



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

**TESIS DE GRADO PREVIO LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
ECONOMISTA**

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL Y ESTRUCTURAL DE LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CRÉDITO CACPE YANTZAZA LTDA.”.**

AUTORA:

MARJORIE ALEXANDRA MACHUCA JARAMILLO

DIRECTOR:

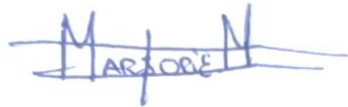
Ing. Com. SEGUNDO SANDOVAL RAMOS Mgs.

Loja – Ecuador

2020

Yo, **MARJORIE ALEXANDRA MACHUCA JARAMILLO**, declaro bajo juramento, que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

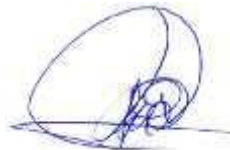
Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.



MARJORIE ALEXANDRA MACHUCA JARAMILLO

CERTIFICACIÓN

Yo, **Ing. Com. SEGUNDO SANDOVAL RAMOS Mgs.** certifico que conozco a la autora del presente trabajo siendo la responsable exclusiva tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.



Ing. Com. SEGUNDO SANDOVAL RAMOS Mgs.
DIRECTOR DE TESIS

Resumen

La finalidad del desarrollo de esta investigación fue exponer el Diseño Organizacional y estructural de la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda., donde es relevante dar a conocer que si una entidad está administrada de manera correcta y cuenta con personal debidamente capacitado para cada cargo, podrá ser líder del mercado donde se desempeña, maximizando su utilidad y optimizando sus recursos.

Así mismo mediante la aplicación de los métodos tales como científico, inductivo, deductivo, analítico, descriptivo, y el uso de técnicas como observación directa, entrevista, encuestas, recolección bibliográfica, población y muestra, se pudo conocer la situación actual de la empresa, permitiendo identificar falencias en los diferentes departamentos que conforman la Cooperativa, de modo que se logró proponer alternativas de mejora y contribuir al crecimiento de entidad y por consiguiente maximizando el valor de la misma.

El diseño organizacional es de suma importancia, pues es un proceso de elegir una estructura de tareas, responsabilidades y relaciones de autoridad dentro de las organizaciones, de modo que desarrollado un correcto diseño organizacional, los trabajadores de la empresa conocen sus funciones y actividades, y cada trabajador es contratado para su área respectiva, por consiguiente, la empresa podrá maximizar su utilidad y podrá cumplir con las metas y objetivos trazados al inicio del ejercicio económico.

En la presente investigación se podrá encontrar el organigrama estructural, funcional y posicional, así como los diferentes niveles jerárquicos, el desarrollo de los respectivos manuales administrativos, tales como: Manual de Funciones, Manual de Bienvenida y Manual de Procedimientos y posteriormente se localizará el reglamento interno de trabajo, que se lo ha desarrollado acorde al Código de Trabajo vigente en la legislación ecuatoriana, este trabajo,

contribuirá a una significativa mejora en el área administrativa de la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda.

Abstract

The purpose of the development of this research was to expose the Organizational and structural design of the saving and credit cooperative “CACPE Yantzaza Ltda.” where it is relevant to announce that if an entity is properly managed and has properly trained staff for each position, it may be the market leader in which it operates, maximizing its utility and optimizing its resources.

In the same way, through the application of methods scientific, inductive, deductive, analytical, descriptive, and the use of techniques such as direct observation, interview, surveys, bibliographic collection, population, it was possible to know the current situation of the company, allowing to identify shortcomings in the different departments that make up the Cooperative, to make it possible to propose improvement alternatives and contribute to the growth of the entity and therefore maximizing its value.

The organizational design is very important, due to is a process of choosing a structure of tasks, responsibilities and authority relationships within organizations, therefore when a correct organizational design has been developed, the workers of the company know their functions and activities, and each of them is hired for their respective area, in this way, the company can maximize its profit and can meet the goals and objectives set at the beginning of the financial year.

In this investigation, it will find the structural, functional and positional organization chart, as well as the different hierarchical levels, the development of the respective administrative manuals, such as Functions Manual, Welcome Manual and Procedures Manual and later the regulations, will be located internal work, which has been developed according to the Labor Code in force in Ecuadorian legislation, this work will contribute to a significant improvement in the administrative area of the saving and credit “CACPE Yantzaza Ltda”

Primeramente, agradezco a Dios, todos mis esfuerzos valieron la pena, también le agradezco a mi queridos padres y abuelita por su apoyo y cariño incondicional, ya que siempre estuvieron brindándome consejos necesarios para no desmayar ustedes siempre serán los mejores padres.

Así mismo un inmenso agradecimiento a los docentes de la Universidad Internacional del Ecuador con Sede Loja, por los conocimientos impartidos y su calidad para que pueda culminar con éxito este escenario.

