC para una mejor eficacia y eficiencia, es así como la cooperativa presenta los respectivos balances al Ministerio de Inclusión Económica y Social MIES en la actualidad.

## **2.7. LA GESTIÓN GERENCIAL**

“La gestión gerencial y la administración ha estado ligadas desde décadas sin embargo esta adquiere un carácter de correlación solo hasta épocas reciente” El mundo de hoy es una sociedad compuesta de organizaciones. Todas las actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas) son planteadas, coordinadas, dirigidas y controladas dentro de organizaciones. Todas las organizaciones están constituidas por personas y por recursos no humanos y administrar dichos recursos ha sido desde siempre una necesidad natural, obvia y latente de todo tipo de organización humana.

La administración es la conducción racional de las actividades de una organización, con o sin ánimo de lucro e implica la planeación, la dirección y el control de todas las actividades. Por lo tanto, la administración es imprescindible para la existencia, supervivencia y éxito de las organizaciones. En la administración las situaciones son muy diversificadas. No existen dos organizaciones iguales, así como no existen dos personas idénticas. Cada una tiene sus objetivos, su campo de actividad, sus directivos y su personal, sus problemas internos y externos, su mercado, su situación financiera, su tecnología,

---

<sup>19</sup> Ver Anexo#3 Plan de Cuentas.

sus recursos básicos, su ideología, su política de negocios y un sin número de otros factores que la diferencian de las demás.

La Administración existe desde el momento en que el hombre debió satisfacer sus necesidades para lo cual debió administrar los recursos para subsistir. Es por ello que los antecedentes históricos de la administración son infinitos y existen desde que el hombre es hombre.

Un gerente social según el autor debe estar dispuesto para enfrentar múltiples retos dentro de los cuales se encuentra, que el actor gerencial debe comprender las reglas de juego que el entorno le impone, el que gerencia debe entender ciertos comportamientos de la misma organización que gerencia.

Se puede plantear que la gerencia tiene principios como lo son eficiencia, calidad, flexibilidad, innovación, utilidad, estrategia, eficacia, servicio, producto, tecnología, proceso.

El gerente debe entender que los fenómenos económicos característicos de un país, constituyen la macroeconomía, la cual exige una gerencia propia que corresponde a diferentes organismos del Estado, los que establecen políticas macroeconómicas que determinan parcialmente su funcionamiento; los llamados agentes económicos (productores de bienes y servicios, consumidores) los cuales influyen en el campo macroeconómico.

El gerente social debe comprender la relación entre los bienes y servicios, se llama bien a todo producto tangible, por ejemplo las máquinas, las confecciones, los automóviles, los servicios son todos los productos intangibles, por ejemplo la salud, la educación, la recreación, en la época actual los bienes y servicios se conocen como productos, se denomina producción al conjunto de productos generados por todas las unidades productivas de una macroeconomía, con todo lo que implica para una economía a gran escala.

Ante los cambios permanentes, la gerencia puede tener tres comportamientos o se adapta, lo cual se denomina reacción, o se anticipa, lo que se llama pro acción; o generar los cambios desde la propia empresa, hecho que constituye un

elemento culminante de la gerencia y que se realiza a través del mecanismo denominado "innovación", elemento que es vital para toda organización en la actualidad. Dicha innovación debe prever también los conflictos; el conflicto surge por un enfrentamiento por diferentes objetivos, o discrepancias en las formas de lograr un objetivo, para la que dentro de la planeación estratégica y prospectiva se deben incluir como factor determinante de cada acción organizativa.

Se podría decir que la gerencia es diseñar el futuro de la organización, y ello se inicia con una pregunta, que se constituye en la pregunta básica, fundamental y radical de la gerencia, ¿Qué deseo yo para la organización que estaré gerenciando en el futuro? , la organización debe poseer un ordenamiento interno que posibilite su gerencia, tal ordenamiento se denomina estructura de la organización, demasiada estructura genera comportamientos organizacionales lentos y pesados, organizaciones sumidas en el detallismo irrelevante, que finalmente convierten la estructura en un fin en sí misma, en el objetivo de la organización y de su gerencia. La organización según es fundamentalmente un sistema social, quiere decir, un conjunto de personas que operan un sistema diseñado de procesos o actividades, para efectuar una transformación La organización como presenta cuatro etapas, resultantes de la combinación dos a dos de las ideas sobre la organización y el gerente:

- ✓ Primera etapa: organización como sistema cerrado, gerente como actor racional, o etapa de la orientación estructural.
- ✓ Segunda etapa: organización como sistema cerrado, gerente como actor social, o etapa de la orientación comporta mental.
- ✓ Tercera etapa: organización como sistema abierto, gerente como actor racional o etapa de la orientación cuantitativa. - Cuarta etapa: organización como sistema abierto, gerente como actor social, o etapa sistémico-contingencia o estratégica, o contemporánea, o pos capitalista.

En la actualidad existen cambios en el sistema que se presentan para repensar la gerencia la sociedad pos capitalista lo cual caracteriza y explican, las nuevas situaciones económicas, internacionales y gerenciales.

Lo cual le da unas características propias a la gerencia social moderna, los cambios constantes de la sociedad pos capitalistas le sugieren al gerente social tener una visión sistémica de las organizaciones y el entorno donde se desarrollara la gerencia social, en este sentido adaptara sus formas administrativas a un nuevo tipo de organización que exige el contexto en el que se desenvuelve, la gestión gerencial y la administración ha estado ligadas desde décadas sin embargo esta adquiere un carácter de correlación solo hasta épocas reciente.

## **2.8. ESTADO ACTUAL DE LA COAC**

La Cooperativa se ha transformado en una alternativa válida para al satisfacción autogestionaria y participativa de necesidades socio-económicas de amplios sectores de la sociedad, se afirma en sus esperanzas y proyecta su integración.

Para poder cumplir con sus objetivos, las cooperativas cuentan con asociados que conocen sus deberes y derechos, así como los principios que alientan su cohesión en torno a la actividad.

La cooperativa es una forma de organización social y económica que tiene una estructura interna particular y específica. A la vez en una asociación de personas que como en el caso que ocupa el presente estudio, los socios y todos los empleados y trabajadores de las empresas de la ciudad de Riobamba. Es a la vez una empresa, que debe ser económicamente eficiente, pero cuya forma de administración asegure al mismo tiempo que se respetará su finalidad para el aprovechamiento inmediato de sus asociados y del entorno donde desarrollan su actividad habitual.

La formación, organización, administración, fomento y fiscalización, representa en el caso de la COAC, un problema que debe ser resuelto, de manera que se haga posible su funcionamiento, beneficio social y rentabilidad de la misma.

La COAC al igual que las demás empresas, actúa en un entorno económico y social, mantiene relaciones con terceros y rinde cuentas de los movimientos financieros al Consejo de Administración y Vigilancia, y luego a su Asamblea



General de Socios. Por tal motivo, especialmente sus directivos deberán saber cuáles son sus responsabilidades y campo de acción, cual es el estado actual y la proyección a corto, mediano y largo plazo. Los Socios deberán saber cuáles son sus derechos y obligaciones, cuales son las consecuencias de los actos y resoluciones de los distintos niveles de gestión y como deberán ser las relaciones entre los asociados, directivos, con el estado y con el movimiento cooperativo en general.

Para efectuar la correspondiente propuesta para la gestión técnica de la COAC, es importante señalar que se efectuó un diagnóstico situacional que giraron alrededor los parámetros: administrativo, económico-financiero y legal, cuyos resultados relevantes se expresan en los siguientes términos:

#### **2.8.1. Antecedentes legales.**

Para analizar este aspecto, es importante determinar una serie de diferencias que se pueden observar entre una sociedad mercantil o más concretamente de un banco y una cooperativa, que aparentemente son iguales por que efectúan transacciones de compra y venta de bienes o de servicios.

Sin embargo, hay profundas diferencias que se resumen en el siguiente cuadro:1

3



**Tabla # 11 ANTECEDENTES LEGALES**

<b>DETALLE</b>	<b>COOPERATIVAS</b>	<b>BANCOS</b>
<b>Por su Finalidad</b>	Prestar servicios o trabajar en ellas	Obtener beneficios sociales o económicos
<b>Por la Ley</b>	Ley de Cooperativas, Súper Intendencia de Bancos Seguros	Ley de General de Bancos, Seguros e Instituciones, Financieras
<b>Socios</b>	Todos son iguales	Según el aporte de capital
<b>Voto</b>	Un socio, Un Voto	Según el capital
<b>Beneficiarios</b>	Según la Actividad de la Cooperativa	Según el capital
<b>Duración</b>	Mientras los asociados necesiten de los servicios que presta la Cooperativa	Predeterminada
<b>Control</b>	Ministerio de Inclusión Económica a través de la Dirección Nacional de Cooperativas ( solo las cooperativas de ahorro y crédito cerradas, hay 21 controladas por la Súper bancos)	Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador

**Fuente:** Investigación: Referencia actualizada con base al documento de GARCIA, Muller Alberto, Como Administrar y Manejar Cooperativas, Mérida – Venezuela 1992

**Elaborado por:** Ing. Edison Caldero

Las cooperativas como todas las personas e instituciones, deben ajustar su funcionamiento y administración a normas jurídicas y reglamentarias. Es decir están reguladas por disposiciones de carácter general y obligatorio cumplimiento, dictadas por el estado; se rigen por leyes como la Constitución de la República, la Ley de Cooperativas, su Reglamento y las disposiciones de la Dirección o Subdirección nacional y regional de Cooperativas, respectivamente.

Las Cooperativas de ahorro y crédito son las que reciben ahorros y depósitos, hacen descuentos y préstamos a sus socios y verifican pagos y cobros por cuenta de ellas.

Las normas internas son aquellas disposiciones que establecen sus asociados para regular el funcionamiento de la cooperativa. Surgen por efecto de la libre voluntad de los mismos al imponerse una forma de organización y conducta determinadas. Estas normas son: Estatuto, reglamento Interno, Acuerdos y Resoluciones de Asamblea y Consejos.

Las cooperativas puede realizar en el marco de la Ley, todos los actos y contratos que sean necesarios para cumplir su objeto, es decir, solo pueden realizar actividades encaminadas a cumplir su objeto expresado en sus estatutos y registrado en el caso del COAC en la Dirección Regional de Cooperativas Centro-Oriente del MIES.

## **2.9 ANALISIS FODA DE COAC FERNANDO DAQUILEMA**

Las principales **oportunidades** que presenta el entorno externo son: Estructura de socios (existencia de mercados atractivos); Potencialidad de nuevos mercados; Rol de entes de segundo piso; Nivel promedio de ingresos de la población; Opciones de fondeo externo nacional e internacional y la Presencia de Organismos de Cooperación.

Mientras que las principales **amenazas** son: Competencia en el mercado financiero; Potencialidad del mercado actual; Sistema de telecomunicaciones.

Situación macroeconómica/ global de la economía y el mercado; Desastres naturales.

Las **fortalezas y debilidades** de la Cooperativa en base a las cuatro dimensiones de la metodología del Cuadro de Mando Integral son:

**Tabla # 12 Dimensión producto mercado**

<b>Dimensión productos - mercado</b>	
<b>Fortalezas priorizadas</b>	<b>Debilidades priorizadas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Otros Costos en ahorros</li> <li>• Otros Costos en crédito.</li> <li>• Diversidad de productos de crédito.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad de Servicio individual / Asesoría al socio.</li> <li>• Diferenciación de los productos según segmentos de mercado.</li> <li>• Participación en el mercado de ahorristas.</li> <li>• Seguro de desgravamen y otros servicios</li> </ul>
<b>Dimensión financiera</b>	
<b>Fortalezas priorizadas</b>	<b>Debilidades priorizadas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spread (Margen Financiero)</li> <li>• Crecimiento del activo y del pasivo.</li> <li>• Eficiencia en el manejo de tesorería (Cash Management)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad de la Cartera (Nivel de la cartera en riesgo)</li> <li>• Porcentaje de Activos improductivos</li> <li>• Crecimiento de las Captaciones</li> <li>• Nivel de Patrimonio y cumplimiento de requerimientos</li> <li>• Nivel y evolución de la liquidación</li> </ul>

<b>Dimensión organización, procesos y tecnología</b>	
<b>Fortalezas priorizadas</b>	<b>Debilidades priorizadas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema informático y comunicación adecuados al tamaño y necesidades de la Cooperativa.</li> <li>• Procesos de decisión oportunos.</li> <li>• Equipo informático actualizado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización general de la cooperativa.</li> <li>• Manual de Procesos: disponibilidad, conocimiento y uso</li> <li>• Gestión de la información: reportes y uso. Sistema de Información Gerencial</li> <li>• Sistematización y socialización de normas y reglamentos</li> <li>• Planificación general: estratégica, operativa, financiera</li> </ul>
<b>Dimensión talento humano</b>	
<b>Fortalezas priorizadas</b>	<b>Debilidades priorizadas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calificación del personal ejecutivo.</li> <li>• Calificación de los colaboradores.</li> <li>• Personal orientado en atención al socio (interno y externo).</li> <li>• Actitud hacia el cambio.</li> <li>• Cultura institucional de responsabilidad y delegación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representatividad de los socios en el consejo.</li> <li>• Gestión de personal (administración por objetivos-resultados o por competencias).</li> <li>• Política de comunicación-información interna.</li> <li>• Motivación del personal.</li> <li>• Cultura de riesgo (sistema interno de control).</li> </ul>

Sobre la base del análisis FODA, la propuesta de valor elegida por la Cooperativa Fernando Daquilema Ltda. Es la siguiente: “Ser una Cooperativa de Ahorro y

Crédito reconocida por su calidad de atención al socio, la oportunidad de sus servicios y por no tener costos atados a los servicios financieros”

Los objetivos estratégicos institucionales definidos por la Cooperativa son:

- Alcanzar y mantener un crecimiento sostenido en el mercado con estándares financieros superiores al promedio del sistema de COAC regulado.
- Alcanzar y mantener un crecimiento sostenido del número de socios, manteniendo estándares de satisfacción altos y una orientación de los servicios hacia la población objetivo

Para alcanzar estas metas institucionales, la Cooperativa plantea los siguientes objetivos estratégicos en cuatro dimensiones:

**Tabla # 13 Producto – mercado Talento humano**

Productos - Mercado	Financiera	Organización	Talento Humano
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar el posicionamiento e imagen institucional en el mercado</li> <li>• Incrementar el volumen de Captaciones</li> <li>• Implementar sistema de medición de satisfacción de Socios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minimizar el Riesgo Institucional (crédito, liquidez y mercado)</li> <li>• Incrementar el nivel de patrimonio Institucional</li> <li>• Implementar un sistema de Información Gerencial para monitoreo de desempeño (Financiero)</li> <li>• Fondeo Externo en condiciones beneficiosas para la COAC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con una Estructura Organizacional eficiente.</li> <li>• Contar con un Sistema Informático que permita información y comunicación en tiempo real</li> <li>• Contar con un Gobierno corporativo que responda al tamaño y características de la COAC.</li> <li>• Actualización e implementación de Normativa interna.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con personal altamente calificado, competitivo y motivado</li> <li>• Contar con un sistema eficaz de comunicación interna</li> <li>• Implementar un sistema de medición de la satisfacción del personal.</li> </ul>



Desde esa fecha la Cooperativa ha estado ofertando productos financieros y servicios a los residentes en las localidades antes mencionadas. Su mercado objetivo, lo componen actividades productivas como: comercio, agricultura, ganadería, artesanías, producción y servicios

En la actualidad, la Cooperativa Fernando Daquilema desarrolla sus operaciones en las provincias de Chimborazo, Pichincha y Guayas dentro de los cantones Riobamba, Quito y Guayaquil. Su oficina matriz está en la ciudad de Riobamba y cuenta con 3 agencias en la ciudad de Quito y 1 en Guayaquil.

Según los datos del VI Censo de Población y Vivienda de 2001 la composición de la población dentro de los cantones en los cuales la Cooperativa Fernando Daquilema mantiene sus actividades es la siguiente:

**Tabla # 14 Población de los clientes**

	<b>Cantones</b>		
	<b>Riobamba</b>	<b>Quito</b>	<b>Guayaquil</b>
<b>Población Total</b>	193,315	1,839,853	2,039,789
<b>Población Rural</b>	68,508	440,475	54,410
<b>% de Población Rural</b>	35.44%	23.94%	2.67%

A diciembre de 2008, la Cooperativa Fernando Daquilema reportó 9,543 socios con saldo en Certificados de Aportación, más de US\$ 2.9 millones en activos, US\$ 2.2 millones en cartera, US\$ 2.6 millones en obligaciones con el público y US\$ 325.000 dólares en patrimonio. A esta misma fecha, la Cooperativa Fernando Daquilema Ltda. Cuenta con los siguientes productos de captaciones y de crédito:

### **CAPTACIONES**

- Libreta de Ahorro a la vista
- Ahorro Cesantía
- Ahorro Encaje
- Depósitos a plazo Fijo (DPF)

### **CRÉDITO**

- Microcrédito
- Crédi Mirak
- Crédito de Consumo
- Crédito de Desarrollo Humano

#### **2.9.1 Stakeholders.**

Los Stakeholders, o “clientes” de la Cooperativa Fernando Daquilema Ltda. Se dividen en dos grupos: internos y externos. A continuación se los presenta con sus diferentes demandas hacia la Cooperativa, las mismas que han sido consideradas para la realización de este plan estratégico.