Marjorie

*A mi querido Hijo, eres y siempre serás mi
motivación y lucha, de superación, ya que eres
el motor de mi vida mi niño lindo, quiero que
sepas lo que significas para mí, eres mi
impulso por el cual me levanto cada día.
Como en todos mis logros, en este has estado
presente
Muchas gracias hijito amado.*

Marjorie

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL Y ESTRUCTURAL DE LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CRÉDITO CACPE YANTZAZA LTDA.”.**

Resumen.....	iii
Abstract	v
Índice de Contenidos.....	viii
Índice de Tablas	xii
Índice de Gráficos	xv
Índice de Anexos.....	xvi
Introducción	1
Fundamentación Teórica.....	4
1.1. Marco Referencial	4
1.1.1. Antecedentes	4
1.2. Marco Teórico	8
1.2.1. Diseño Organizacional.....	8
1.2.1.1. Importancia del Diseño Organizacional.....	8
1.2.1.2. Clasificación de los Diseños Organizacionales.....	8
1.2.1.3. Ventajas del Diseño Organizacional	9
1.2.2. Diagnóstico Situacional de la Empresa.....	9
1.2.2.1. Importancia del Diagnóstico Situacional de la Empresa.....	10
1.2.2.2. Pasos para elaborar un Diagnóstico Situacional de la Empresa.....	10
1.2.2.3. Ventajas de un Diagnóstico Situacional de la Empresa	11

1.3.1.	Los Niveles Jerárquicos	11
1.3.1.1.	Importancia de los Niveles Jerárquicos.....	11
1.3.1.2.	Clasificación de los Niveles Jerárquicos de la Empresa	12
1.3.1.3.	Ventajas de los Niveles Jerárquicos	13
1.4.1.	Los Organigramas.....	14
1.4.1.1.	Importancia de los Organigramas	14
1.4.1.2.	Clasificación de los Organigramas.....	14
1.4.1.3.	Ventajas de los Organigramas.....	16
1.5.1.	Manuales en la Empresa	17
1.5.1.1.	Importancia de los Manuales en la Empresa.....	17
1.5.1.2.	Clasificación de los Manuales.....	18
1.5.1.2.1.	Manual de Funciones	18
1.5.1.2.2.	Manual de Procedimientos	20
1.5.1.2.3.	Manual de Bienvenida.....	22
1.6.1.	Reglamento Interno de Trabajo	23
1.6.1.1.	Importancia del Reglamento Interno de Trabajo.....	23
1.6.1.2.	Contenido del Reglamento Interno de Trabajo	24
1.6.1.3.	Obligaciones del Reglamento interno del Trabajo.....	24
	Metodología Utilizada	25
	Métodos.....	25

Método Científico.....	25
Método Deductivo	25
Método Inductivo	25
Método Analítico.....	26
Método Descriptivo	26
Técnicas.....	26
Observación Directa	26
Entrevista.....	26
Encuestas	27
Recolección Bibliográfica	27
Población y Muestra	27
Capítulo I:	29
Entrevista Y Encuestas	29
Capítulo II.....	52
Diagnóstico situacional de la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda.	52
Capítulo III.....	62
Niveles Jerárquicos y Organigramas	62
Capítulo IV.....	69
Manual de Funciones	69
Aprobación.....	70
Capítulo V.....	97

Manual de Bienvenida	97
Capítulo VI.....	120
Manual de Procedimientos.....	120
Capítulo VII	133
Reglamento interno de la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda.	133
Conclusiones	149
Recomendaciones	150
Referencias.....	151
Anexos	155

Índice de Tablas

Tabla 1: Nombres y cargos de los empleados de la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda.	28
Tabla 2: Misión, visión y valores institucionales.	37
Tabla 3: Persona encargada del personal.	38
Tabla 4: Conocimiento del reglamento.	39
Tabla 5: Actividades a desarrollar.	40
Tabla 6: Ocupación laboral en la empresa.	41
Tabla 7: Funciones a cumplir en la empresa.	43
Tabla 8: Tipos de manuales en la empresa.	44
Tabla 9: Actividades que realiza la cooperativa.	45
Tabla 10: Motivación a los empleados.	46
Tabla 11: Tipo de líder.	47
Tabla 12: Comunicación con los superiores.	48
Tabla 13: Relación interpersonal con los demás empleados.	50
Tabla 14: Niveles Jerárquicos en la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda. ..	62
Tabla 15: Organigrama estructural de la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda.	66
Tabla 16: Organigrama Funcional de la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda.	67
Tabla 17: Organigrama posicional de la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda.	67

Tabla 18: Manual de funciones de la Asamblea General.	73
Tabla 19: Manual de funciones de la Gerente.	74
Tabla 20: Manual de funciones del Asesor Jurídico.....	75
Tabla 21: Manual de funciones de la Secretaria.	76
Tabla 22: Manual de funciones de la Contadora.	77
Tabla 23: Manual de funciones del Auxiliar Contable.....	78
Tabla 24: Manual de funciones del Auditor interno.....	79
Tabla 25: Manual de funciones de la Tesorera.	79
Tabla 26: Manual de funciones de Proveeduría.....	81
Tabla 27: Manual de funciones del Jefe de Tecnología.....	82
Tabla 28: Manual de funciones del Programador de sistemas.....	83
Tabla 29: Manual de funciones del Oficial de riesgos.....	84
Tabla 30: Manual de funciones del Jefe de operaciones.	85
Tabla 31: Manual de funciones del Asistente de operaciones.	86
Tabla 32: Manual de funciones del Cajero financiero.....	87
Tabla 33: Manual de funciones del Jefe de crédito y cobranza.	88
Tabla 34: Manual de funciones del Oficial de crédito.....	89
Tabla 35: Manual de funciones del Oficial de cobranzas.....	90
Tabla 36: Manual de funciones del Liquidador de crédito.....	91
Tabla 37: Manual de funciones del Ejecutivo de Marketing.	92
Tabla 38: Manual de funciones del Oficial de cumplimiento.....	92
Tabla 39: Manual de funciones del Jefe de Talento Humano.....	94
Tabla 40: Manual de funciones del Auxiliar de Servicios.....	95