### 2.9.1.1. Externos

**Tabla # 15 Clientes externos**

Stakeholders	Demandas
<b>Socios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención rápida y eficiente.</li> <li>• Seguridad frente a sus ahorros</li> <li>• Servicios oportunos, confiables y de alta calidad</li> <li>• Agilidad y oportunidad en los procesos</li> <li>• Información y comunicación clara, completa y transparente</li> </ul>
<b>Grupos Asociativos (Gremios)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación y asistencia técnica</li> <li>• Convenios de cooperación financiera</li> <li>• Auspicios en eventos realizados</li> </ul>
<b>Entidades de Control</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de leyes y reglamentos</li> <li>• Entrega de información y comunicación oportuna, clara y fidedigna</li> <li>• Sostenibilidad del negocio</li> <li>• Cumplimiento de obligaciones y tiempos</li> </ul>
<b>Entidades Religiosas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar testimonio de la Fe</li> <li>• Auspicios de la COAC en actividades de la iglesia</li> </ul>

Stakeholders	Demandas
<b>Proveedores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pagos oportunos de facturas y obligaciones</li> <li>• Incremento en ventas de sus productos</li> <li>• Publicidad</li> <li>• Uso de servicios adicionales</li> </ul>
<b>Gobierno Nacional, Local y ONG</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de obligaciones</li> <li>• Incremento en los ingresos</li> <li>• Fomento del Desarrollo Local</li> <li>• Canalización de beneficios</li> </ul>

### 2.9.1.2 Internos.

**Tabla # 16 Clientes internos.**

<b>Stakeholders</b>	<b>Demandas</b>
<b>Asamblea General</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes claros y oportunos</li> <li>• Excedentes (Resultados – Crecimiento)</li> <li>• Credibilidad</li> <li>• Cumplimiento de planes y metas</li> <li>• Cumplimiento de resoluciones de Asamblea</li> </ul>
<b>Consejos Directivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de planes y metas</li> <li>• Cumplimiento de manuales, estatutos y normativa interna</li> <li>• Cumplimiento de resoluciones de Consejos</li> <li>• Revisión y control de la gestión institucional</li> <li>• Información transparente y oportuna</li> <li>• Compromiso institucional</li> </ul>
<b>Funcionarios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación y actualización según funciones.</li> </ul>

Stakeholders	Demandas
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estabilidad laboral.</li> <li>• Remuneración justa</li> <li>• Ambiente laboral adecuado</li> <li>• Desarrollo de carrera profesional</li> </ul>

### **2.9.2. Pago de bono de desarrollo humano.**

En nuestra cooperativa también podrá realizar el cobro del Bono Desarrollo Humano ya que cuenta con alianza estratégica con gobierno nacional, y además cuando usted se hace socio podrá ser acreditado el bono de desarrollo humano en su cuenta y podrá realizar el retiro de los 35 dólares sin necesidad de hacer filas y podrá retirar en cualquier día del mes que le corresponda cobrar el bono.

### **CAPITULO III**

#### **3. PROPUESTA DE CREACION DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO PARA LA COOEPRATIVA DE AHORRO Y CREDITO “FERNANDO DAQUILEMA LTDA. DE LA CUIDAD DE RIOBAMBA”**

### **3. PROPUESTA DE CREACION DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO PARA LA COOEPRATIVA DE AHORRO Y CREDITO “FERNANDO DAQUILEMA LTDA. DE LA CUIDAD DE RIOBAMBA”**

Una COAC será eficiente cuando estimule un ambiente más cooperativo, genere condiciones adecuadas para que se lleven a cabo transacciones económicas estables y coordine las decisiones colectivas. En su buen funcionamiento influye de manera decisiva el manejo administrativo, financiero y de la información, ya que ella proporciona elementos para la elección de una conducta económica.

Cuando las instituciones no cubren esas expectativas se propicia el surgimiento de numerosas fallas del mercado; la incertidumbre que se genera aumenta el riesgo y repercute en el debilitamiento de sus estructuras y de los organismos de gestión internos. Por su parte, las políticas institucionales pierden eficacia y, socialmente, inciden en los resultados y generación de excedentes.

Luego de la evaluación y análisis realizado en el capítulo anterior; los resultados nos demuestran que la institución como tal es poseedora de una serie de debilidades al no disponer de un sistema de control interno el cual deberá encargarse de detectar, prevenir y recomendar en la medida que su accionar evite la pérdida de recursos debido a falencias en los procesos. Esto justifica por demás la creación del Departamento financiero para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema” Ltda.

La creación del departamento financiero debe apuntar al mejoramiento de los procesos y actividades, mostrando y demostrando la generación de valor agregado. Para ello el Departamento Financiero deberá hacer uso de nuevas herramientas de análisis y gestión, que controlen el uso de los recursos materiales, financieros, y el eficiente desempeño del recurso humano.

La transformación de la COAC resulta de la necesidad de contar y actualizar las normas que enmarcan las relaciones económicas, sociales y políticas en una organización que bajo su esquema de mercado, requiere de un conjunto de normativas que permitan generar incentivos para los socios que mantiene a flote aún a la organización cooperativas que bajo los principios filosóficos de libre



adhesión, solidaridad y ayuda mutua, tiene la opción de crecer aun más con productos y servicios.

En el marco de ésta reflexión se proponen algunas innovaciones que demanda la COAC, así como mecanismos para resolver problemas de asignación de recursos, de cambios tecnológicos, eficiencia administrativa, crediticia, eficiencia económica que obedecen a la finalidad de maximizar el bienestar, mejorar la equidad. Si bien el principal promotor de la innovación institucional es la Empresa de la cual provienen los socios, el proceso de cambio puede ser el resultado de tensiones entre grupos de intereses cuya solución depende de la distribución de la capacidad de alcanzar consensos sociales. En ese sentido, la reforma institucional requiere mecanismos de consulta, negociación y decisión en los que participen los agentes involucrados en las relaciones que se pretende regular con el fin de que las instituciones estén respaldadas por la legitimidad.

### **3.1. PROPUESTA DE: VISION, MISION, OBJETIVOS, METAS, POLITICAS Y VALORES.**

Los propósitos y los objetivos a menudo se resumen en una declaración de misión o declaración de visión. Una "declaración de visión" describe en términos gráficos dónde queremos estar en el futuro. Describe cómo la organización o el equipo ve que se van a desplegar los acontecimientos en 15 ó 20 años si todo funciona exactamente como cabe esperar. Una "declaración de misión" es similar, salvo en que es algo más inmediato.

La declaración de visión tiende a ser más gráfica y abstracta que las declaraciones de misión (que tienen a ser más concretas y prospectivas) Una declaración de visión "pinta una escena" de realizaciones ideales en el futuro.

Mientras que la declaración de misión proporciona guía inmediata, una declaración de visión inspira.

Una declaración efectiva de visión debe ser:

- Clara y alejada de la ambigüedad
- Que dibuje una escena

- Que describa el futuro
- Que sea fácil de recordar y con la que uno pueda comprometerse
- Que incluya aspiraciones que sean realistas
- Que esté alineada con los valores y cultura de la organización
- Que esté orientada a las necesidades del cliente (si es para una organización de negocios)

Para ser realmente efectiva, una declaración de visión debe ser asimilada dentro de la cultura de la organización. Es la responsabilidad del líder comunicar la visión regularmente, crear situaciones que ilustren la visión, actuar como un modelo de rol dándole cuerpo a la misión, crear objetivos a corto plazo que estén orientados hacia la visión y sean coherentes con la misión, y animar a los otros a imbricar su visión personal con la de la organización.<sup>20</sup>

### **3.1.1. Visión.**

La visión del Departamento Financiero en lo futuro, será la de proveer una información independiente y objetiva a los órganos superiores de la Cooperativa dentro de su ámbito de actuación. Del mismo modo prestar servicios de consulta y mejorar las operaciones de la institución. Ayudando a que la Cooperativa cumpla sus objetivos a través de un planteamiento sistemático para evaluar y mejorar la efectividad de la gestión, controles y procesos que determinen funciones y actividades fundamentales para cumplir con los fines de la entidad enmarcada dentro de los más altos principios, valores éticos y morales.

### **3.1.2. Misión.**

La misión del Departamento Financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema” Ltda., tendrá que asumir el momento que emprenda sus actividades, una constante evaluación y análisis de los procesos, cumpliendo el ordenamiento jurídico y de las políticas de dirección y procedimientos impulsando

---

<sup>20</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Planificaci%C3%B3n\\_estrat%C3%A9gica](http://es.wikipedia.org/wiki/Planificaci%C3%B3n_estrat%C3%A9gica)

la búsqueda del desarrollo de nuestros socios y atender, con honestidad y transparencia, coadyuvando con esto a fortalecer la imagen institucional.

### **3. 1.3. Metas.**

El término meta puede hacer referencia a: \*Una meta, que en castellano es el fin u objetivo de cualquier acción, es la cuantificación del objetivo que se pretende alcanzar en un tiempo señalado, con los recursos necesarios

Es el resultado que se pretende alcanzar en un plazo determinado para avanzar hacia el cumplimiento de un objetivo<sup>21</sup>

1. Motivar e incentivar para que los socios inviertan sus ahorros de una manera segura y garantizada en pólizas a plazo fijo, con intereses atractivos.
2. Capitalizar la Cooperativa con el incremento de los Certificados de Aportación de los socios.
3. Promoción permanente de los servicios que brinda la cooperativa.
4. Adquirir terrenos para el plan de vivienda para los socios de la "COAC"

### **3. 1.4. Políticas.**

Las políticas de todo negocio tienen por objeto orientar la acción por la cual sirven para formular, interpretar y suplir las normas más concretas. La importancia de éstas en la administración de un negocio es decisiva pues constituyen grandes guías y caminos que conducen a alcanzar los objetivos trazados.<sup>22</sup>

De hecho las políticas deben ser calificadas como un modo de explotación y de dirección de los diversos sectores de la empresa o negocio, una especie de ley que rige las decisiones en el seno de la organización.

---

<sup>21</sup>[es.wikipedia.org/wiki/Meta](https://es.wikipedia.org/wiki/Meta)

<sup>22</sup> Proceso Administrativo y su Aplicación en las Empresas Dr. Víctor Hugo Reinoso Cifuentes.

1. Para el año 2012 la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, mejora los reglamentos de Crédito, Reglamento Interno, Fondo de Retiro de Ahorros y Plazo Fijo, los Orgánicos Estructurales y Funcionales.
2. La COAC concederá créditos hipotecarios de acuerdo a la capacidad de pago de los socios.
3. La atención personalizada a sus socios en todos sus servicios.

Los deudores y/o garante que estuvieren en mora de un crédito no podrán ser beneficiarios de nuevos créditos.

### **3. 1.5. Objetivos.**

- Consolidar la imagen de la cooperativa para que sea el punto de partida para el crecimiento institucional.
- Capitalizar la cooperativa mediante el incremento de los certificados de Aportación de cada socio.
- La “COAC”, entregara todas las cuentas transparentadas con saldos reales a los socios, así como los saldos de las cuentas de la Cooperativa.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema estará en condiciones de ampliar su cobertura crediticia y mejorar las condiciones y podrá atender a sus socios de forma ágil y oportuna. Paralelamente se buscara fortalecer la imagen de la cooperativa, mejorando la calidad en los servicios existentes e incrementando otros.
- Tener mecanismos que posibilitan el fortalecimiento del ahorro interno de los socios.
- Promover nuevos servicios para los socios.
- Otorgar los créditos en base de la capacidad de pago y ahorro de los socios.
- Ampliar la cobertura crediticia para los socios y la entrega de los créditos hipotecarios.

### 3. 1.6. Valores.

La cultura empresarial está constituida por la forma de proceder de las personas que representan a la Cooperativa, la cual está relacionada con los valores de las mismas.

En cualquier tipo de empresa el comportamiento, tanto de sus dueños como de sus empleados es el pilar fundamental para el desarrollo social de la empresa y por ende contribuirá al desarrollo económico del mismo.

El sistema de valores, su calidad y oportunidad dependen, en gran manera, de la Visión del líder, y también la calificación del talento de los directivos.<sup>23</sup>

A continuación citaremos algunos valores que la COAC deberá tomar en consideración:

- Liderazgo.- Es el arte de motivar individuos y grupos para que alcancen un determinado fin.

Un líder debe ser definido como una persona capaz de influenciar positivamente en otras para el logro de un objetivo determinado, ello implica que el líder reúna ciertas condiciones que hacen que pueda lograr influencia sobre los demás.

- Calidad.- No es otra cosa que el mantener prestigio y credibilidad con los productos que se van a ofertar y esta dependerá de la buena gestión gerencial.
- Creatividad e Innovación.- Además por medio de las diferentes promociones y publicidades realizadas regularmente, también se ha logrado captar gran parte del mercado.
- Comunicación y Respeto.- Es muy importante la comunicación y el respeto que existe entre los empleados de los diferentes departamentos de la

---

<sup>23</sup>(PLANIFICACION ESTRATEGICA – Aladi Asociación Latinoamericana para el Desarrollo).

empresa ya que de ésta manera se interrelaciona la información y así se obtendrá resultados oportunos y eficaces.

- Crecimientos y Beneficios.- A medida que crece la Empresa, deberán también crecer y progresar a nivel profesional a través de capacitaciones regulares de los propietarios y empleados de la misma, y de ésta manera poder obtener mayor beneficio.

### **3.2. SERVICIO A LOS SOCIOS:**

- Servicio: La Cooperativa de ahorro y crédito Fernando Daquilema Ltda., brindará una atención personalizada a sus socios, quienes son los actores principales de la institución.
- Responsabilidad: La responsabilidad con los socios y la cooperativa misma, al tener las cuentas claras, reales y transparentes sobre todo precautelar los recursos de los socios mediante una buena Gestión Administrativa.
- Honestidad: Garantizar a los socios la transparencia en los servicios que brindamos los mismos que están apegados a los mas altos valores éticos – morales.
- Cumplimiento: con lo que estipula la ley, el Estatuto, reglamentos y resoluciones de los organismos de control y administración de la cooperativa.
- Dedicación: El personal y los órganos directivos y de control de la Cooperativa estén comprometidos y dispuesto a atender los requerimientos de la Cooperativa como de sus socios.
- Solidaridad: Conforme a los principios del cooperativismo la COAC practicará la solidaridad en todos sus actos de tal forma que los socios tengan las mismas obligaciones, derechos y oportunidades.
- Reserva: El movimiento económico de las cuentas de los socios se mantendrán en completa reserva.

### **3.3. PROPUESTA EN LO FINANCIERO**

#### **3.3. 1. Contenido.**

Comprende el plan de organización, procedimientos y registros que concierne a los procesos de decisión que llevan a la autorización de transacciones y actividades para fomentar la eficiencia de las operaciones, el acatamiento de la política prescrita y el cumplimiento de las metas y objetivos programados por la COAC FERNANDO DAQUILEMA LTDA.

Es así que toda empresa debe contar con una Estructura Organizacional, la cual cree cultura. El grado de responsabilidad, independencia, autonomía y creatividad permitida a cada uno de los miembros de la organización, permite tener una adecuada forma de trabajo, los diferentes niveles y grados de centralización o descentralización en la administración de la empresa generan contextos y comportamientos diferentes.

No es lo mismo una organización dónde los individuos aplican su iniciativa y gozan de autocontrol a otra dónde no existe la libertad para desarrollar las propias ideas y ejecutar las iniciativas. Es por ello que en el presente trabajo va a predominar la apertura a las ideas e iniciativas de cada uno de los empleados dentro de sus respectivos departamentos.

El mismo que servirá como soporte para la evaluación del desempeño y ejecución del trabajo que lleva a cabo cada una de las personas que se encuentran desempeñando sus funciones. No debe considerarse como una guía rígida ni permanente, es importante verlo como un instrumento dinámico y por lo tanto debe estar sometida a periódicas revisiones por parte de los funcionarios que desempeñan el cargo, sus jefes inmediatos y por los entes de control y administración de la institución<sup>24</sup>.

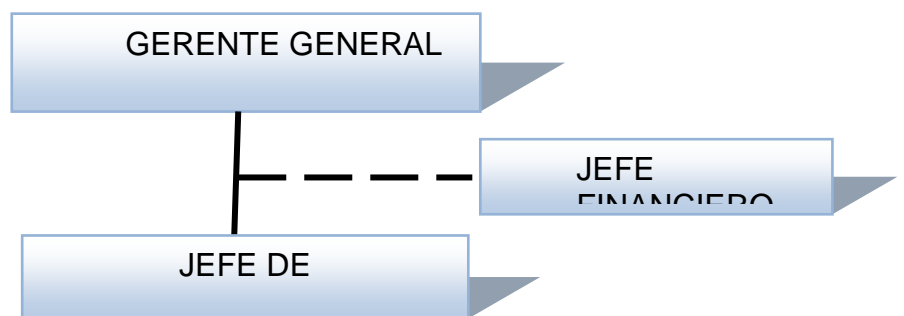
Ver anexo # 6 donde se detalla cada el perfil, requisitos del cargo las funciones y responsabilidades de los diferentes miembros de la cooperativa

---

<sup>24</sup> Ver anexo # 6 Orgánico Funcional

La función del Departamento Financiero es la de asesorar a los diferentes niveles de la organización, es por ello que hemos considerado que el departamento financiero para la cooperativa Fernando Daquilema debe estar posesionado con un nivel de asesoramiento desde la Gerencia General ya que desde esa instancia que la toma de decisiones se da en mayor magnitud.

Grafico # 2

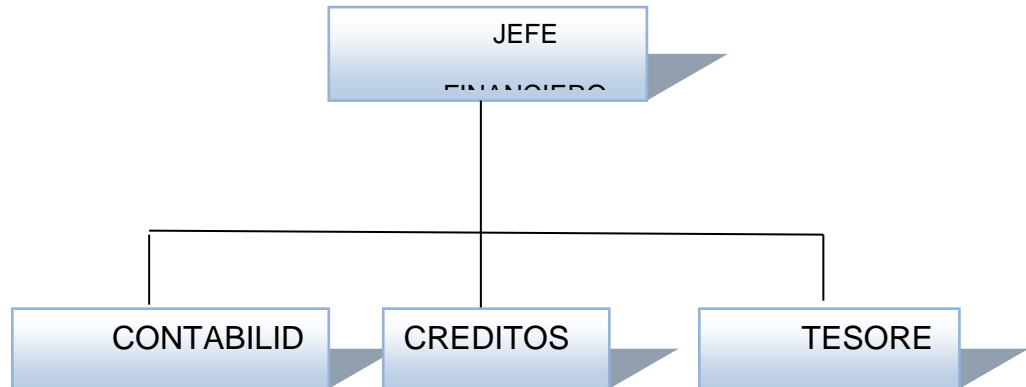


La posesión organizacional del departamento financiero debe ser lo suficientemente relevante para que le permita el cumplimiento de sus responsabilidades financieras.

Por lo consiguiente el Departamento financiero de la COAC Fernando Daquilema tendría la siguiente estructura;



Grafico #3



### 3.3.2 Presupuesto para el departamento financiero.

Se debe tener en cuenta que toda actividad requiere de la parte económica para su desarrollo, es así que hemos considerado la elaboración de un Presupuesto Anual para el departamento financiero; el cual abarca dos tipos de cálculos, el primero se relaciona directamente con la creación misma o sea la parte física y los elementos indispensables para el funcionamiento de dicho departamento.

ACTIVOS (A) (tabla # 17)

Nº	DETALLE	Valor Unitario	Valor Total
1	Computadora	720,00	720,00
1	Impresora	250,00	250,00
2	Escritorio	80,00	80,00
1	Archivador	80,00	80,00
3	Sillas	30,00	30,00
1	Sumadora	25,00	25,00
1	Calculadora	15,00	15,00
<b>TOTAL ACTIVOS</b>			<b>1190,00</b>

**UTILES DE OFICINA (B) ( Tabla # 18)**

<b>Nº</b>	<b>DETALLE</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
3	Resmas de papel A4	3,80	11,40
25	Carpetas con pestanas	0,30	7,50
2	Portaminas	0,70	1,40
1	Estiletes	0,50	0,50
1	Engrapadoras	3,50	3,50
1	Perforadora	3,00	3,00
1	Caja de clips	0,50	0,50
1	Caja de grapas	0,80	0,80
2	Borradores	0,40	0,80
1	Sacapuntas	0,30	0,30
1	Resma de papel copia	2,50	2,50
1	Resma Papel carbón	3,00	3,00
25	Carpetas de cartón	0,20	5,00
1	Caja de esferos	5,20	5,20
1	Rollo de cinta	0,80	0,80
1	Dispensador de cinta	1,50	1,50
<b>TOTAL DE UTILES DE OFICINA</b>			<b>47,70</b>

<b>TOTAL PRESUPUESTO A+B</b>	<b>1237,70</b>
------------------------------	----------------

La segunda parte del presupuesto va relacionado con la parte remunerativa a los profesionales que van a elaborar es este departamento (jefe financiero y el contador y tesorería), para ello hemos visto conveniente efectuar un cálculo en base a lineamientos legales: el sueldo básico unificado, decimo tercero, decimo cuarto, vacaciones, aporte al IESS 9,35% del Aporte individual, el 12.15% del Aporte patronal.

Tabla# 19(De los Sueldos)

<b>MESES DEL AÑO</b>	<b>SUELDO JEFE FINANCIERO</b>	<b>SUELDO DEL CONTADOR</b>	<b>SUELDO DEL TESORERO</b>
Enero	650	550	400
Febrero	650	550	400
Marzo	650	550	400
Abril	650	550	400
Mayo	650	550	400
Junio	650	550	400
Julio	650	550	400
Agosto	650	550	400
Septiembre	1083.33	916.67	666.67
Octubre	650	550	400
Noviembre	650	550	400
Diciembre	1300	1100	800
<b>TOTAL</b>	<b>8883.33</b>	<b>7516.67</b>	<b>5466.67<sup>25</sup></b>

### 3.3.3. Control interno.

En términos empresariales, el control tiene como propósito presentar la existencia de cualquier tipo de organización y apoyar su desarrollo. Su debida aplicación a los problemas y factores de riesgo contribuye a reducir o gobernar las consecuencias y repercusiones que de éstos se derivan.<sup>26</sup>

La importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para

<sup>25</sup> VER ANEXO #4 DEL PRESUPUESTO FINANCIERO

<sup>26</sup> LAZCANO SERES, Juan Manuel. EL MANEJO DE LAS ORGANIZACIONES, SU AUDITORIA Y CONTROL. McGraw-Hill. 1995. Colombia. Págs. 53-55.

mantenerse en el mercado. Es bueno resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

Por consiguiente, el control interno comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio, para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia.

Siendo las cosas así, resulta claro, que dichos cambios se pueden lograr implementando y adecuando controles internos, los cuales sean capaces de salvaguardar y preservar los bienes de un departamento o de la empresa.

El control interno, en su sentido más amplio, incluye controles que pueden ser caracterizados bien como contables o administrativos, tales como:<sup>27</sup>

Se puede definir al control interno como cualquier actividad o acción realizada para prevenir, corregir errores o irregularidades que puedan afectar al funcionamiento de un sistema para conseguir sus objetivos.

El control interno no solo implica la forma correcta de hacer las cosas, sino que es medio idóneo de asegurar en mayor grado el alcanzar las metas.

Las actividades de control interno son aquellas que realizan la gerencia y el personal de la cooperativa para cumplir diariamente con actividades asignadas. Estas actividades están relacionadas con las políticas, sistemas y procedimientos principalmente estas actividades son aprobación, autorización, verificación, conciliación, inspección, revisión de indicadores de rendimiento.

También la salvaguarda de los recursos, la segregación de funciones, la supervisión y la capacitación adecuada.

---

<sup>27</sup>[www.guatica-risaralda.gov.co/.../ControllInternoContable\\_OCTUBRE\\_2027.pdf](http://www.guatica-risaralda.gov.co/.../ControllInternoContable_OCTUBRE_2027.pdf) Similares

Como resultado de todo ello, la Gerencia debe llevar a cabo la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas.

El ambiente de control refleja el espíritu ético vigente en la institución respecto del comportamiento de los agentes, la responsabilidad con que encaran sus actividades, y la importancia que le asignan al control interno.

Sirve de base de los otros componentes, ya que es dentro del ambiente reinante que se evalúan los riesgos y se definen las actividades de control tendientes a neutralizarlos. Simultáneamente se capta la información relevante. Y se realizan las comunicaciones pertinentes, dentro de un proceso.

El control interno para la cooperativa Fernando Daquilema será un sistema conformado por un conjunto de procedimientos (reglamentaciones y actividades) que interrelacionadas entre sí tienen por objetivo proteger los activos de la institución, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización, se basara en la protección a través de todos los instrumentos pertinentes, la cobertura adecuada de las posibles contingencias y la verificación de los sistemas de preservación y registro, utilizando una metodología practica y adaptable a la realidad, asesorando a la dirección en la continuidad del proceso financiero administrativo, la revaluación de los planes establecidos en el cumplimiento de las metas u objetivos previstos.

Es necesario mencionar que por ser parte de la actividad económica de la cooperativa las actividades que realiza a diario son:

### **Ahorro**

- Ahorro a la vista
- Depósitos a plazo

### **Inversiones**

- Inversiones en Certificados de Aportación
- Inversión Programada

## **Créditos**

- Micro créditos
- Emergente
- Quirografario
- Especiales
- Prendarios e Hipotecarios

Requieren un riguroso control interno por parte del departamento financiero de la cooperativa.

## **Objetivos**

Entre los objetivos que persigue el sistema de control interno tenemos:

1. Proteger los activos de la institución evitando pérdidas por fraude o negligencia
2. Asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, los cuales son utilizados por la administración para la toma de decisiones.
3. Estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la gerencia.
4. Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua.

El control interno forma parte de la administración, y tiene como uno de sus objetivos fundamentales el perfeccionamiento y protección de los bienes y servicios que se ofrecen en la institución.

Esta evaluación puede incluir la consideración de si, el trabajo es desempeñado por personas que tienen entrenamiento.

El control interno en un sentido más amplio, incluye controles que pueden ser considerados como contables o administrativos:

**Los controles contables** comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos cuya misión es la salvaguardia de los bienes y la fiabilidad de los registros financieros.

**Los controles administrativos** se relacionan con las normas y los procedimientos existentes en un ente vinculados a la eficiencia operativa y al acotamiento de las políticas de la administración.

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**UNIDAD O DEPARTAMENTO: SERVICIOS AL CLIENTE**

Nº-	DESCRIPCION	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	Es clara la descripción del puesto y sus actividades?				
2	Existe un manual de funciones para su trabajo?				
3	Realiza actividades adicionales a las contempladas en el manual de funciones?				
4	Deberá existir una(s) persona(s) exclusiva dependiendo del tamaño de la cooperativa y/o del número de socios para brindar información tanto a socios como a personas interesadas en conocer los servicios y beneficios que la institución ofrece?				
5	La persona encargada del servicio al cliente conoce del código de ética de la cooperativa?				
6	Cuenta con acceso directo a los expediente de los socios				
7	Existe manuales de procedimientos para cada servicio que ofrece la cooperativa?				
8	Trabaja lo suficientemente sin necesidad de supervisión?				
9	Admite la posibilidad de equivocarse?				
10	El personal encargado debe conocer con certeza el alcance de sus funciones de manera ágil y oportuna?				
11	La persona encargada del servicio al cliente realiza el trámite correspondiente en caso de pérdida de libreta del socio?				

Fecha de la elaboración

\_\_\_\_\_

AUTORES DE LA TESIS

\_\_\_\_\_

RESPONSABLE DEL AREA



## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**UNIDAD O DEPARTAMENTO:** Contabilidad.

Nº	DESCRIPCION	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	Cuenta con un manual de contabilidad?				
2	La clasificación de las cuentas es tal que permita preparar fácilmente la información contable necesaria?				
3	La información que registra el departamento de contabilidad es suficientemente comprobada antes de proceder a su registro?				
4	La estructura de la organización contable es aparente respeto a los métodos contables usados?				
5	Se pone a disposición, información suficiente y oportuna para la toma de decisiones?				
6	Se elaboran mensualmente estados financieros?				
7	Se proporciona un estado contable mensual de la información, respecto a los productos y sus rendimientos?				
8	Son confiables los estados financieros mensuales?				
9	Están bien entendidas por el personal de contabilidad, sus tareas individuales?				
10	Se realiza una comparación periódica de la suma de los auxiliares contra saldo de la cuenta de mayor correspondiente?				
11	Están bien entendidas por el personal de contabilidad la organización del departamento?				
12	Están bien entendidas por el personal las instrucciones del manual de contabilidad?				
13	El acceso a los activos solo me permite de acuerdo con la autorización de la administración				
14	Existe un registro de activos en cuentas que representen grupos homogéneos, en atención a su naturaleza y tasa de depreciación?				
15	Se da una adecuada protección de los bienes de la empresa, incluyendo su aseguramiento?				
16	Se proporciona información automática al departamento de contabilidad de las unidades dado de baja?				
17	Existe registros individuales que permitan la identificación y localización de los bienes?				
19	Se realiza arqueo de caja diario?				

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

UNIDAD O DEPARTAMENTO: Crédito.

Nº	DESCRIPCION	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	Hay normas escritas actualizadas sobre composición de carpetas crediticia correspondiente a los clientes?				
2	Hay disposiciones escritas sobre los niveles crediticios?				
3	Se cuenta con información computarizada acerca de la actualización de las carpetas?				
4	El área Crediticia efectúa la calificación la calificación y análisis de los clientes?				
5	Se cuenta con información del nivel de deuda confiable y actualizada?				
6	Se mantiene datos actualizados de los clientes en cuanto a su situación económica- financiero				
7	Se verifica los títulos de propiedad de las empresas o garantes?				
8	Las carpetas están correctamente analizadas?				
9	Existe normativas sobre indicadores o índices mínimos para análisis de clientes?				
10	Existe políticas para determinar el monto a prestar?				
11	Se mantiene un chequeo de las firmas de los clientes con el objeto de evitar fraudes?				
12	El Responsable y demás personal del área cuenta con capacidad para realizar tareas?				
13	El personal del área actualiza sus conocimientos periódicamente?				
14	Se acepta créditos con cruce de garantías?				
15	Los intereses por mora son cobrados en todos los créditos vencidos?				
16	Los empleados de la cooperativa tiene acceso a Créditos?				
17	Cumplen con los mismos requisitos de los socios?				
18	Tienen otros privilegios por ser empleados de la institución?				

Fecha de la evaluación

-----

AUTORES DE LA TESIS

-----

RESPONSABLE DEL AREA

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

UNIDAD O DEPARTAMENTO:                      COBRANZAS

Nº	DESCRIPCION	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	Se cuenta con normativas para la ejecución del trabajo?				
2	Se posee un manual de procedimientos para la recuperación de los créditos vencidos?				
3	Se controlan los pagos de los créditos por medio de un registro de auxiliares?				
4	El personal encargado de cobranzas se halla caucionado?				
5	Se realiza un informe diario de las cobranzas efectuadas?				
6	Se conoce plazos de los créditos vencidos para su cancelación?				
7	Es usted el responsable en la autorización de estos plazos?				
8	Se realiza cobros a domicilios?				
9	Esta autorizado para efectuar el cobro a domicilio?				
10	Se emite un documento seguro que respalde ese pago?				
11	Se cuenta con una clasificación de créditos?				
12	Se reciben pagos parciales?				
13	Se traslada inmediatamente la información al sistema?				
14	Se envía avisos de vencimientos?				
15	Se lleva un registro de notificaciones?				

Fecha de la evaluación

-----

AUTORES DE LA TESIS

-----

RESPONSABLE DEL AREA

### **3.3.4. Control interno administrativo y control interno contable.**

El control interno administrativo no está limitado al plan de la organización y procedimientos que se relaciona con el proceso de decisión que lleva a la autorización de intercambios.

Entonces el control interno administrativo comprende los métodos, medidas y procedimientos que tienen que ver fundamentalmente con la eficiencia de las operaciones y con el cumplimiento de las medidas administrativas impuestas por la gerencia, para mejorar los niveles de eficiencia y productividad tanto del talento humano como de los procesos.

El control interno contable comprende el plan de la organización y los registros que conciernen a la salvaguarda de los activos y a la confiabilidad de los registros contables. Estos tipos de controles proyectan que la Cooperativa brinde una seguridad razonable de todos sus aspectos contables y financieros, cuya ejecución se basa en principios generalmente aceptados.