Tabla 41: Manual de funciones del Asistente de Archivo	96
Tabla 42: Valores Cooperativos.	103
Tabla 43: Principios Cooperativos.....	104
Tabla 44: Organigrama Estructural (Manual de Bienvenida).....	105
Tabla 45: Productos y Servicios que ofrece la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda.	106
Tabla 46: Señalética dentro de la Cooperativa de Ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda....	115
Tabla 47: Diagrama de Secuencia de trabajo "Apertura de Cuenta".	122
Tabla 48: Diagrama de secuencia de trabajo "Ahorro Futuro Cacpey".....	123
Tabla 49: Diagrama de secuencia de trabajo "Ahorro CACPE Junior".	124
Tabla 50: Diagrama de secuencia de trabajo "Créditos".	125
Tabla 51: Diagrama de secuencia de trabajo "Depósitos a plazo fijo".	126
Tabla 52: Diagrama de secuencia de trabajo "Cobro de remesas provenientes del extranjero".	127
Tabla 53: Diagrama de secuencia de trabajo "Cobro del bono de desarrollo humano".	128
Tabla 54: Diagrama de secuencia de trabajo "Cobro de otras empresas".....	129
Tabla 55: Diagrama de secuencia de trabajo "Selección y ejecución de la compra de suministros de oficina".	130
Tabla 56: Diagrama de secuencia de trabajo "Inventario de suministros de oficina".	131
Tabla 57: Diagrama de secuencia de trabajo "pago a proveedores".	132

Índice de Gráficos

Gráfico 1: Misión, visión y valores institucionales	37
Gráfico 2: Persona encargada del personal.....	38
Gráfico 3: Conocimiento del reglamento.....	39
Gráfico 4: Actividades a desarrollar.	40
Gráfico 5: Ocupación laboral en la empresa.....	42
Gráfico 6: Funciones a cumplir en la empresa	43
Gráfico 7: Tipos de manuales en la empresa.	44
Gráfico 8: Actividades que realiza la cooperativa.	45
Gráfico 9: Motivación a los empleados.	46
Gráfico 10: Tipo de líder.	47
Gráfico 11: Comunicación con los superiores.	49
Gráfico 12: Relación interpersonal con los demás empleados.	50
Gráfico 13: Logotipo de la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza	52
Gráfico 14: Domicilio CACPE-Yantzaza, Matriz	53
Gráfico 15: Domicilio COOPMEGO, Yantzaza.....	57
Gráfico 16: Domicilio- Cooperativa Padre Julián Lorente-Yantzaza.....	58
Gráfico 17: Domicilio-Cooperativa de ahorro y crédito Cooperco-Yantzaza.....	58
Gráfico 18: Portada del Manual de Bienvenida.....	98

Índice de Anexos

Anexo 1: Resumen del Proyecto 155

Anexo 2: Modelo de Encuesta..... 157

Anexo 3: Modelo de Encuesta..... 159

Introducción

El diseño organizacional y estructural se encargada de ordenar de manera clara y sistemática las diversas unidades de una empresa, sin duda, es la base para la edificación de una entidad, por lo tanto, este diseño debe estar sujeto a innovación y cambios constantes, algunos impuestos por los máximos dirigentes y otros cambios sugeridos por las socios y clientes, de modo que puedan ejecutar sus operaciones de forma eficaz, por lo tanto, se tomó a consideración el desarrollo de este tema en beneficio de la Cooperativa der ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda.

El presente proyecto de investigación fue desarrollo acorde a las normas APA sexta edición, se encuentra conformado por fundamentación teórica, donde se encuentran detallado de forma breve una reseña de la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda., todo lo relacionado a un diagnostico situacional de la empresa, los organigramas y niveles jerárquicos, los manuales administrativos y el reglamento interno de trabajo, la metodología empleada para la respectiva recolección de información y demás estructura para proyectos, misma que es exigida por la Universidad Internacional del Ecuador.

El cuerpo de la presente investigación se encuentra dividida en 7 capítulos, los cuales a continuación serán detallados de forma breve:

Capítulo 1: Este capítulo se encuentra conformado por las encuestas realizadas a los trabajadores de la institución, donde cada pregunta posee su respectivo análisis e interpretación, además de su tabulación, también consta de la entrevista realizada a la Ing. Daniela Abad, quien figura como Gerente de la entidad.

Capítulo 2: El capítulo número 2, se enfoca en el diagnostico situacional de la Cooperativa, donde se destaca la reseña histórica de la misma, así como su misión, visión, valores y principios,

disposiciones legales, además de su dirección domiciliario, los productos y servicios que oferta al público y la competencia, factores que contribuyeron a la realización de la presente investigación

Capítulo 3: En el presente capítulo, se ubican los diferentes niveles jerárquicos dentro de la Cooperativa, además del organigrama estructural, funcional y posicional de la empresa, es muy importante este capítulo, pues se pudo identificar los diferentes departamentos, además de establecer las relaciones de trabajo.

Capítulo 4: Este capítulo se enfoca en la realización del Manual de Funciones, es decir, es un documento interno donde se especifican las funciones y responsabilidades de cada trabajador, además, de cuál es su inmediato superior y que perfil se requiere para que puede ocupar el cargo especificado.

Capítulo 5: En este capítulo, se localiza el Manual de Bienvenida, el cual es un documento interno de la empresa, que consta de un mensaje de bienvenida por parte de la Gerente de la Cooperativa, un plano de la empresa, señalética utilizada, breves funciones a cumplir y un extracto del reglamento interno de la Cooperativa, previa aprobación de la Gerente y el jefe del departamento de Talento Humano, se entrega una copia de este documento a cada trabajador nuevo, con el fin de lograr su rápida adopción y aporte a la entidad.