En uno y otro caso, el control se refiere a las acciones que se tomen para dirigir y llevar a cabo las operaciones de manera efectiva y no como meras formalidades.

Para lograr un sólido control interno se deben dar ciertos pasos esenciales, que varían de una entidad a otra dependiendo de su magnitud, complejidad, naturaleza, objetivos y situación geográfica. Sin embargo, se consideran como básicos los siguientes parámetros: fijación de metas y objetivos, elaboración de políticas, reglamentos y manuales de procedimientos; evaluación y verificación de sus resultados; adopción de acciones correctivas para enderezar las desviaciones o reorientar sus planes o políticas; realimentación de sus programas y adhesión a las disposiciones legales y estatutarias aplicables.

En el siguiente ejemplo se visualiza en términos operativos, la diferencia entre uno y otro tipo control:

DIFERENCIA ENTRE CTL. INT. ADMINISTRATIVO. Y CTRL. INT. CONTABLE	
El control interno administrativo	El control interno contable
Cotización de <u>compras</u> , el más barato	Perfecta registración de ingresos de MP <sup>28</sup>

Para la aplicación de un adecuado sistema de control interno que garantice la razonabilidad y validación de las transacciones contables y financieras así como la gestión administrativa en pos de lograr una eficiencia en los procesos de la COAC, se recomienda la aplicación de tres acciones vitales para ello:

- Organización de manera tal que se pueda diferenciar la autoridad y la responsabilidad relativas a las actividades de la empresa.
- Autorización y registro operacional de manera que sea de la atribución del departamento de contabilidad el hacer los registros de las informaciones y de mantener el control
- Eficiencia para evitar que en determinado tipo de operaciones intervengan cuando menos tres (3) persona para evitar fraude.<sup>29</sup>

En conclusión uno de los problemas que han surgido durante el manejo contable en la COAC es que no se ha venido realizando un correcto uso del Plan de Cuentas y la falta de puntualidad en la presentación de los balances correspondientes, debido a que no contaban con el personal capacitado profesionalmente para desempeñar dichas funciones, se suma también a que no existía un adecuado control.

Y en lo que se refiere al Control administrativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Fernando Daquilema", se deberá enmarcar dentro de lo que dispone la Ley y el Reglamento General de Cooperativas y las disposiciones de la Dirección Nacional de Cooperativas, toda vez que es calificada e inscrita dentro de sus

<sup>28</sup> <http://www.monografias.com/trabajos16/control-interno/control-interno.shtml>

<sup>29</sup> <http://www.monografias.com/trabajos10/coni/coni.shtml>

registros. El artículo 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, de conformidad con las atribuciones señaladas en esta Ley, el Reglamento General y en el Estatuto para cada uno de dichos organismos”.

El Control Administrativo y Contable se aplicará en todas las actividades de las Cooperativas, aplicando las normas técnicas y procedimientos para el efecto, para eso es necesario que la administración tenga claro en qué consiste el control interno para que pueda actuar al momento de su implantación.

### **3.4. REGLAMENTO GENERAL DE TRABAJO.**

#### **3.4.1. Antecedentes.**

Es la norma elaborada por el patrono de acuerdo con los intereses de su empresa y la legislación laboral vigente, en la que se establecen las condiciones de acatamiento general sobre condiciones de trabajo, relaciones humanas, medidas de orden técnico y sanciones disciplinarias.

#### **¿Para qué sirve un Reglamento Interior de Trabajo?**

Sirve para que tanto el (la) patrono (a) como los (as) trabajadores (as) sepan de antemano cuáles son las reglas que se deben seguir en el centro de trabajo, y las consecuencias que tiene su incumplimiento para cada uno (a)

El Reglamento Interno o también llamado de taller o de fábrica en otras legislaciones, son disposiciones normativas obligatorias entre trabajadores y patronos vinculados por un contrato individual que regulan el papel de las partes, sobre todo de los trabajadores durante el desarrollo del contrato de trabajo técnico

y sanciones disciplinarias. Debe tener concordancia con la Constitución de la república y de manera particular con lo que señala el Código del Trabajo.<sup>30</sup>

Es importante señalar que por la normativa vigente a través de los Mandatos de la Constitución de Montecristi, el reglamento interno de trabajo deberá sujetarse estrictamente a lo que se refiere la protección y estabilidad laboral, incluyendo los beneficios de la seguridad social y otros que van apareciendo conforme la coyuntura política así lo determinan.

### **3.4.2. Propuesta de reglamento interno de trabajo para la COAC**

#### **Fernando Daquilema Ltda.**

El presente Reglamento Interno de Trabajo, tiene el fin de alcanzar el grado más alto de eficiencia en el trabajo, establecer las normas que regulen las relaciones Entre la Empresa y el personal sujeto al Código de Trabajo.

En cumplimiento a lo dispuesto en el Art.64, del Código de Trabajo y para los fines previstos en el numeral 12 del Art.42, del literal e) del Art. 45 del mismo Código y, en general para el mejor cumplimiento de las disposiciones legales vigentes en materia laboral, de esta manera se Acuerda expedir el presente REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO para el funcionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema.

#### **3.4. 2.1. Objetivo que persigue.**

Con la implementación de este Reglamento Interno de Trabajo se busca regular las relaciones laborales entre la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, y sus empleados y el mismo tendrá el carácter de obligatorio para las partes y se deberán sujetarse a las disposiciones de este Reglamento, y modalidades de: Horarios de trabajo, a las normas de Seguridad, Higiene y disciplina que consten en el presente reglamento y las que se incorporen en el futuro.

---

<sup>30</sup> [aslegalcr.com/blog/wp-content/uploads/2008/04/que-es-un-reglamento-interior-de-trabajo.doc](http://aslegalcr.com/blog/wp-content/uploads/2008/04/que-es-un-reglamento-interior-de-trabajo.doc)  
[www.mintrab.gov.ec/MinisterioDeTrabajo/Documentos/Reglamento%20Interno.pdf](http://www.mintrab.gov.ec/MinisterioDeTrabajo/Documentos/Reglamento%20Interno.pdf)

### **3.4. 2.2. Meta.**

El presente Reglamento Interno de Trabajo, tiene el objeto de establecer un adecuado sistema de administración del Recurso Humano de la cooperativa, con el fin de alcanzar el grado más alto de eficiencia en el trabajo, optimizar la utilización de su persona y establecer las normas que regulen las relaciones entre la Cooperativa y el personal.

### **3.4. 3.3. Contenido.**

Este presente Reglamento Interno de Trabajo se lo considera como un plan de organización y conjunto de métodos y procedimientos adoptados internamente en la entidad, con el objeto de salvaguardar sus recursos, verificar la precisión y fidelidad de la información financiera y administrativa, promover y estimular la observancia de las políticas prescritas y el fiel cumplimiento de las metas y objetivos programados.

La COAC podrá celebrar con los empelados contratos como los dispuestos el Art. 11 del Código de Trabajo

En lo que se refiere a **LOS HORARIOS DE TRABAJO**

- Por la mañana de 8:00 A.M. a 1:00 p.m.
- Por la Tarde de 2:30 P.M. a 6:30 p.m.

También tendrán derecho a permisos previa notificación, días de descanso y vacaciones, así como también tienen los empleados y empleadores Obligaciones de la misma manera tienen prohibiciones y sanciones como

- a) Amonestación verbal;
- b) Amonestación escrita;
- c) Multas ; y,
- d) Terminación de las relaciones laborales previo visto bueno del inspector de trabajo.

Los servicios que pueden tener los empleados son el Anticipo de sueldos

Las publicaciones en los medios de comunicación se realizaran en los medios de comunicación escrito o hablado para solicitar personal, cuando sean de carácter



legal, cuando se requiera de convocatorias, también se realizara publicaciones de condolencia, y un arreglo floral, cuando haya fallecido un socio.<sup>31</sup>

Para alcanzar una idea estructural del contenido, todas las recomendaciones en este sentido están dispuestas en el anexo 4 de la presente propuesta.

### **3.4. PROPUESTA DE ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FERNANDO DAQUILEMA LTDA.”**

#### **3.4. 1. Objetivo.**

Con el diseño del presente Organigrama Estructural se quiere representar gráficamente la estructura Administrativa de la COAC, de esta manera se podrá señalar cuál es su organización, sus niveles jerárquicos, unidades administrativas y sus funciones que se deben desarrollar para un mejor manejo Institucional.

#### **3.4.2. Meta.**

Indicar a sus integrantes de cómo se les ha asignado los diferentes deberes y actividades a desarrollar, saber donde encajan cada uno de ellos o sea quien depende de quien a partir de sus respectivos superiores, a demás conocer los puntos fuertes y débiles de la COAC.

#### **3.4.3. Contenido.**

No se puede afirmar que una cooperativa es buena solamente porque está bien organizada como empresa, aunque es cierto que si la parte empresarial de una cooperativa no está bien organizada y en funcionamiento correcto, tampoco se puede decir que la sociedad, en su conjunto sea buena.

La organización eficiente es condición indispensable para el buen éxito de toda clase de empresas sean estas privadas lucrativas, estatales o cooperativas sin embargo no es posible perder de vista que las sociedades cooperativas deben

---

<sup>31</sup> Ver anexo # 5 Reglamento Interno de Trabajo

basar su buena organización empresarial en los principios que las caracterizan dentro del amplio campo del mundo económico-social.

Los organismos a través de los cuales se gobierna, administra y controla la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda. se enmarcan dentro de lo que dispone la Ley de Cooperativas, Reglamento General y los Estatutos de la Cooperativa a más de las disposiciones de la Dirección de Cooperativas, toda vez que es calificada e inscrita dentro de sus registros.

La Ley de Cooperativas, en el Título IV Estructura Interna y Administrativa, se encuentra estructurada de la siguiente manera:

- **Asamblea General** Art. 31.- Integrada por todos los socios de la cooperativa, y es considerada como la máxima autoridad de la cooperativa.
- **Consejo de Administración** Art. 35.- Integrada por un mínimo de tres y un máximo de nueve miembros elegidos por la Asamblea General.
- **Consejo de Vigilancia.**- Integrada por cinco vocales principales y cinco vocales suplentes, de los cuales se elige el Presidente y el Secretario.
- **Gerencia.**- el Gerente es designado por el Consejo de Administración, y se convierte en el representante legal judicial y extrajudicial de la Cooperativa.
- **Comisiones Especiales.**- estas comisiones asesorarán y colaborarán estrechamente con el Consejo de Administración, en el gobierno de la Cooperativa y en la ejecución de sus programas a beneficio de la comunidad<sup>32</sup>.

---

<sup>32</sup> Ver anexo # 6 Orgánico Estructural

### **3.5. PROPUESTA DEL ORGANICO FUNCIONAL PARA LA COAC**

#### **3.5. 1. Objetivo.**

El presente Orgánico Funcional tiene por objeto proporcionar toda la información necesaria correspondiente a los diferentes cargos que vienen desempeñando cada uno de los empleados de la COAC Fernando Daquilema, además todos los datos relevantes para el logro de un trabajo efectivo dentro de las diferentes áreas.

#### **3.5.2. Contenido.**

El administrador financiero debe contar con el apoyo del encargado de contabilidad y tesorería los cuales facilitará la información requerida por el administrador o jefe financiero y el apoyo del jefe de sucursales y agencias con información realizadas en cada una de las mismas para poder obtener así la cooperación de los empleados y poder llevar a cabo su trabajo libre de cualquier interferencia.

El administrador financiero debe tener comunicación directa con el consejo de administración.

La comunicación regular con el consejo ayuda a asegurar la independencia y provee los mecanismos para que el administrador financiero y el consejo se mantengan informados de asuntos de interés mutuo.

El propósito, autoridad y responsabilidad del departamento financiero deben ser definidos por escrito en un documento formal.

El financiero debe buscar la aprobación de este documento por parte de la administración y la aceptación del concejo de administración. El documento debe contener;

- a) establecer la posición del departamento dentro de la organización;
- b) autorizar el acceso a registros, personal y recursos físicos relevantes para la ejecución.
- c) definir el alcance de las actividades del departamento financiero.

Las funciones que tanto el administrador financiero realice son las que detallamos en el presente **Organigrama funcional**.

### **JEFE FINANCIERO**

- Planifica el trabajo
- Controla el área financiera y operaciones de la cooperativa.
- Evalúa los sistemas de control interno
- Protege los recursos de la institución buscando una adecuada administración
- Asesora para que se cumplan estrictamente leyes y demás reglamentos pertinentes
- Colabora con los demás departamentos para el mejor desarrollo del sistema.

Comprende el plan de organización, procedimientos y registros que concierne a los procesos de decisión que llevan a la autorización de transacciones y actividades para fomentar la eficiencia de las operaciones, el acatamiento de la política prescrita y el cumplimiento de las metas y objetivos programados por la COAC

Es así que toda empresa debe contar con una Estructura Organizacional, la cual cree cultura. El grado de responsabilidad, independencia, autonomía y creatividad permitida a cada uno de los miembros de la organización, permite tener una adecuada forma de trabajo, los diferentes niveles y grados de centralización o descentralización en la administración de la empresa generan contextos y comportamientos diferentes.

No es lo mismo una organización dónde los individuos aplican su iniciativa y gozan de autocontrol a otra dónde no existe la libertad para desarrollar las propias ideas y ejecutar las iniciativas. Es por ello que en el presente trabajo va a predominar la apertura a las ideas e iniciativas de cada uno de los empleados dentro de sus respectivos departamentos.

El mismo que servirá como soporte para la evaluación del desempeño y ejecución del trabajo que lleva a cabo cada una de las personas que se encuentran desempeñando sus funciones. No debe considerarse como una guía rígida ni permanente, es importante verlo como un instrumento dinámico y por lo tanto debe estar sometida a periódicas revisiones por parte de los funcionarios que desempeñan el cargo, sus jefes inmediatos y por los entes de control y administración de la institución<sup>33</sup>.

Ver anexo # 7 donde se detalla cada el perfil, requisitos del cargo las funciones y responsabilidades de los diferentes miembros de la cooperativa.

### 3.6. MANUAL DE FUNCIONES

Toda actividad debe siempre orientarse en base a los requisitos y condiciones que para cada cargo se deben tomar, en el caso del Departamento Financiero hemos visto conveniente el cumplir con los siguientes requisitos:

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “FERNANDO DAQUILEMA” LTDA.</b>
---

Nombre del Puesto:	Jefe financiero
Dependencia de:	jefe de agencia / o sucursales
Supervisa a:	Contabilidad, tesorería.
Objetivo del puesto:	Evaluar y analiza que todas las operaciones generen información exacta, fiable y oportuna que siempre se hallen dentro del cumplimiento de normas, procedimientos y reglamentos para alcanzar calidad y mejoramiento constante.

<sup>33</sup> Ver anexo # 7 Orgánico Funcional

### **Funciones:**

1. Preparar informes sobre estados financieros por categorías de inversión.
2. Garantizar la eficiencia del sistema de información contable y presupuestaria de los recursos financieros internos y externos, mediante la formulación y puesta en práctica de métodos, procedimientos y técnicas de registro de probada eficiencia. modalidades de administración financiera.
3. Estudiar la normatividad, misión, objetivos, políticas, estrategias, programas de trabajo
4. Formular planes anuales
5. Captar la información necesaria para evaluar la funcionalidad y efectividad de los procesos, funciones y sistema.
6. Investigar las irregularidades sobre los hechos que afecten los intereses de la cooperativa
7. Coordinar y supervisar la formulación de los anteproyectos de los presupuestos ordinarios, extraordinarios; de recursos asignados por Presupuesto, de Recursos Externos, y de cualquier otro recurso económico asignado conjuntamente con los Departamentos respectivas y someterlos a consideración de las instancias correspondientes
8. Registrar, controlar y ejecutar, las transacciones que se deriven de la aplicación de los recursos de financiamiento externo y de renta de factores productivos financieros.
9. Interpretar políticas establecidas y fijar las estrategias y mecanismos de aplicación
10. Evaluar los resultados de la gestión
11. Verificar el cumplimiento de los procedimientos y el fortalecimiento de los controles internos
12. Evaluar los registros contables e información financiero
13. Velar por que la información sea precisa, y adoptar medidas contra el fraude y las falta de conducta
14. Velar por el uso adecuado de los bienes de la cooperativa.

15. Determinar si los métodos de control son adecuados y eficaces
16. Proponer los sistemas administrativos y/o las modificaciones que permitan elevar la efectividad de la institución.
17. Coordinar las operaciones con el objeto de precisar que aspectos necesitan de un mejor control.
18. Asesorar a la gerencia general en la búsqueda de soluciones financieras y administrativas para mejorar la eficiencia de la cooperativa
19. Realizar visitas a las sucursales de la cooperativa
20. Realizar el presupuesto para cada área de la cooperativa
21. Fomentar en toda la organización la formación de una cultura de control que contribuya al mejoramiento continuo
22. Mantener permanentemente informados a la administración acerca del estado del control interno dentro de la entidad.
23. Velar por el cumplimiento de la Ley de Administración Financiera de la cooperativa y las normas de ejecución establecidos por los organismos controladores nacionales e internacionales en los aspectos financieros, contables y presupuestarios.
24. Velar por el uso oportuno y adecuado de las cajas chicas de recursos financieros internos y externos, mediante registros y procedimientos eficaces, de acuerdo con el reglamento vigente.
25. Otras funciones asignadas por el jefe.

## CAPITULO IV

### 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1 CONCLUSIONES

El objetivo del Departamento Financiero consiste en descubrir las irregularidades

- ✚ Luego de la investigación efectuado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema Ltda.”, no cuenta con reglamentos administrativos y financieros, que normen sus procedimientos y control , lo que dificulta el desarrollo efectivo de las labores en el manejo actual y futuro de la cooperativa.
- ✚ Existe una falta de capacitación, entrenamiento y delegación de funciones adecuadas al personal de la Cooperativa para el desarrollo del trabajo a realizar.
- ✚ La finalidad de esta investigación pretende servir una guía de manera que el trabajo se agilite y optimice el tiempo y los recursos de la COAC
- ✚ La COAC carece de información contable confiable, listos para que arrojen sus Estados Financieros una información verás para su futura disposición en la toma de decisiones con el propósito de asegurar su rentabilidad y permanencia en el futuro.
- ✚ A pesar de la crisis económica y bancaria que sufre el país este tipo de cooperativa ha logrado sobrevivir como un medio sostenible de los socios, ya que se ha manejado un clima de confianza.
- ✚ La COAC no es conocida por la gran mayoría de gente de las zonas urbanas que no pertenezcan a las comunidades de cache



## 4.2 RECOMENDACIONES

- ✚ Se recomienda implementar los reglamentos propuestos y que se den a conocer, a todos los empleados de la COAC, con la finalidad de garantizar la seguridad de las operaciones tanto administrativas como financieras.
- ✚ La cooperativa deberá contar con un personal altamente calificado para llevar a cabo una labor de alto nivel ético y profesional, además deberán ser capacitados y evaluados permanentemente para el avance y logro de las metas propuestas por la institución, como mecanismo para adoptar correctivos necesarios a fin de alcanzar mejores resultados, aplicando procedimientos y delegación de funciones, siendo un apoyo importante para la Administración.
- ✚ El propósito de la investigación, es de vital importancia, ya que servirá como una herramienta de supervisión y control, donde además, se hará uso de técnicas y procedimientos, garantizando la efectividad de las operaciones.
- ✚ Aplicar correctamente el Plan de Cuentas ya estructurado por la COAC para que tengan una coherencia en la utilización de las cuentas, datos procesados e información para que sean confiables con la realidad financiera y económica que este pasado la Cooperativa.
- ✚ Los Administradores de todas las Instituciones Financieras deberían adoptar nuevas gestiones administrativas y financieras para mejorar su estructura, que le permita brindar mejores servicios con agilidad y atención personalizada de los dineros captados, en búsqueda de resultados económicos más consistentes.
- ✚ Los Directivos y Funcionarios de la COAC deben adoptar políticas, procedimientos para que se maneje en busca del Desarrollo y Fortalecimiento de la misma.
- ✚ Quienes Administren las Cooperativas de manera especial deben estar preparados para ese fin, si dentro del profesionalismo no hay compatibilidad, en lo futuro van a fracasar.

## **RESUMEN**

La presente tesis es la propuesta de creación del departamento Financiero para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda. De la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo para satisfacer las necesidades de la cooperativa y mejorar los productos financiero que ofrece la misma.

Se realizo el estudio de mercado, y el análisis de los estados financieros. Para la creación del departamento financiero se requiere de un presupuesto para la adquisición de Activos Fijos, sueldos de los profesionales; normas, políticas, y reglamentos, directrices y principios fundamentales de la gestión financiera. Ser competitivos y líder en el mercado optimizando los recursos económicos, financieros, humano pues tendrá bajo su responsabilidad diseñar y aplicar los sistemas de procedimientos de control, ayudando aplicar los correctivos necesarios que permitan obtener mayor nivel de eficiencia y eficacia financiera en la toma de decisiones, tomando en consideración su alcance y limitación.

Se recomienda que esta investigación sea considerada para su futuro ya que permitirá un mayor desarrollo y fortalecimiento administrativo financiero para la cooperativa.

## **ABSTRACT**

### **CREATION OF THE FINANCIAL DEPARTMENT FOR THE COOPERATIVE OF SAVING AND CREDIT FERNANDO DAQUILEMA IN RIOBAMBA CITY**

The knowledge of the financial conditions results from supreme importance to understand in what situation the cooperative is and how it should be planning for its future for this reason the big importance of creating a financial department to look for the good government of the Money from the cooperative and the control of the funds to achieve its maximum efficiency in its use.

The absence of a department specialized in finances that optimizes financial resources makes necessary the execution of this project

The objectives are:

- 1. To satisfy the needs of the cooperative**
- 2. To improve financial products that the same one offers**

The market research and the analysis of the financial conditions were conducted using financial books, research online, and documentation of the cooperative.

The result shows that the creation of the finance department require a budget for the acquisition of fixed assets, salaries of professionals; political rules and regulations, guidelines and basic principles of the financial management.


It is recommended that this investigation be considered for its future since it will allow a major development and financial administrative strengthening for the cooperative; it is also advised that the department of finance be competitive and a leader in the market optimizing the economic, financial and human resources helping to implement the necessary corrective actions to obtain higher efficiency and financial efficacy in the decisión – making process, toking in consideration its scope and limitations.

## BIBLIOGRAFÍA

- ANDERSEN, Arthur. Diccionario de Economía y Negocios. 2 ed. Madrid, Espasa, 1998.
- AVELLANEDA OJEDA, Carnanza, Diccionario Bilingüe de Términos Financieros. Bogotá, Mc Graw Hill 1996.
- BRAVO VALDIVIESO, Mercedes. Contabilidad General”, 7. Ed Quito – Ecuador .Nuevo Día, 2010
- COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FERNANDO DAQUILEMA LTDA.” Documentación.
- KOHLER Eric. Diccionario para Contadores. Grupo Noriega Editores S. A 1995.
- REINOSO CIFUENTES, Víctor, “El Proceso Administrativo y su Aplicación en la Empresas”, Riobamba Ed. Pedagógica Freire, 1983.
- GITMAN, LAWRENCE J. principios de administración financiera, México - Pearson Educación, 2000.
- ZVI BODIE Y ROBERT C. MERTON, finanzas, 2003
- SERNA GOMEZ, DIAGNOSTICO EMPRESARIAL- un enfoque para el análisis financiero integral, 1994
- HERNÁNDEZ LUNA, J. I. Y MARTÍNEZ RAMÍREZ. “Administración por Necesidades, la Relatividad en la Administración: Un enfoque para la competitividad directiva”, México. Limusa, 1990.
- NARANJO SALGUERO, Marcelo Y Joselito, “Contabilidad Comercial y de Servicios “12 Ed uito Don Bosco 2006.
- WILD, JOHN J. – K.R, ROBERT F, SUBRAMANYAM-HALSEY, “Análisis de estados financieros”, 9 Ed. México. McGrw-Hill, 2007.
- [http://www.degerencia.com/articulo/10 factores de gestion gerencial](http://www.degerencia.com/articulo/10_factores_de_gestion_gerencia) (en línea)
- <http://www.eumed.net/cursecon/textos/index.htm> (en línea)
- <http://www.eumed.net/libros/2007a/255/4.htm> (en línea)
- <http://www.eumed.net/textos/sxx.htm> (en línea)


- <http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/la-gestion-gerencial-y-conceptos-de-gerencia.htm> (en linea)
- <http://www.mideplan.go.cr/sides/economico/10-07.htm> - 15 (en linea)
- <http://www.mideplan.go.cr/sides/economico/10-07.htm> - 15 (en linea)
- <http://www.serfinco.com/glossary/default.asp?l=A> (en linea)
- <http://www.serfinco.com/glossary/default.asp?l=A> DICCIONARIO (en linea)

## ANEXO # 1 Solicitud de Crédito del Socio

	<b>COOPERATIVA "FERNANDO DAQUILEMA Ltda.."</b>					
<b>SOLICITUD DE MICROCRÉDITO - INDIVIDUAL</b>						
<b>AGENCIA</b>	<b>ASESOR</b>	<b>FECHA SOLICITUD</b>			<b>SOCIO No.</b>	<b>CREDITO No.</b>
		DIA	MES	AÑO		
<b>I. DATOS DEL SOCIO - SOLICITANTE</b>						
Primer Apellido		Segundo Apellido		Primer Nombre		Segundo Nombre
Cédula Identidad No.		Nacionalidad		Provincia		Número de Cargas
Fecha de nacimiento		Sexo		Estado Civil		Nivel de Instrucción
DIA	MES	AÑO	M	F	SOLTERO	CASADO
					VIUDO	DIVORC.
					U. LIBRE	ANALF.
					PRIM.	SECUN.
					TECN.	SUPER.
<b>II. ACTIVIDAD ECONOMICA</b>						
Sector económico				Actividad Específica		Nombre del Negocio
PROD.	COM.	SERV.	AGRIC.	GANAD.		
Dirección del Negocio				Referencia de ubicación		Días de trabajo
CALLE PRINCIPAL No. INTERSECCIÓN						a la semana
Provincia		Cantón		Parroquia		Barrio o sector
Teléfono		Local		Lugar de ventas		Funcionamiento
FIJO	CEL.	ALQUILADO	PROPIO	FAMILIAR	CASA	AMBUL.
					NEGOCIO	AÑOS
						MESES
Principales productos / servicios que ofrece				Experiencia		RUC
1	2	3	4	AÑOS	MESES	Número empleados
<b>III. DOMICILIO DEL SOCIO - SOLICITANTE</b>						
CALLE PRINCIPAL No. INTERSECCIÓN				SECTOR O BARRIO		RESIDE DESDE
						MES
						AÑO
Provincia		Cantón		Parroquia		Referencia de ubicación
Teléfono		Vivienda		Nombre del Arrendador o Familiar		Teléfono
FIJO	CEL.	ALQUILADA	PROPIA	FAMILIAR		
<b>IV. DATOS DE LA PAREJA ACTUAL ( Esposo - a / Conviviente)</b>						
Primer Apellido		Segundo Apellido		Primer Nombre		Segundo Nombre
Cédula Identidad No.		Nacionalidad		Fecha de nacimiento		Sexo
				DIA	MES	AÑO
				M	F	Separación Bienes
				SI	NO	
Nivel de instrucción				Profesión		Ocupación
ANALF.	PRIM.	SECUND.	TÉCNICA	SUPER.		MICROE.
						EMPLEAD.
						PROFES.
						QQ-DD
						Empresa donde trabaja
<b>V. REFERENCIAS</b>						
<b>FINANCIERA</b>				<b>USO INTERNO: Verificación</b>		
IFI Nombre	Cuenta No.	Tiempo de relación	Teléfono	CONFIRMADO: Certificación escrita <input type="checkbox"/>		Llamada telefónica <input type="checkbox"/>
				Comentarios Asesor		
<b>COMERCIAL</b>				<b>USO INTERNO: Verificación</b>		
Nombre Empresa	Dirección	Tiempo de relación	Teléfono	CONFIRMADO: Certificación escrita <input type="checkbox"/>		Llamada telefónica <input type="checkbox"/>
				Compras al mes		
				Comentarios Asesor		
<b>PERSONAL</b>				<b>USO INTERNO: Verificación</b>		
Nombre y Apellido	Dirección	Relación	Teléfono	Llamada telefónica / Comentarios de referencia		


VI. CROQUIS					
CROQUIS DE UBICACIÓN DEL DOMICILIO			CROQUIS DE UBICACIÓN DEL NEGOCIO		
N			N		
O			O		
E			E		
S			S		
MONTO SOLICITADO	DESTINO	PLAZO	FORMA DE PAGO	FUENTE DE PAGO	CUANTO PUEDE PAGAR US\$
GARANTIA PROPUESTA:		PERSONAL	PRENDARIA	HIPOTECARIA	
DETALLE DE LA GARANTÍA PROPUESTA - Si es Hipoteca o Prenda			UBICACIÓN	VALOR ESTIMADO US\$	
<b>AUTORIZACIÓN PARA VERIFICACIÓN Y ENTREGA DE INFORMACIÓN CREDITICIA</b>					
<p>Declaro (amos) de forma expresa, voluntaria e irrevocable que la información incluida en este contrato, convenio o solicitud es actual, vigente, cierta, correcta y veraz, por lo que autorizo a que la misma sea verificada, cuantas veces sean necesarias, a través de los medios que se estime pertinentes, especialmente mediante consulta de información en los burós de crédito y especialmente en Credit Report C.A.. Autorizo (amos) de forma expresa, voluntaria e irrevocable a la COOPERATIVA DE AHORRO CREDITO "FERNANDO DAQUILEMA Ltda.", o a quien sea en el futuro el cesionario, beneficiario o acreedor del crédito solicitado o del documento o título cambiario que respalde, para que en cualquier momento, toda información de riesgos crediticios, constante en el presente contrato, convenio o solicitud sea utilizada, transferida y actualizada periódicamente a entidades de control autorizadas, a los burós de crédito, especialmente a Credit Report C.A. u otras entidades que pudieran reemplazar a tales instituciones, así como también para que mi actividad o comportamiento crediticio, comercial o contractual sea reportado y actualizado a tales entidades.</p>					
<p>Declaro (amos) que conozco que la información de riesgos crediticios que pudiere ser transferida a los burós de crédito y especialmente a Credit Report C. A., constará en las bases de datos de dichas entidades por el plazo señalado en las leyes vigentes y servirá para que terceros puedan evaluar mi riesgo crediticio. Declaro (amos) que conozco la Ley de Burós de Información Crediticia así como los derechos que ella me ampara.</p>					
<b>Nombre del Solicitante:</b>			<b>Nombre del/la Cónyuge:</b>		
<b>No. CI.:</b>			<b>No. CI.:</b>		

ANEXO # 2 Solicitud de Garante.

		<b>COOPERATIVA "FERNANDO DAQUILEMA Ltda.."</b>			
<b>INFORMACION PERSONAL DEL GARANTE</b>					
<b>I. DATOS PERSONALES DEL GARANTE</b>					
Primer Apellido		Segundo Apellido		Primer Nombre	
Segundo Nombre		Cédula Identidad No.		Nacionalidad	
Provincia		Estado Civil		Número de Cargas	
DIRECCIÓN: CALLE PRINCIPAL No.		INTERSECCIÓN		SECTOR O BARRIO	
RESIDE DESDE		MES		AÑO	
<b>II. VIVIENDA</b>					
ALQUILADA		FAMILIAR		PROPIA	
ARRENDATARIO		NOMBRE		HIPOTECADA	
VALOR ARRIENDO		TELEFONO		CUOTA DE PAGO	
<b>III. OCUPACIÓN</b>					
Dirección		Empresa / Actividad		Cargo	
Teléfono		Tiempo de trabajo		Años:	
<b>IV. DATOS DEL / DE LA CONYUGE DEL GARANTE</b>					
Primer Apellido		Segundo Apellido		Primer Nombre	
Segundo Nombre		Cédula Identidad No.		Actividad Económica	
Empresa		Tiempo		Separación Bienes	
MES		AÑOS		SI NO	
Dirección del Trabajo					
<b>V. REFERENCIAS PERSONALES</b>					
Nombre y Apellido		Dirección		Relación	
Teléfono		USO INTERNO ( VERIFICACIÓN			
Llamada telefónica / Comentarios de referencia					
<b>VI. ACTIVOS: BIENES INMUEBLES / VEHICULOS / ENSERES QUE POSEE</b>					
Descripción		Dirección / Detalle			Valor de Realización US\$
Caja - Bancos					
Casa					
Terreno					
Vehículo					
Enseres					
Otros					
TOTAL DE ACTIVOS (A)					
<b>VII. PASIVOS: DEUDAS QUE MANTIENE</b>					
Nombre del Acreedor (Banco, Cooperativa, Personas)		Fecha de Vencimiento		Cuota mensual	
Saldo de la deuda					
TOTAL DE PASIVOS (B)					
PATRIMONIO (A-B)					
<b>VIII. INGRESOS Y EGRESOS FAMILIARES</b>			<b>IX. CROQUIS DE UBICACIÓN DEL DOMICILIO</b>		
Comercio		\$		N  O  E  S	
Agricultura / ganadería		\$			
Sueldo del garante / empleo o negocio		\$			
Sueldo del /a conyuge		\$			
Otros ingresos familiares (mensuales)		\$			
TOTAL INGRESOS FAMILIARES		\$			
TOTAL GASTOS FAMILIARES		\$			
INGRESO NETO FAMILIAR		\$			
<b>AUTORIZACIÓN PARA VERIFICACIÓN Y ENTREGA DE INFORMACIÓN CREDITICIA</b>					
Declaro y me responsabilizo de que toda la información contenida en esta solicitud, es correcta. Así mismo autorizo para que la Cooperativa Fernando Daquilema Ltda. De cualquier fuente, verifique la veracidad de la misma e incluya mi información crediticia en los servicios de información.					
(f)		(f)			
Nombre Garante:			Nombre Conyuge del Garante:		
No. Cl.:			No. Cl.:		



ANEXO # 3 Ficha socioeconómica.