Capítulo 6: En el presente capítulo, se llevó a cabo el desarrollo del Manual de Procedimientos, que se define como un documento interno de la empresa, donde básicamente se encuentran los pasos a seguir y un tiempo estimado, para llevar a cabo una actividad, el tiempo puede variar acorde al proceso a ejecutar.

Capítulo 7: Es el último capítulo de la investigación, aquí se coloca el reglamento interno de trabajo, desarrollado acorde al Código de Trabajo vigente en la legislación ecuatoriana, consta de 40 artículos, y se habla de reclutamiento de personal, sueldos, uso de uniformes, sanciones,

beneficios, etc.

Se colocan las respectivas conclusiones y recomendaciones, las cuales deben ser consideradas por la Cooperativa, para que pueda mejorar el rendimiento de sus trabajadores, además de mejorar su posición en el mercado financiero.

Por último se colocan la bibliografía correspondiente y los anexos, pilares que demuestran la veracidad de la presente investigación.

Fundamentación Teórica

1.1. Marco Referencial

1.1.1. Antecedentes

Claudio Vázquez en su obra “Guía del Emprendedor Cooperativo”, afirma que las cooperativas tienen su origen en Inglaterra en el año 1844 en un pequeño pueblo llamado Rochdale, cuando se creó la Cooperativa de Consumo “Sociedad Equitativa de los Pioneros de Rochdale”, poco después emergieron otras Cooperativas en países como Francia, España y demás países europeos. (VÁZQUEZ, 2015)

Algunos de los más icónicos pensadores del cooperativismo, según Vázquez son: Robert Owen de origen galés, el francés Charles Fourier y Friedrich Wilhelm Raiffeisen de nacionalidad alemana, quienes suponían que el progreso de una sociedad, puede sostenerse mediante la cooperación entre individuos. (pág. 6)

(VÁZQUEZ, 2015) “El movimiento cooperativo nació en el siglo XX, en medio de la Revolución Industrial, la idea era que los socios de empresas, tengan una mejor accesibilidad a insumos en cuanto a precio y calidad, eliminando intermediarios, y maximizando sus ingresos cooperativos”. (págs. 7 - 8)

Alicia Ressel y Cía, en su obra titulada Manual Teórico Práctico de introducción al Cooperativismo, definen a la Cooperativa como (RESSEL, SILVA, COPPINI, & NIEVAS, 2013) “una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente gestionada.” (págs. 15-16)

Según (POVEDA, ERAZO, & NEIRA, 2017) las cooperativas de ahorro y crédito cumplen un rol importante en la economía del país, pues representan una fuente de ingresos tanto

para el sector popular y solidario, como en la generación de empleo, pues mediante la colocación de créditos a pequeñas y medianas empresas pueden repotenciar sus áreas vulnerables y ofrecer trabajo a las personas de la comunidad y por consiguiente generar utilidad y beneficios a sus socios y empelados. (págs. 1-2)

Las cooperativas de ahorro y crédito siguen los principios cooperativos tales como: Adhesión abierta y voluntaria, control democrático por parte de los asociados, participación económica de los asociados, autonomía e independencia, educación, capacitación e información, cooperación entre cooperativas y preocupación por la comunidad.

Mientras que los valores cooperativos señalan que son las ideas que rigen el comportamiento y acciones en las cooperativas. Apuntan a dos dimensiones: por un lado, la dimensión de la organización, basada en los valores de ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Por el otro lado, la dimensión empresarial basada en los valores éticos de honestidad, transparencia, responsabilidad social y preocupación por los demás.

La Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza fue creada mediante acuerdo ministerial No. 003669, inscrita en el Reglamento General de Cooperativas No. 5001, el 6 de diciembre de 1990 Registro Oficial No. 589, en la ciudad de Yantzaza, cantón Yantzaza correspondiente a la provincia de Zamora Chinchipe.

Con la iniciativa de 23 habitantes de Yantzaza se crea el proyecto conocido a día de hoy como Cooperativa de ahorro y crédito de la Pequeña Empresa CACPE Yantzaza, dando frutos y resultados positivos desde sus inicios, esto se ve reflejado mediante el cumplimiento de sus metas y la satisfacción de sus socios, sus actividades dieron inicio en unas pequeñas oficinas ubicadas en la Av. Iván Riófrío con el aporte de sus socios, luego con pequeños créditos de sus socios. En el año 2000 finalmente dispone de un edificio matriz, domiciliado en la Av. Primero

de Mayo y Av. Iván Riofrío, por el año 2007 construyeron un edificio propio, hoy llama Agencia El Panguí.

De acuerdo a (CACPE Yantzaza, 2020) Los servicios que ofrece la Cooperativa son créditos quirografarios, hipotecario, sobre firmas, crediorden, además realizan transacciones internacionales mediante Moneygram, giros por EcuTransfer, cobro de servicios por Rapipagos y Servipagos, pago del Bono Solidario, seguro para los socios, uno de los servicios más destacados es que se maneja con la mejor tasa de interés en cuanto a depósitos a plazo fijos, más conocidos como pólizas, CACPE Yantzaza ha cumplido con un papel primordial en el desarrollo en la ciudad de Yantzaza, así como en los cantones aledaños. (pág. 1)

La imagen corporativa de la entidad refleja de forma clara y precisa sus intenciones, es así, que su misión (CACPE Yantzaza, 2020) “Somos una Cooperativa sólida, confiable y socialmente responsable”, habla por sí misma, reflejando su enfoque, por otro lado, es de vital importancia conocer hacia dónde va la Cooperativa, por lo tanto, su visión “En el 2020 CACPE Yantzaza Competitiva y Líder en el mercado de influencia”, es la meta que ha sido proyectada, por último los valores de la institución apoyados en los principios universales del cooperativismo son: Solidaridad, responsabilidad, transparencia, honestidad, confianza, respeto, solidez y lealtad. (pág. 1)