		COOPERATIVA "FERNANDO DAQUILEMA Ltda.."												
SOLICITUD DE MICROREDITO - INDIVIDUAL														
AGENCIA		ASESOR		FECHA SOLICITUD			SOCIO No.		CREDITO No.					
				DIA	MES	AÑO								
I. DATOS DEL SOCIO - SOLICITANTE														
Primer Apellido			Segundo Apellido			Primer Nombre			Segundo Nombre					
Cédula Identidad No.			Nacionalidad			Provincia			Número de Cargas					
Fecha de nacimiento		Sexo		Estado Civil				Nivel de Instrucción		Profesión				
DIA	MES	AÑO	M	F	SOLTERO	CASADO	VIUDO	DIVORC.	U. LIBRE	ANALF.	PRIM.	SECUN.	TECN.	SUPER.
II. ACTIVIDAD ECONOMICA														
Sector económico					Actividad Específica				Nombre del Negocio					
PROD.	COM.	SERV.	AGRIC.	GANAD.										
Dirección del Negocio							Referencia de ubicación		Días de trabajo a la semana					
CALLE PRINCIPAL No. INTERSECCIÓN														
Provincia		Cantón		Parroquia			Barrio o sector							
Teléfono		Local			Lugar de ventas			Funcionamiento						
FIJO	CEL.	ALQUILADO	PROPIO	FAMILIAR	CASA	AMBUL.	NEGOCIO	AÑOS	MESES					
Principales productos / servicios que ofrece				Experiencia		RUC		Número empleados						
1	2	3	4	AÑOS	MESES									
III. DOMICILIO DEL SOCIO - SOLICITANTE														
CALLE PRINCIPAL No. INTERSECCIÓN							SECTOR O BARRIO		RESIDE DESDE					
									MES AÑO					
Provincia		Cantón		Parroquia			Referencia de ubicación							
Teléfono		Vivienda			Nombre del Arrendador o Familiar			Teléfono						
FIJO	CEL.	ALQUILADA	PROPIA	FAMILIAR										
IV. DATOS DE LA PAREJA ACTUAL ( Esposo - a / Conviviente)														
Primer Apellido			Segundo Apellido			Primer Nombre			Segundo Nombre					
Cédula Identidad No.			Nacionalidad			Fecha de nacimiento			Sexo		Separación Bienes			
						DIA	MES	AÑO	M	F	SI	NO		
Nivel de instrucción				Profesión		Ocupación			Empresa donde trabaja					
ANALF.	PRIM.	SECUND.	TÉCNICA	SUPER.			MICROE.	EMPLEAD.	PROFES.	QQ-DD				
V. REFERENCIAS														
FINANCIERA						USO INTERNO: Verificación								
IFI Nombre	Cuenta No.	Tiempo de relación	Teléfono			CONFIRMADO: Certificación escrita <input type="checkbox"/>		Llamada telefónica <input type="checkbox"/>						
Comentarios Asesor														
COMERCIAL						USO INTERNO: Verificación								
Nombre Empresa	Dirección	Tiempo de relación	Teléfono			CONFIRMADO: Certificación escrita <input type="checkbox"/>		Llamada telefónica <input type="checkbox"/>						
Compras al mes														
Comentarios Asesor														
PERSONAL						USO INTERNO: Verificación								
Nombre y Apellido	Dirección	Relación		Teléfono		Llamada telefónica / Comentarios de referencia								

#### IV. REFERENCIAS DEL ENTORNO (Vecinos, Comunidad, etc.)

1  
2  
3

#### V. ANÁLISIS DE RIESGO CREDITICIO Y RESOLUCIÓN DE CRÉDITO

I. CARÁCTER	40	II. CAPACIDAD DE PAGO	30	IV. CAPITAL	15
<b>1 Transparencia/información</b>	<b>5</b>	<b>1 Experiencia en el Negocio</b>	<b>5</b>	<b>1 Patrimonio</b>	<b>5</b>
Accesible en la entrega	5	Más de 3 años	5	Crédito respaldado por el patrimonio del negocio	5
Resiste dar información	2	Entre 2 y 3 años	4	Crédito respaldado por el patrimonio de la Famiempresa	4
		Entre 1 y 2 años	3		
<b>2 Experiencia Crediticia con la Coop.</b>		Menos de 1 año	0		
<i>Número de créditos</i>	<b>8</b>	<b>2 Instrucción - Formación</b>	<b>3</b>	<b>2 Capital de trabajo</b>	<b>5</b>
4 o +	8	Técnica - Superior	3	Préstamo < Capital/trabajo	5
3	6	Secundaria	2	Préstamo = Capital/trabajo	3
2	4	Primaria	1	Préstamo > Capital/trabajo	1
1	2	Ninguna	0		
<i>Días de retraso</i>	<b>8</b>	<b>3 Detalles externos del negocio</b>	<b>2</b>	<b>3 Endeudamiento</b>	<b>5</b>
0 a 5	8	Ubicación calle principal	1	< al 30%	5
6 a 15	5	Ubicación transversal	0	Entre 30%	4
15 a 30	2	Con rótulo / imagen	1	> a 50%	3
+ de 30	0	Sin rótulo	0		
<b>3 Calidad de referencias</b>	<b>9</b>	<b>4 Capacidad de pago</b>	<b>20</b>	<b>V. COLATERAL</b>	<b>10</b>
Financiera - Bancos		Proviene del negocio	20	<b>1 Garante personal</b>	<b>10</b>
Buena	2	Incluye ingresos familiares	15	Solvente - tiene bienes	10
Mala	0			Sin suficiente respaldo	5
No tiene	1				
Comercial - Proveedores		<b>III. CONDICIONES</b>	<b>5</b>	<b>2 Garantía hipotecaria</b>	<b>10</b>
Buena	2	<b>1 Sectorización del negocio</b>	<b>5</b>	Valor realización > 140%	10
Mala	0	Sector /zona en crecimiento	5	Valor = o < de 140%	5
No tiene	1	Sector/zona estancada	3		
Entorno - Vecinos		Sector/zona en decrecimiento	1		
Buena	5				
Aceptable	3				
<b>4 Arraigo Residencial</b>	<b>5</b>				
Propio	5	<b>RESUMEN DEL ASESOR</b>			
Más de 2 años	4	RIESGOS IDENTIFICADOS EN EL ANÁLISIS DE LA SOLICITUD:			
Entre 1 y 2 años	3	1)			
Menos de 1 año	0	2)			
<b>5 Información Buro de Crédito</b>	<b>5</b>	<b>RECOMENDACIÓN DEL ASESOR</b>			
A	5				
B	4				
C	3				
No tiene	2				

**PUNTAJE TOTAL**

100

**APROBAR** = o > 70  
**ANALIZAR GARANTIA** 50 a 69  
**NEGAR** < 50

### RESOLUCIÓN DEL COMITÉ DE CRÉDITO

N4 CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

N2 COMITÉ DE CRÉDITO

N3 COMITÉ DE CRÉDITO AMPLIADO

N1 COMITÉ DE CRÉDITO AGENCIAS

En la sesión celebrada el ....., de ....., según resolución que consta en el Acta No. ...., se ....., la presente SOLICITUD DE CRÉDITO.

CONDICIONES:

Monto: ( en números y letras)

Destino:

Garantía:

Plazo:

Forma de Pago:

*(f) Presidente*

*(f) Vocal*

*(f) Secretario/a*

#### ANEXO # 4 Plan de Cuentas

CODIGO	DESCRIPCION
<b>1.</b>	<b>ACTIVO</b>
1.1.	FONDOS DISPONIBLES
1101	Caja
1103	Banco y otras instituciones financieras
1104	Efectos de cobro inmediato
1105	Remesas en transito
1.2.	OPERACIONES INTERBANCARIAS
1201	Fondos interbancarios vendidos
1202	Operación de reportes con instituciones
1.3.	INVERSIONES
1301	Para negoció de entidad del sector
1302	Para negoció de entidades
1303	Disponi
1304	Dispo venta estado
1305	Mantenid hasta venci entid sec
1306	Mantenid venci entid sec
1307	De disponibilidad restringida
1399	(Provisión para inversiones)
1.4.	CARTERA DE CRÉDITOS
1401	Cartera de Créditos Comercial
1402	Cartera de Créditos de Consumo
1403	Cartera de Créditos de Vivienda
1499	Provisiones para Crédito Incob
1.5.	DEUDORES POR ACEPTACIONES
1501	Dentro del Plazo
1502	Después del Plazo
1.6.	CUENTAS POR COBRAR
1601	Intereses por Cobrar de Operaciones Inter.
1602	Intereses por Cobrar De Inversiones
1603	Intereses por Cobrar De Cartera De Créditos
1604	Otros Intereses por Cobrar
1605	Comisiones por Cobrar
1606	Rendimiento por Cobrar de Fideico M
1610	Cheques
1611	Anticipo para Adquisición de A
1612	Inversiones Vencidas

1614	Pagos por Cuenta de Clientes
1615	Intereses Reestructurados por
1690	Cuentas por Cobrar Varias
1699	(Provisión para Cuentas por Co)
1.7.	<b>BIEN REAL</b>
1702	Bienes adjudicados por Pago
1706	Bienes no utilizados por la In
1799	(Provi Bien reali adju pago re
1.8.	<b>PROPIEDAD Y EQUIPO</b>
1801	Terrenos
1802	Edificios
1803	Construcciones y Remodelación en Curso
1804	Otros Locales
1805	Muebles Enseres y Equipos de Oficina
1806	Equipos de Computación
1807	Unidades de Transporte
1808	Equipos de Construcción
1809	Equipo de Ensilaje
1890	Otros
1899	(Depreciación Acumulada)
1.9.	<b>OTROS ACTIVOS</b>
1901	Inversión en acciones y participaciones
1602	Derechos fiduciarios
1604	Gastos y pagos anticipados
1905	Gastos diferidos
1906	Materiales
1908	Transferencias internas
1910	Divisas
1990	Otros
1999	(Provisiones para otro activo irrecu)
<b>2.</b>	<b>PASIVOS</b>
2.1.	<b>OBLIGACIONES CON EL PUBLICO</b>
2101	Depósitos a la vista
2102	Operaciones de reporto
2103	Depósitos a plazo
2104	Depósitos de garantía
2.2.	<b>OPERACIONES INTERBANCARIAS</b>
2201	Fondos interbancarios comprado
2202	Operaciones de reporto con instituciones
2203	Operaciones por confirmar

2.3.	<b>OBLIGACIONES INMEDIATAS</b>
2302	Giros transferencia y cobranzas
2304	Valores en circulación y cupones por....
2.4.	<b>ACEPTACIONES EN CIRCULACIÓN</b>
2401	Dentro del Plazo
2402	Después del Plazo
2.5.	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>
2501	Intereses por pagar
2502	Comisiones por Cobrar
2503	Obligaciones patronales
2504	Retenciones
2505	Contribuciones impuestos y multas
2506	Proveedores
2507	Obligaciones por compra de car
2510	Cuotas
2511	Provisiones para operaciones co
2590	Cuentas por pagar varias
2.6.	<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>
2601	Sobregiros
2602	Obligaciones con instituciones financieras
2603	Obligaciones con instituciones financieras
2605	Obligaciones entidades grupo financiero
2606	Obligaciones
2607	Obligaciones con organismo multilateral
2608	Préstamo subordinado
2690	Otras obligaciones
2.7.	<b>VALORES EN CIRCULACIÓN</b>
2703	Otros títulos valores
2790	Prima descuentos
2.9.	<b>OTROS PASIVOS</b>
2901	Ingresos recibidos por anticipado
2902	Consignación pago de obligaciones
2903	Fondos en administración
2904	Fondos de reserva empleados
2908	Transferencias internas
2010	Posición
2990	Otros
2991	Varias
<b>3.</b>	<b>PATRIMONIO</b>
3.1.	<b>CAPITAL SOCIAL</b>

3103	Aportes de socios
3.3.	<b>RESERVAS</b>
3301	Legales
3303	Especiales
3305	Revalorización del patrimonio
3310	Por resultados no operativos
3.4.	<b>OTROS APORTES PATRIMONIALES</b>
3401	Donaciones
3402	Otros
3.5.	<b>SUPERÁVIT POR VALUACIONES</b>
3501	Superávit valuación
3502	Superávit por valuación inversión
3.6.	<b>RESULTADOS</b>
3601	Utilidades o excedentes acumulados
3602	(Perdidas acumuladas)
3603	Utilidad del ejercicio
3604	(Perdida del ejercicio)
3606	Resumen de Ingresos y gastos
<b>4.</b>	<b>GASTOS</b>
4.1.	<b>INTERESES CAUSADOS</b>
4101	Obligaciones con el Publico
4102	<b>OPERACIONES INTERBANCARIAS</b>
4103	Obligaciones financieras
4104	Valor circul obligación convert
4105	Otros intereses
4.2.	<b>COMISIONES CAUSADAS</b>
4201	Obligaciones Financieras
4202	Operaciones contingentes
4203	Cobranzas
4204	Por operaciones de permuta financiera
4205	Servicios Fiduciarios
4290	Varias
4.3.	<b>PERDIDAS FINANCIERAS</b>
4301	Perdida en cambio
4302	En valuación de inversiones
4303	En venta de activos productivo
4304	Perdidas por fideicomiso merca
4.4.	<b>PROVISIONES</b>
4401	Inversiones
4402	Cartera de Créditos

4403	Cuentas por cobrar
4404	Bien realiza adjuntado pago arren
4405	Otros Activos
4406	Operaciones contingentes
4.5.	<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>
4501	Gastos de personal
4502	Honorarios
4503	Servicios varios
4504	Impuestos contribuciones multas
4505	Depreciaciones
4506	Amortizaciones
4507	Otros gastos
4.6.	<b>OTRAS PERDIDAS OPERACIONAL</b>
4601	Perdida en acciones y participaciones
4690	Otras
4.7.	<b>OTRAS GASTOS Y PERDIDAS</b>
4701	Perdida en venta de bienes
4702	Perdida venta de acciones y participaciones
4703	Interese y comisione de ejercicio an
4790	Otros
4.8.	<b>IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN EMPLEADOS</b>
4810	Participación a empleados
4815	Impuesto a la renta
4890	Otros
<b>5.</b>	<b>INGRESOS</b>
5.1.	<b>INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS</b>
5101	Intereses y descuentos ganados
5102	<b>OPERACIONES INTERBANCARIAS</b>
5103	Inversión descu de inversión
5104	Intereses de cartera de crédito
5190	Otros intereses y descuentos
5.2.	<b>COMISIONES GANADAS</b>
5201	Cartera de Créditos
5202	Deudores por aceptación
5203	Avales
5204	Fianzas
5205	Cartera de Créditos
5290	Otras
5.3.	<b>UTILIDADES FINANCIERAS</b>
5301	Ganancia en cambio



5302	En valuación de inversiones
5303	En venta de activos productivo
5304	Rendimiento por Cobrar de Fideico Mer
5.4.	<b>INGRESOS POR SERVICIOS</b>
5403	Afiliaciones y renovaciones
5404	Manejo y cobranzas
5405	Servicios cooperativos
5406	Por asesoramiento financiero
5490	Otros servicios
5.5.	<b>OTROS INGRESOS OPERACIONALES</b>
5501	Utilidades en acciones y participaciones
5502	Utilidades en venta de bien realiza
5503	Dividendos por certifica de ap
5590	Otros
5.6.	<b>OTROS INGRESOS</b>
5601	Utilidad en venta de bienes
5602	Utilidad en venta de acciones y part
5603	Arrendamientos
5604	Recuperaciones de activo finan
5690	Otros
5.9.	<b>PERDIDAS Y GANANCIAS</b>
5901	Resumen de ingresos y gastos
<b>6.</b>	<b>CUENTAS CONTINGENTES</b>
6.1.	<b>DEUDORAS</b>
6190	Otras cuentas contingentes deudoras
6.3.	<b>ACREEDORAS POR EL CONTRATOS</b>
6301	Avales
6302	Fianzas y Garantías
6303	Cartas de crédito
6304	Créditos aprobados no desembolsados
6305	Compromisos futuros
6.4.	<b>ACREEDORAS</b>
6401	Avales
6402	Fianzas y Garantías
6403	Cartas de crédito
6404	Créditos aprobados no desembolsados
6405	Compromisos futuros
<b>7.</b>	<b>CUENTAS DE ORDEN</b>
7.1.	<b>CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS</b>
7101	Valor y bien propio en poder