1.2.Marco Teórico

1.2.1. Diseño Organizacional

Según (HELLRIEGEL & SLOCUM, 2009) en su obra titulada “Comportamiento Organizacional 12ª. Ed.” Afirman que *“el diseño organizacional se lo conceptualiza como el proceso de seleccionar una estructura de tareas, responsabilidades y relaciones de autoridad dentro de las organizaciones, así mismo, se puede representar conexiones entre varias divisiones o departamentos de una institución en un organigrama”*. (pág. 424)

1.2.1.1. Importancia del Diseño Organizacional

Por otro lado (HELLRIEGEL & SLOCUM, 2009) afirman que *“un diseño organizacional en una empresa es importante porque influye en los patrones de comunicación entre los individuos y los equipos y en cuanto a cuál persona o departamento tienen la autoridad política para que se ejecuten las actividades a cabalidad”*. (pág. 424)

1.2.1.2. Clasificación de los Diseños Organizacionales

(OBS Business School, 2020) expone que los Diseños Organizacionales son tres, a continuación, se especifica a cada uno de ellos:

- **Diseño Organizacional Horizontal.** – Se especializa en la división de trabajo, la especialización y la participación activa de todos sus integrantes, importa mucho la igualdad, la interacción y la apertura.

- **Diseño Organizacional Vertical.** – Se enfoca en elementos como el rango, la autoridad, la jerarquía, el liderazgo y la cohesión, la asignación de las tareas y la unidad de mando se basan en la subordinación, en este modelo es importante conocer quien se ubica en cada nivel jerárquico dentro de la organización.
- **Diseño Organizacional del Equilibrio.** – Denominado también como diseño organizacional mixta, es la unión del horizontal y vertical, pues valora la autoridad y la cohesión, sin embargo, fomenta la participación e inclusión de todos los integrantes de la empresa, su lema es el trabajo en equipo y la motivación. *(pág. 1)*

1.2.1.3. Ventajas del Diseño Organizacional

Según *(DAFT L, 2011)*

- La estructura organizacional designa relaciones formales de subordinación, como el número de niveles de jerarquía y el tramo de control de los gerentes y supervisores.
- La estructura organizacional identifica el agrupamiento de individuos en departamentos y el de departamentos en la organización total.
- La estructura organizacional incluye el diseño de sistemas para garantizar la comunicación, la coordinación y la integración efectivas de los esfuerzos entre departamentos. *(pág. 91)*

1.2.2. Diagnóstico Situacional de la Empresa

Los autores Jorge y Martha Hanel en su obra titulada “Análisis Situacional”, *(HANEL DEL*

VALLE & HANEL GONZÁLEZ, 2004) afirman que “el diagnóstico situacional de la empresa de define como un método que lleva a la aplicación del procedimiento más adecuado para analizar lo que está ocurriendo cuando una organización se enfrenta con diferentes situaciones (dificultades, fallas, oportunidades, amenazas o riesgos)”. (pág. 16)

1.2.2.1. Importancia del Diagnóstico Situacional de la Empresa

Según (SERRALDE, 2012) El diagnóstico es una actividad vivencial que involucra a un grupo de individuos de una entidad u organización interesados en proponer soluciones a situaciones problemáticas o conflictivas, sometiéndose a un autoanálisis que debe direccionar a un plan de acción concreto que permita sanear la situación problemática. (pág. 2)

1.2.2.2. Pasos para elaborar un Diagnóstico Situacional de la Empresa

De acuerdo a Jorge y Martha, (HANEL DEL VALLE & HANEL GONZÁLEZ, 2004) existen cuatro etapas o pasos para realizar un Diagnostico situacional de la empresa de manera eficaz y eficiente, y estos son:

- **Reconocimiento y definición del problema.** – En esta etapa se habla del problema o situación actual de la entidad.
- **Descripción del problema en cuatro dimensiones.** – Se utiliza una matriz de trabajo, dividida en identidad, ubicación, tiempo y magnitud.
- **Investigación de las posibles causas.** – Es la búsqueda del cambio, de aquello que es nuevo, que es diferente imprevisto, y que ha transformado el curso de una secuencia de

sucesos.

- **Verificación de la causa más probable.** – Es la última etapa, donde se identifica la causa que más se relaciona con los hechos sucedidos. (págs. 23-27)

1.2.2.3. Ventajas de un Diagnóstico Situacional de la Empresa

De acuerdo a (*Quonext, 2020*)

- Aumento de la competitividad de su organización, al mejorar su funcionamiento.
 - Eliminación de las ineficiencias al nivel de la organización.
 - Optimización de los procesos de negocios y de los flujos de información.
 - Identificar las oportunidades de mejora a nivel de organización y administración en su empresa.
 - Determina el grado de alineación entre la estructura de su organización y sus necesidades.
- (pág. 2)

1.3.1. Los Niveles Jerárquicos

La jerarquía de autoridad (*HELLRIEGEL, Don & SLOCUM, John, 2009*) “*está relacionada con la centralización, que a la vez significa que todas las decisiones mayores, y con frecuencia muchas menores, se toman exclusivamente en el nivel más alto de la organización*”. (pág. 436)

1.3.1.1. Importancia de los Niveles Jerárquicos

Los departamentos de niveles más altos (*HELLRIEGEL, Don & SLOCUM, John, 2009*)