7102	Activo propio poder
7103	Activos castigados
7104	Líneas de crédito no utilizada
7105	Operaciones activas con empresas vinc
7106	Operaciones activas con entidades grupo
7107	Cartera de Créditos en demanda judicial
7109	Interés comisión
7110	Contrato de arrendamiento mercantil
7190	Otras cuentas de orden deudora
7.2.	DEUDORAS POR EL CONTRATOS
7201	Valores bien propio en poder
7202	Activo propio poder tercer entre
7203	Activos castigados
7204	Líneas de crédito no utilizada
7205	Operación activa con empresas vin
7206	Operaciones activas con entidades grupo
7207	Cartera de crédito en demanda ju
7209	Intereses en suspenso
7210	Contrato de arrendamiento mercantil
7290	Otras cuentas de orden deudora
7.3.	ACREEDORAS POR CONTRATOS
7301	Valores y bien recibidos
7302	Operaciones pasiva con empresas
7303	Operaciones pasiva con empresas subsidiada
7304	Deposito otra captación no cubierto
7306	Diferencia de provisiones
7307	Deposito de entidades del sector productivo
7390	Otras cuentas de orden acreedor
7.4.	CUENTA DE ORDEN ACREEDORA
7401	Valores y bien recibidos
7402	Operaciones pasivas con empresas vin
7403	Operaciones pasiva empresa subsidiada
7404	Deposito otra captación no cubierto
7406	Diferencia de provisiones
7407	Depósitos de entidades del sector
7490	Otras cuentas de orden acreedor

Jefe Financiero

Contador

**ANEXO #5**

**Presupuesto para el Departamento Financiero**

Activos (A)

<b>Nº</b>	<b>DETALLE</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
1	Computadora	720,00	720,00
1	Impresora	250,00	250,00
2	Escritorio	80,00	80,00
1	Archivador	80,00	80,00
3	Sillas	30,00	30,00
1	Sumadora	25,00	25,00
1	Calculadora	15,00	15,00
<b>TOTAL ACTIVOS</b>			<b>1190,00</b>

**Útiles de Oficina (B)**

<b>Nº</b>	<b>DETALLE</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
3	Resmas de papel A4	3,80	11,40
25	Carpetas con pestanas	0,30	7,50
2	Portaminas	0,70	1,40
1	Estiletes	0,50	0,50
1	Engrapadoras	3,50	3,50
1	Perforadora	3,00	3,00
1	Caja de clips	0,50	0,50
1	Caja de grapas	0,80	0,80
2	Borradores	0,40	0,80
1	Sacapuntas	0,30	0,30
1	Resma de papel copia	2,50	2,50
1	Resma Papel carbón	3,00	3,00
25	Carpetas de cartón	0,20	5,00
1	Caja de esferos	5,20	5,20
1	Rollo de cinta	0,80	0,80
1	Dispensador de cinta	1,50	1,50
<b>TOTAL DE UTILES DE OFICINA</b>			<b>47,70</b>

<b>TOTAL PRESUPUESTO A+B</b>	<b>1237,70</b>
------------------------------	----------------

**Parte Remunerativa ( C )**

<b>MESES DEL AÑO</b>	<b>SUELDO JEFE FINANCIERO</b>	<b>SUELDO DEL CONTADOR</b>	<b>SUELDO DEL TESORERO</b>
Enero	650	550	400
Febrero	650	550	400
Marzo	650	550	400
Abril	650	550	400
Mayo	650	550	400
Junio	650	550	400
Julio	650	550	400
Agosto	650	550	400
Septiembre	1083.33	916.67	666.67
Octubre	650	550	400
Noviembre	650	550	400
Diciembre	1300	1100	800
<b>TOTAL</b>	<b>8883.33</b>	<b>7516.67</b>	<b>5466.67</b>

## **Reglamento Interno de Trabajo de la Coac Fernando Daquilema Ltda.**

El presente Reglamento Interno de Trabajo, tiene el fin de alcanzar el grado más alto de eficiencia en el trabajo, establecer las normas que regulen las relaciones Entre la Empresa o Cooperativa y el personal sujeto al Código de Trabajo.

En cumplimiento a lo dispuesto en el Art.64, del Código de Trabajo y para los fines previstos en el numeral 12 del Art.42, del literal e) del Art. 45 del mismo Código y, en general para el mejor cumplimiento de las disposiciones legales vigentes en materia laboral, de esta manera se **Acuerda** expedir el presente REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO para el funcionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda.

### **Título Preliminar.**

#### **Disposiciones Fundamentales.**

#### **CAPITULO I: GENERALIDADES**

##### **Párrafo 1ro. Reglas Generales**

**Art. 1.-** El presente Reglamento Interno de trabajo, regula las relaciones laborales entre la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., y sus empleados y tiene el carácter de obligatorio para las partes.

**Art. 2.-** La palabra COAC Fernando Daquilema Ltda. que se utiliza en el presente Reglamento Interno de Trabajo se designa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema”, el termino Empleados, a todas las personas que laboran en relación de dependencia para la COAC.

**Art. 3.-** El presente Reglamento Interno tiene un ámbito de aplicación para todos los empleados que a la fecha se encuentren prestando servicios a la COAC, así como los que en el futuro ingresen a la institución; se sujetaran a las disposiciones de este Reglamento, y modalidades de: Horarios de trabajo, a las normas de Seguridad, Higiene y disciplina que consten en el presente reglamento y las que se incorporen en el futuro.

##### **Párrafo 2: DE LA ADMISION**

**Art. 4.-** Constituyen requisitos para ingresar a la institución en calidad de empleados, los siguientes:

- a) Presentar una solicitud de empleo por escrito al presidente de la COAC, y los siguientes documentos mínimos que debe contener la Hoja de vida o el Curriculum vite: Certificados de los dos últimos empleadores con quienes haya trabajado; certificados de solvencia y honorabilidad; cedula de ciudadanía; carnet de afiliación al IESS, en caso de tenerlo; certificado de antecedentes policiales, certificados de estudio o títulos debidamente legalizados y abalizados.
- b) El aspirante a empleado deberá presentarse a las pruebas de conocimiento y capacidad así como a la (s) entrevista (s) que requiera la COAC y a la verificación de las referencias presentadas.
- c) El aspirante a ocupar cargos en la COAC y el empleado están obligados a responder con la verdad, exactitud y claridad a las preguntas y requerimientos que se le hagan.

**Art.5.-** Se constituye como falta grave al presente reglamento la presentación de documentos, certificados e información falsas, incompletas o desfiguradas presentadas en la hoja de vida o curriculum vite.

### **Párrafo 3ro: DE LOS CONTRATOS**

**Art. 6.-** La COAC podrá celebrar con los empelados que sean admitidos, toda clase de contratos previstos por el Art. 11 del Código de Trabajo y el Mandato No. 8 y siempre con sujeción a sus disposiciones.

**Art. 11.-** Clasificación.- El contrato de trabajo puede ser:

- a) Expreso o tácito, y el primero, escrito o verbal;
- b) A sueldo, a jornal, en participación y mixto;
- c) Por tiempo fijo, por tiempo indefinido, de temporada, eventual y ocasional;
- d) A prueba;
- e) Por obra cierta, por tarea y a destajo;
- f) Por enganche;
- g) Individual, de grupo o por equipo; y,

h) Por horas.

**Art. 7.- Contratos expreso y tácito.-** El contrato es expreso cuando el empleador y el trabajador acuerden las condiciones, sea de palabra o reduciéndolas a escrito.

A falta de estipulación expresa, se considera tácito toda relación de trabajo entre empleador y trabajador.

#### **Art. 8.- DE LA REMUNERACION**

Las remuneraciones de los empleados las pactara la COAC con cada empleado, partiendo en todo caso del salario mínimo vigente y de los específicos para cada actividad.

#### **Art. 9.- CONTRATOS A PRUEBA.**

Los contratos a prueba que se celebren, se los hará por escrito y ante la autoridad de trabajo correspondiente. Su duración máxima será de noventa días, periodo que tiene por objeto apreciar por parte de la COAC las aptitudes, capacidades del empleado y por parte de este la conveniencia o no de las condiciones de trabajo.

Durante el periodo de prueba cualquiera de las partes podrá dar por terminado las relaciones laborales en cualquier momento, y sin necesidad de cumplir formalidad alguna.

Vencido este plazo, automáticamente se entenderá que continúa en vigencia por el tiempo que faltare para completar el año; su terminación deberá notificarse, cuando menos, con treinta días de anticipación y de no hacerlo así, se convertirá en contrato por tiempo indefinido.

#### **Art. 10.- CONTRATOS OCACIONALES Y TEMPORALES.**

Cuando la naturaleza del trabajo a realizar así lo demande, se podrán celebrar Contratos Ocasionales y Contratos Temporales, de acuerdo a lo dispuesto en el Código de Trabajo Vigente.

#### **Art.11.- OTROS CONTRATOS**



La COAC, según las circunstancias y cuando las necesidades así lo demanden, podrá celebra Contratos de Obra Cierta, etc.

#### **Art.12.- DE LAS PRÁCTICAS PRE-PROFESIONALES Y PASANTIAS.**

Las practicas Pre-Profesionales y Pasantías, que realicen en la COAC son de ayuda y apoyo para las entidades educativas y no vienen a constituirse en un relación laboral de ninguna clase para la Cooperativa y están dirigidas solo para estudiantes de nivel medio y superior y que se encuentren en cursos o niveles superiores, y deben cumplir con los siguientes requisitos.

- a) Presentar una solicitud dirigida a la COAC Fernando Daquilema Ltda. por parte de la institución a la que pertenecen los estudiantes, detallando el nombre de los estudiantes y el tiempo en el que van a realizar las prácticas o pasantías.
- b) Las actividades a desarrollar en la COAC por parte de los estudiantes serán de aprendizaje y de carácter operativo en el área de especialización que están formándose y estarán bajo la responsabilidad y supervisión del empleado que designe la gerencia de la COAC.
- c) El empleado responsable de los estudiantes presentara informes a la gerencia cada quince días, sobre el trabajo que se está desarrollando con los practicantes o pasantes.
- d) La gerencia y el empleado responsable, al término de la practica o pasantía, evaluaran el aprendizaje de los estudiantes a través del trabajo desarrollado y emitirán una certificación al estudiante de haber realizado las practicas o pasantía en LA COAC Fernando Daquilema Ltda.

#### **CAPITULO II: DE LA CAPACIDAD PARA CONTRATAR**

Según el Código de Trabajo y los Artículos que a continuación se mencionan tienen capacidad para contratar:

**Art.35.-** Quienes pueden contratar.- Son hábiles para celebrar contratos de trabajo todos los que la ley reconoce con capacidad civil para obligarse.

**Art.36.-** Representantes de los empleadores.- Son representantes de los empleadores los directores, gerentes, administradores, capitanes de barco, y en general, las personas que a nombre de sus principales ejercen funciones de dirección y administración, aún sin tener poder escrito y suficiente según el derecho común.

El empleador y sus representantes serán solidariamente responsables en sus relaciones con el trabajador.

### **CAPITULO III. DE LOS HORARIOS DE TRABAJO**

**Art. 14.-** La COAC, tomado en cuenta las circunstancias y necesidades de sus socios se establece en jornadas diarias de 8 horas, con el siguiente horario de atención:

- Por la mañana de 8:00 A.M. a 1:00 p.m.
- Por la Tarde de 2:30 p.m. a 6:30 p.m.

La COAC podrá modificar los horarios de labor cuando así lo requiera.

**Art.15.-** Cuando la COAC Fernando Daquilema, precise efectuar labores los días sábados, domingos y otros de descanso obligatorio los empleados estarán dispuestos a cumplir y la Cooperativa pagará los recargos previstos en la ley por las horas suplementarias y extraordinarias.

**Art.16.-** La ejecución de horas o jornadas suplementarias o extraordinarias de trabajo serán planificadas y autorizadas por la gerencia y será pagada, previo el informe de trabajo realizado.

**Art.17.-** La COAC podrá fijar de común acuerdo con el empleado, horarios especiales de labor. Estos horarios contemplan el cumplimiento de las 40 horas semanales de trabajo efectivo de lunes a viernes.

**Art.18.-** Se considerara para el pago de tiempo suplementario cuando haya transcurrido al menos 30 minutos del horario normal de la jornada de trabajo.

#### **CAPITULO IV: DE LOS PERMISOS**

**Art. 19.-** El empleado podrá solicitar permiso para salir del lugar de trabajo o para dejar de asistir a las labores, mediante aviso que se presentara con la debida anticipación, indicando el motivo del permiso y el tiempo que ha de emplearse en el.

**Art. 20.-** Los permisos se concederán con o sin derecho a la parte proporcional de la remuneración, o con la obligación de reponer el tiempo que dure en horario que se fije con la gerencia, o con cargo a las vacaciones anuales del empleado, alternativas que estarán a juicio de la COAC lo que se hará conocer al trabajador al momento de concederlo.

Esta norma no se aplicara en los casos de enfermedad debidamente justificada, calamidad domestica o cuando se solicite el permiso para el ejercicio del sufragio o para atender requerimientos o notificaciones judiciales.

**Art. 21.-** La COAC podrá conceder permisos especiales para labores académicas o de capacitación para sus empleados.

**Art. 21.-** Por regla general, los permisos se concederán únicamente en los casos previstos en el Código de trabajo o para atender asuntos imprevistos o de fuerza mayor.

#### **CAPITULO V: DE LAS FALTAS Y JUSTIFICACIONES.**

**Art. 22.-** Los empleados que por motivo de enfermedad deban faltar a sus labores comunicaran de este particular al empleador dentro de los tres primeros días, con el respectivo certificado médico.

En el caso de no hacerlo así se entenderá que la enfermedad no existe y se registrara la falta como injustificada.

**Art. 23.-** El empleado que faltara a su jornada de labor y que tuviere motivo grave o suficiente para hacerlo, deberá justificar dentro de las veinte y cuatro horas siguientes a la falta.

**Art. 24.-** Son motivos graves y suficientes para justificar una falta:

- a) Enfermedad debidamente comprobada con certificado médico.
- b) Necesidad de presentarse ante una autoridad o juez para atender asuntos personales: y,
- c) Los previstos en el Código de Trabajo.

**Art. 25.-** La falta de justificación oportuna de una ausencia hará que se le considere falta injustificada, haciéndose acreedor el trabajador a la sanción prevista en este reglamento.

## **CAPITULO VI: DE LOS DIAS DE DESCANSO Y VACACIONES.**

**Art. 26.-** Son días de descanso obligatorios los sábados, los domingos y los señalados en el Art. 65 del Código del Trabajo. Cuando sea necesario ejecutar tareas en esos días. Se estará a lo previsto en el Art. 13 de este reglamento.

**Art. 27.-** Las vacaciones se concederán según las normas establecida por el Código de Trabajo Art. 69 y después de que el empleado haya cumplido un año de trabajo ininterrumpido en la Institución.

Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de descanso, incluidos los días no laborables. Los trabajadores que hubieren prestado servicios por más de cinco años en la misma empresa o al mismo empleador, tendrán derecho a gozar adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes o recibirán en dinero la remuneración correspondiente a los días excedentes.

El trabajador recibirá por adelantado la remuneración correspondiente al período de vacaciones.

Los trabajadores menores de dieciséis años tendrán derecho a veinte días de vacaciones y los mayores de dieciséis y menores de dieciocho, lo tendrán a dieciocho días de vacaciones anuales.

Los días de vacaciones adicionales por antigüedad no excederán de quince, salvo que las partes, mediante contrato individual o colectivo, convinieren en ampliar tal beneficio.

## **CAPITULO VII: DE LOS SERVICIOS QUE PUEDEN TENER LOS EMPLEADOS**

**Art. 28.-** Los empleados de la COAC que tengan la condición de empleados de planta podrán tener acceso a los servicios:

- a) Anticipo de sueldos, hasta por un monto de tres mensualidades, para ser cancelados hasta con el 40 % mensual del sueldo del empleado;

**Art. 29.-** En el caso de que se termine la relación laboral por cualquier causa del presente reglamento, del Código del Trabajo o presentare su renuncia, se descontaran los valores adeudados que tenga el empleado con la COAC de la liquidación que le corresponde al empleado.