“establecen o autorizan las metas, así como presupuestos detallados para los departamentos de niveles más bajos y emiten lineamientos para ellos, una organización tiene tantos niveles jerárquicos como sean necesarios para poder llevar un adecuado control y manejo de las operaciones”. (pág. 436)

1.3.1.2. Clasificación de los Niveles Jerárquicos de la Empresa

Enrique Franklin en su obra “Organización de Empresas” señala que los diferentes niveles jerárquicos dentro de una organización son la dependencia y relación que tienen las personas dentro de la empresa, es decir, son ordenados de acuerdo a su rango o cargo que desempeñan dentro de una organización, y estos son los más importantes (*FRANKLIN FINCOWSKY, Organización de Empresas, 2009*):

- **Órgano de Gobierno.** – Compuesto por la Asamblea general, es el máximo órgano rector interno de la Empresa, tiene como funciones la legislación de políticas, crear normas y procedimientos en los que la organización debe guiarse, así mismo, realiza reglamentos, decretar resoluciones que permitan el mejor desenvolvimiento administrativo y operacional de la entidad.
- **Primer Nivel.** – Integrada por la Gerencia General, es el primer nivel jerárquico a cargo de la organización, este nivel maneja programas, planes, métodos y otras técnicas administrativas de alto nivel, coordinado con el nivel operativo y auxiliar, para su ejecución. El nivel ejecutivo es unipersonal, es decir, cuando existe un director o gerente general.

- **Segundo Nivel.** – No tiene autoridad en mando, su función es sugerir, informar, prepara proyectos en materia jurídica, económica, financiera, contable, industrial y demás áreas en las que la empresa se encuentre comprometida.
- **Tercer Nivel.** – Apoyo a los demás niveles administrativos, en la presentación de servicios, de manera eficaz y eficiente, integrado por los jefes departamentales.
- **Cuarto Nivel.** – Representa el nivel más importante o significativo dentro de la institución, es el responsable directo de la ejecución de las actividades básicas de la empresa, siendo el pilar de la producción y comercialización, tiene el segundo grado de autoridad, es el responsable de las actividades asignadas a los empleados, en su mandato puede delegar autoridad mas no responsabilidades. (pág. 134)

1.3.1.3. Ventajas de los Niveles Jerárquicos

De acuerdo a lo que plantea (*Lexington, 2019*)

- Autoridad, es decir, los responsables de la empresa aparecen con sus funciones claras y definidas, a la vez que hacen cumplir a cabalidad las obligaciones de los demás cargos.
- Especialización, es decir, en las organizaciones grandes, es prácticamente imposible que una persona pueda administra sola la empresa, es por eso que se divide por departamentos, y se asigna un responsable de cada uno.
- Promoción o motivación a los empleados, pues aquellos que llevan más tiempo en la empresa, tienen conocimiento de que existe la posibilidad de ascender al siguiente nivel, lo cual se vuelve una competencia sana dentro de la empresa, pues el capital humano es aprovechado en su capacidad máxima. (pág. 1)

1.4.1. Los Organigramas

(FRANKLIN FINCOWSKY, 2009) indica que “*el organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una entidad, en las que se encuentran posicionadas las diferentes áreas administrativas que la componen, sus relaciones, niveles de jerarquía, líneas de autoridad y supervisión*”. (pág. 124)

1.4.1.1. Importancia de los Organigramas

Según (POLLO CATTANEO, 2008)

- Toda la información de la estructura formal no se puede graficar en un único gráfico. Deponiendo del tipo de organigrama que se utilice, se observara algún aspecto diferente de dicha estructura.
- Por ser un modelo se llega a un nivel de detalle y, a partir der allí la información que exista no se representa. Además, el observador que diseñe el organigrama posee racionalidad limitada (es propia de cada individuo). (pág. 5)

1.4.1.2. Clasificación de los Organigramas

Enrique Franklin, en la tercera edición de su famosa obra Organización de Empresas (FRANKLIN FINCOWSKY, *Organización de Empresas*, 2009) añade que, los organigramas se clasifican de la siguiente manera:

1. Por su naturaleza:

- **Microadministrativos.** – Hacen referencia a una sola organización en forma global, o mencionar determinadas áreas que la conforman.
- **Macroadministrativos.** – Se refieren a dos o más entidades.
- **Mesoadministrativos.** – Toman en cuenta a empresas que pertenecen al mismo sector o en definitiva se dedican a la misma actividad.

2. Por su ámbito:

- **Generales.** – Contienen información de la entidad hasta determinado nivel jerárquico, por lo general en el sector público suele ser hasta dirección general, mientras que en el sector privado suele ser hasta departamentos u oficinas.
- **Específicos.** – Muestra específicamente el área de una empresa.

3. Por su contenido:

- **Integrales.** – Representa todas las unidades administrativas y sus relaciones jerárquicas o dependientes, es decir, se relacionan con los organigramas generales.
- **Funcionales.** – Se señala el cargo y se incluyen las funciones principales para el desempeño del puesto.
- **De puestos, plazas y unidades.** – Se especifican las necesidades de la organización en cuanto a puestos vacantes para cada unidad disponible.

4. Por su presentación o disposición gráfica:

- **Verticales.** – Son los más utilizados por las empresas, pues sus ramificaciones se originan de arriba abajo a partir del titular, muy claros a la hora de interpretarlos, por lo cual, los manuales de funciones sugieren el uso de este organigrama.

- **Horizontales.** – Sus ramificaciones se desplazan de izquierda a derecha, colocando al titular en la izquierda, mientras que los niveles jerárquicos son ordenados en columnas.
- **Mixtos.** – Son usados por compañías con una gran cantidad de unidades en la base, se usan ramificaciones horizontales y verticales, para conseguir la ampliación de graficación.
- **De bloque.** – Son variante de los verticales e integran una mayor cantidad de unidades en espacios reducidos, debido a su cobertura permiten que aparezcan unidades en los últimos niveles de jerarquía.
- **Circulares.** – Se coloca al titular en el centro de una serie de círculos concéntricos, donde cada uno representa un nivel de autoridad. (págs. 125-129)

1.4.1.3. Ventajas de los Organigramas

(COINDREAU, 2016) afirma que un organigrama permite analizar al cuerpo directivo toda la estructura de la organización de forma clara y precisa, de esta manera las empresas consiguen resultados favorables, posicionándose en el mercado, los organigramas ofrecen tres ventajas:

- **Da claridad a la estructura de la organización.** – En una organización consolidada, el organigrama expone una cadena de mando clara, en el que la asignación de tareas y responsabilidades resultan sencillas de definir.
- **Facilita la toma de decisiones.** – Permite identificar las áreas de la empresa que necesitan mayor capital humano, y así mismo se puede conocer las posiciones sobrantes o

mal asignadas, permitiendo optimizar los recursos de la empresa y acelerando la toma de decisiones.

- **Es intuitivo.** – Es una herramienta fácil de usar, por lo que las personas en cargadas de tomar decisiones, se apoyarán en los organigramas. (págs. 1 - 2)

1.5.1. Manuales en la Empresa

Según la obra “Cómo elaborar y usar los Manuales Administrativos” de Joaquín Rodríguez (RODRÍGUEZ VALENCIA, 2012) “se define a los manuales de la empresa como documentos que contienen, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimiento de una empresa, que se consideran fundamentales para la ejecución eficaz y eficiente de las actividades”. (pág. 60)

1.5.1.1. Importancia de los Manuales en la Empresa

Joaquín Rodríguez, además fija la importancia de los manuales dentro de la empresa, afirmando que (RODRÍGUEZ VALENCIA, 2012) “son un recurso para ayudar a la orientación de los empleados en el desempeño de sus funciones”. (pág. 61) es una gran ayuda para los trabajadores que las instrucciones sean definidas para aclarar tareas y responsabilidades, definir procesos y acordar políticas, facilitar soluciones y mostrar el modo en que puede contribuir el talento humano al alcance de las metas y objetivos.

1.5.1.2. Clasificación de los Manuales

1.5.1.2.1. Manual de Funciones

Según (PINTOS TRÍAS, 2009) “*el manual de funciones describe a la organización formal y detallan la estructura organizativa, los órganos que la componen, sus niveles jerárquicos, las relaciones formales que los vinculan y las funciones y actividades asignadas a cada órgano*”. (pág. 6)

Importancia del Manual de Funciones

Son importantes porque presentan una visión de conjunto de la organización y determinan claramente las funciones y actividades asignadas a cada órgano, (PINTOS TRÍAS, 2009) “*contribuyen así a evitar la existencia de “zonas grises” en la cual la responsabilidad por el desarrollo de una actividad sea dudosa, así mismo, facilitan el proceso de inducción del personal y sirven como instrumento de consulta*”. (pág. 6)

Elementos de un Manual de Funciones

Según (PINTOS TRÍAS, 2009)

- Caratula.
- Índice.
- Introducción, Objetivos y Propósito del Manual.
- Aspectos Metodológicos.
- Involucrados en su Elaboración.

- Organigrama.
- Para cada órgano, su denominación, descripción de su relacionamiento formal y dependencia jerárquica, misión o propósito y las actividades o funciones asignadas. (pág. 6)

Ventajas de un Manual de Funciones

(SMS Ecuador, 2020) señala algunas de las principales ventajas de un manual de funciones:

- Facilita información, haciendo que la toma de decisiones sea más clara y objetiva.
- Coordina de manera eficiente el trabajo.
- Evalúa el desempeño de los empleados, mediante un informe a los jefes.
- Comunica al ocupante del cargo sus funciones y posición en la empresa.
- Colabora a realizar un eficiente proceso de selección, evaluación y valoración de cada cargo.
- Promueve el desarrollo de las estrategias de la empresa.
- Elimina desequilibrios en cargas de trabajo, omisiones, duplicidad de funciones y circuitos de trabajos irracionales. (pág. 3)

Pasos para la elaboración de un Manual de Funciones

Para la elaboración del Manual de Funciones (ARAGON, 2017) afirma que se asimila a cualquier proyecto que requiere organizar, los elementos del proceso de admiración, es decir, en Planeación, Organización, Ejecución y Control.

- **Planeación.** - Se cumplen los siguientes pasos: Problema, justificación, marcos de referencia, objetivo del proyecto, metodología, actividades, cronograma y costos.
- **Organización.** – Asignación de tareas al equipo, capacitación al equipo y a los funcionarios, asignación de presupuestos y equipos.
- **Ejecución del proyecto de Elaboración del Manual de Funciones.** - Recolección de información, transcripción de la información a través de borradores y posteriormente y una vez hechas las correcciones y cambios, elaborara el definitivo, análisis de la información, verificación de la información.
- **Inducción, capacitación e implementación.** –
- **Control.** – Fase 1(Descripción de la empresa), Fase 2(Clasificación de Cargos), Fase 3(Recolección de información), Fase 4(Análisis e interpretación de la información), Fase 5(Construcción y redacción del manual), Fase 6(Revisión y corrección), Fase 7(Entrega del Manual Definitivo) y Fase 8(Inducción a los empleados). (págs. 28 - 29)