## **CAPITULO VIII: DE LAS PUBLICACIONES EN LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN.**

**Art. 30.-** Se realizaran publicaciones en los medios de comunicación escrito o hablado para solicitar personal, cuando sean de carácter legal, cuando se requiera de convocatorias, para realizar trabajos específicos, licitaciones y cuando creyere conveniente la COAC para saludos y felicitaciones.

**Art. 31.-** se realizaran publicaciones de condolencia, y un arreglo floral, cuando haya fallecido un socio, la esposa del socio, un hijo o los padres del socio;

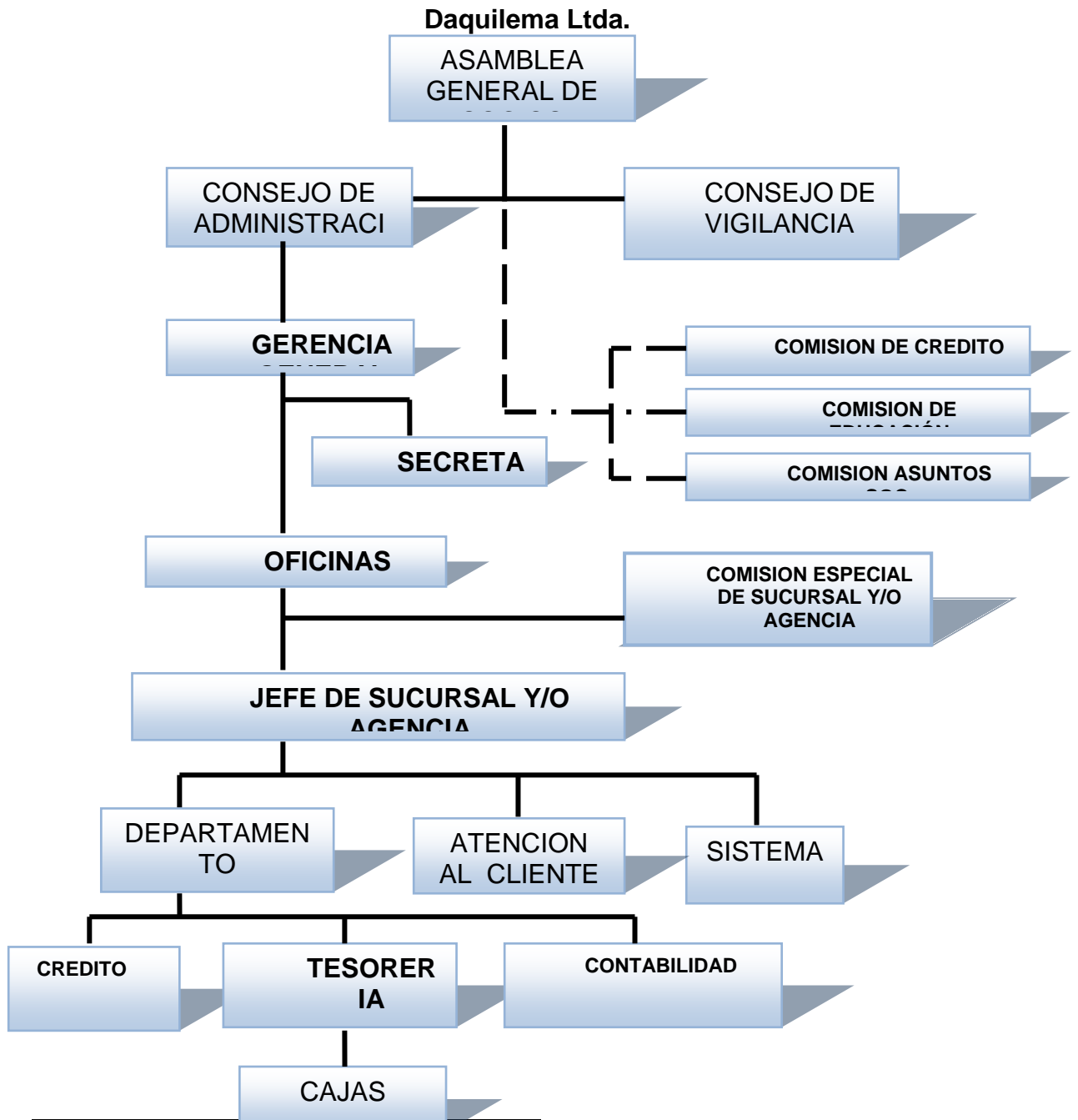
## **CAPITULO IX: DISPOSICIONES FINALES**

**Art.32.-** En todo lo previsto en el presente Reglamento, se estará a lo dispuesto en el Código del Trabajo, demás leyes y reglamentos pertinentes;

**Art.33.-** El funcionario de autorizar la ejecución de las horas o jornadas suplementarias o extraordinarias de trabajo y de aplicar las sanciones previstas en este Reglamento será el Gerente, de la COAC Fernando Daquilema.

**ANEXO # 7**

## Organigrama Estructural de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando



REFERENCIA	SIMBOLOGÍA	ELABORADO POR:	REVISADO POR
1- DIRECTIVO	-- Línea de mando		
2- LEGISLATIVO	Administrativo		
3- CONTROL	Asesoría		
4- EJECUTIVO	Igualdad /niveles	B. Mancheno S. Ashqui	
5- APOYO	Dependiente		
6- OPERATIVO	Dependiente	31 / 12 / 11	

## **PROPUESTA DE ORGANIGRAMA FUNCIONAL PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “FERNANDO DAQUILEMA”.**

Los organismos a través de los cuales se gobierna, administra y controla la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema. se enmarcan dentro de lo que dispone la Ley de Cooperativas, Reglamento General y los Estatutos de la Cooperativa a más de las disposiciones de la Dirección General de Cooperativas, toda vez que es calificada e inscrita dentro de sus registros.

### **LEY DE COOPERATIVAS**

#### **TITULO IV**

#### **ESTRUCTURA INTERNA Y ADMINISTRACION**

**Art. 30.- Órganos de Gobierno Administración, Control y Fiscalización.-** 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.

#### **NIVELES JERARQUICOS**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema. Dentro de su estructura organizacional se conforma a través de los siguientes niveles jerárquicos:

#### **MAXIMA AUTORIDAD**

#### **ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS**

#### **LEY DE COOPERATIVAS**

#### **TITULO IV**

#### **ESTRUCTURA INTERNA Y ADMINISTRACION**

**Art. 31.- Asamblea General.-** La Asamblea General es la máxima autoridad de la Cooperativa, y sus decisiones son obligatorias para todos sus socios. Estas



decisiones se tomarán por mayoría de votos. En caso de empate, quien presida la asamblea tendrá voto dirimente.

## **REGLAMENTO GENERAL DE LA LEY DE COOPERATIVAS**

### **TITULO IV**

#### **ESTRUCTURA INTERNA Y ADMINISTRATIVA**

##### **Art. 24.- Atribuciones y deberes de la Asamblea General.**

Corresponde a la Asamblea General:

- Reformar el estatuto;
- Aprobar el plan de trabajo de la Cooperativa;
- Autorizar la adquisición de bienes o la enajenación o la enajenación o gravamen total o parcial de ellos;
- Conocer los balances semestrales y los informes relativos a la marcha de la Cooperativa, y aprobarlos o rechazarlos;
- Decretar la distribución de los excedentes de conformidad con la ley, este Reglamento y el Estatuto;
- Elegir y remover, con causa justa, a los miembros de los consejos de Administración y Vigilancia, de las comisiones especiales y a sus delegados ante cualquier institución a la que pertenezca la entidad, con sujeción a lo prescrito en el Estatuto;
- Relevar de sus funciones al Gerente, con causa justa;
- Acordar la disolución de la Cooperativa, su fusión con otra u otras y su afiliación a cualquiera de las organizaciones de integración cooperativa, cuya afiliación no sea obligatoria;
- Autorizar la emisión de certificados de aportación; y,
- Resolver, en apelación, sobre las reclamaciones o conflictos de los socios entre sí o de éstos con cualquiera de los organismos de la Cooperativa.
-

**NIVEL DIRECTIVO**  
**CONSEJO DE ADMINISTRACION DE LA COAC**  
**LEY DE COOPERATIVAS**  
**TITULO IV**  
**ESTRUCTURA INTERNA Y ADMINISTRACION**

**Art. 35.- Consejo de Administración.-** El Consejo de Administración es el organismo directivo de la Cooperativa, y estará compuesto por un mínimo de tres miembros y un máximo de nueve, elegidos por la Asamblea General.

**Art. 36.- Presidente del Consejo de Administración.-** El Presidente del Consejo de Administración lo será también de la Cooperativa y de la Asamblea General.

**REGLAMENTO GENERAL DE LA LEY DE COOPERATIVAS**  
**TITULO IV**  
**ESTRUCTURA INTERNA Y ADMINISTRATIVA**

**Art. 34.- Atribuciones y deberes del Consejo de Administración.-** Corresponde al Consejo de Administración;

- a) Dictar las normas generales de administración interna de la sociedad, con sujeción a la Ley, a este Reglamento y al Estatuto;
- b) Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso de nuevos socios;
- c) Sancionar a los socios que infrinjan las disposiciones legales reglamentarias o estatutarias;
- d) Nombrar y remover, con causa justa, al Gerente y subgerentes, administradores, jefes de oficina y empleados caucionados;
- e) Reglamentar las atribuciones y funciones del Gerente y del personal técnico y administrativo de la Cooperativa;
- f) Exigir al gerente y demás empleados que manejen fondos de la Cooperativa, la caución que juzgare conveniente;

- g) Autorizar los contratos en los que intervenga la Cooperativa, en la cuantía que fije el Estatuto;
- h) Autorizar los pagos cuya aprobación le corresponda de acuerdo al Estatuto;
- i) Elaborar la pro forma presupuestaria y el plan de trabajo de la Cooperativa y someterlos a consideración de la Asamblea General;
- j) Presentar a la aprobación de la Asamblea general la memoria anual y los balances semestrales de la Cooperativa, conjuntamente con el dictamen emitido por el Consejo de Vigilancia;
- k) Someter a consideración de la Asamblea General el proyecto de reforma al Estatuto;
- l) Autorizar la transferencia de los certificados de aportación, que solo podrá hacerse entre socios o a favor de la Cooperativa;
- m) Sesionar una vez por semana; Y,
- n) Las demás atribuciones que le señale el estatuto.

#### **NIVEL FISCALIZADOR Y DE CONTROL**

#### **CONSEJO DE VIGILANCIA DE LA COAC**

#### **LEY DE COOPERATIVAS**

#### **TITULO IV**

#### **ESTRUCTURA INTERNA Y ADMINISTRACION**

**Art. 39.- Consejo de Vigilancia.-** El Consejo de Vigilancia es el organismo fiscalizador y controlador de las actividades del Consejo de Administración, de la Gerencia, de los administradores, de los jefes y demás empleados de la Cooperativa.

#### **REGLAMENTO GENERAL DE LA LEY DE COOPERATIVAS**

#### **TITULO IV**

#### **ESTRUCTURA INTERNA Y ADMINISTRATIVA**

**Art. 34.- Atribuciones y deberes del Consejo de Vigilancia.-** Corresponden al Consejo de Vigilancia:

- a) Supervisar todas la inversiones económicas que se hagan en la Cooperativa;
- b) Controlar el movimiento económico de la Cooperativa y presentar el correspondiente informe a la Asamblea General;
- c) Cuidar que la contabilidad se lleve regularmente y con la debida corrección;
- d) Emitir su dictamen sobre el balance semestral y someterlo a consideración de la Asamblea General, por intermedio del Consejo de Administración;
- e) Dar el visto bueno o vetar, con causa justa, los actos o contratos en que se comprometa bienes o crédito de la Cooperativa; cuando no estén de acuerdo con los intereses de la institución o pasen del monto establecido en el Estatuto;
- f) Sesionar una vez por semana; y,
- g) Las demás atribuciones que le confiere el Estatuto.

## **ANEXO #8**

### **ORGANICO FUNCIONAL COAC FERNANDO DAQUILEMA**

#### **JEFE FINANCIERO**

##### **PERFIL Y REQUISITOS DEL CARGO.**

**Edad.-** Mínimo 28 años y máximo indiferente siempre y cuando se siga cumpliendo con el perfil exigido para el cargo.

**Experiencia.-** dos años en el desempeño de funciones de Jefe financiero o Jefe de Operaciones de Instituciones Financieras.

**Formación Académica.-** Profesional en Administración de Empresas, Ing. Financieros, o Economistas.

**Personalidad.-** sentido de pertenencia, alto compromiso, lealtad, honradez, liderazgo, y capacidad de toma de dediciones. Altos valores morales y éticos y de respeto a los demás.

**Habilidades Administrativas.-** Conocimiento integral de la institución su misión y visión. Alto conocimiento de los productos financieros, de las políticas, procedimientos y estrategias institucionales, manejo integral de servicio al cliente.

**Habilidades De Interacción.-** Facilidad de integrarse a diferentes grupos y ambientes de trabajo, liderazgo capacidad para interactuar con clientes internos y externos. Manejo de situaciones y conflictos.

**Habilidad De Servicio.-** Excelente manejo de conflictos, habilidad para obtener soluciones a problemas presentados con clientes internos y externos.

**Habilidades De Análisis Y Solución De Problemas.-** Motivación por logros, capacidad para retroalimentar y reconocer el trabajo de otros, capacidad de negociación.

**Contribución a Resultados.-** Comprometido el 100 % con los resultados de la COAC Fernando Daquilema, Manejo eficiente de los recursos.

Actualización permanente de las normas y procedimientos crediticios.

**Entrenamiento Previo al Cargo.-** Se requiere mínimo un mes, teniendo en cuenta la experiencia que tiene.

**Esfuerzo que Requiere para su buen desempeño.-** Alto grado de concentración y análisis, esfuerzo físico y mental.

## **DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADES DEL CARGO**

**Responsabilidad General.-** “Responder en forma integral por el manejo de resultados Financieros de la COAC teniendo en cuenta las actividades administrativas, de crédito e inversión”.

## **DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADES OPERATIVAS:**

- Elaborar el plan de actividades del mes en base del plan de trabajo y presupuesto anual establecido para la COAC
- Controlar permanentemente el cumplimiento de la colocación presupuestada, así como el de dar explicación de sus posibles variaciones.

- Realizar semanalmente las auditorias de campo a los préstamos concedidos por la COAC
- Presidir el comité de crédito de la COAC cada vez que sea necesario; para analizar y aprobar o denegar las propuestas de crédito presentadas.
- Presidir los comités de control y evaluación de cartera morosa una vez cada quince días en forma obligatoria y cada vez que sea necesario.
- Realizar diariamente la revisión de los datos consignados en los títulos valores de los créditos aprobados.
- Revisar los documentos soporte de los préstamos Ordinarios e Hipotecarios así como la inscripción en registro mercantil de estos últimos.
- Coordinar con la presidencia de la COAC la ejecución de las garantías de acuerdo a lo dispuesto en el reglamento de crédito.
- Decidir cada vez que sea necesario los préstamos de la agencia que deben para a abogados externos para cobro judicial.
- Supervisar y controlar la cartera asignada al abogado externo.
- Preparar mensualmente informes sobre el estado de la cartera asignada a abogados externos.
- Coordinar con el Gerente de la Cooperativa y el Presidente del consejo de vigilancia cada vez que sea necesario, el castigo de la cartera de la COAC
- Gestionar la recuperación de la cartera castigada por la vía legal.
- Coordinar las reclamaciones de los socios sobre el seguro medico y póliza de vida ante la aseguradora.

## ANEXO 9

Para determinar qué cantidad de encuestas se deben aplicar, se procedió a emplear un método Estadístico el mismo que nos facilita el cálculo mediante la siguiente fórmula.

$$n = \frac{4pqN}{e^2(N-1) + 4pq}$$

**N** = Universo

**p, q** = Margen de Error

**e<sup>2</sup>** = Margen de Error elevado al cuadrado

**4** = Número de la Fórmula <sup>34</sup>

**9543 socios**

**0.5 cada uno**

**0.0025**

$$\frac{4(0.05)(0.05)9543}{(0.0025)(9543-1) + 4(0.5)(0.5)}$$

$$\frac{1*9543}{23.855 + 4(0.5)(0.5)}$$

Encuesta = 383.94689

**Encuestas = 384**

Se ha determinado que el número de encuestas que se debe aplicar a los socios es de 384 encuestas, en vista de que la mayoría de los socios que posee la

<sup>34</sup> SANCHEZ, Patricio. Profesor Pronóstico de Mercado, Fórmula de Cálculo de Muestra

Cooperativa al sector indígena y por naturaleza tienen a ser reservados en sus opiniones