1.5.1.2.2. Manual de Procedimientos

Según (*FRANKLIN FINCOWSKY, Organización de Empresas, 2009*) el manual de procedimientos constituye un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la ejecución de una función, actividad o tarea específica en la empresa. (pág. 245)

Pasos para la elaboración de un Manual de Procedimientos

De acuerdo a (*FRANKLIN FINCOWSKY, Organización de Empresas, 2009*) los pasos que se deberán seguir a cabalidad para una correcta elaboración del Manual de Procedimientos, a continuación, se los señala:

- Logotipo de la Organización.
- Nombre de la Organización.
- Denominación y extensión del manual, es decir, si corresponde a una unidad en particular, debe anotarse el nombre de esta.
- Lugar y fecha de aprobación.
- Numeración de páginas.
- Sustitución de páginas.
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.
- Clave del formulario, en caso de existir. (*pág. 253*)

Ventajas del Manual de Procedimientos

El autor (*RIQUELME, 2017*) indica las ventajas de disponer d un manual de funciones

- Auxilian al personal a tener un mejor adiestramiento y capacitación.
- Describen de manera detallada todas las actividades que se llevan a cabo en cada uno de los cargos.
- Sirven como guías de trabajo que se debe ejecutar.
- Le proporciona al personal una visión más integran de la empresa.

- Permite que aquellos que se encargan del de la parte operativa conozcan cuales son los pasos que deben seguir para desarrollar todo de manera eficaz y eficiente.
- Indica la forma explícita las interrelaciones con el resto de los puestos dentro de la empresa. (pág. 3)

1.5.1.2.3. Manual de Bienvenida

(GONZÁLEZ, 2018) define al manual de bienvenida como una guía breve para nuevos empleados con información muy útil sobre la empresa a la que se incorporan y su objetivo principal es facilitar la rápida adaptación del nuevo integrante en la empresa. (pág. 1)

Importancia del Manual de Bienvenida

De acuerdo a (GONZÁLEZ, 2018) un manual de bienvenida permite que los nuevos integrantes de la empresa se sientan parte del equipo de manera óptima, es decir, se centren en su destino y conozcan las tareas y funciones que desempeñaran en la entidad, realizadas con todas las normas de calidad, logrando la satisfacción del cliente, socio u accionista, dependiendo de la naturaleza de la empresa. (pág. 1)

Como elaborar un Manual de Bienvenida

(GONZÁLEZ, 2018) afirma que, para elaborar un correcto Manual de Bienvenida, de debe conocer e identificar determinados aspectos que están en la organización, tales como:

- **Descripción de la empresa.** – Historia, misión, visión, valores, organigrama de la institución, cultura de la organización.
- **Descripción del departamento o cargo.** – Equipo actual y funciones, funciones del puesto, líneas de reporte, horarios, vacaciones, sueldos y salarios. (pág. 3)

1.6.1. Reglamento Interno de Trabajo

Según la (*Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2019*) el Reglamento Interno de Trabajo es un documento que tiene por objeto establecer mecanismos y procedimientos que permiten regular y administrar de manera adecuada las relaciones laborales que mantiene la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo con sus trabajadores y trabajadoras, estableciendo normas y procedimientos que permiten establecer y garantizar de una manera adecuada sus derechos, obligaciones, responsabilidades, deberes y prohibiciones, de conformidad a las disposiciones del Código de Trabajo y demás normativas conexas. (pág. 3)

1.6.1.1. Importancia del Reglamento Interno de Trabajo

El reglamento interno (*EcuRed, 2019*) es un documento que cumple con un papel relevante en la empresa, pues “*refleja las relaciones que tiene el empleador con el empleado, contribuye a la solución de conflictos en la empresa, de no existir, resultaría complicado aplicar sanciones para los trabajadores por realizar una acción impropia de la empresa, pues no existirían los acuerdos contractuales donde se especifican las normativas regulatorias*”. (pág. 2)

1.6.1.2. Contenido del Reglamento Interno de Trabajo

De acuerdo a (*EcuRed, 2019*), los contenidos de un reglamento interno de trabajo son:

- El horario que inicia y concluye la jornada.
- Días de descanso.
- Los tipos de remuneración, método y día de pago.
- Lugar o personas donde se pueden ingresar un reclamo, por descontento en la jornada laboral.
- La forma de comprobación del cumplimiento de las normas provisionales y laborales.
- Las normas e instrucción de prevención, higiene y seguridad.
- Las sanciones para aquellos empleados que incumplan con las políticas y reglas establecidas en la institución. (*pág. 1*)

1.6.1.3. Obligaciones del Reglamento interno del Trabajo

Según (*EcuRed, 2019*) en caso de que una empresa está en la obligación de tener un Reglamento Interno del Trabajo y no posea uno, el inspector de trabajo está en la libertad de aplicarle una sanción económica, hasta la clausura de sus instalaciones, así mismo en caso de modificaciones del reglamento, la empresa debe dar a conocer a sus empleados como a las autoridades pertinentes con al menos 30 días antes de que empiece a regir.

(*pág. 4*)

Metodología Utilizada

Métodos

En el presente trabajo investigativo se utilizaron los métodos de investigación que a continuación se detallaran y que fueron utilizados para especificar y corroborar el origen de la información del tema investigado.

Método Científico

El método científico (*RUIZ, 2007*) es el procedimiento o instrumento de la ciencia, adecuado para obtener esa expresión de las cosas, gracias al cual es posible manejar, combinar y utilizar esas mismas cosas. Además, por permite comprobar si una hipótesis dada merece el rango de Ley. (*pág. 2*)

Método Deductivo

Según (*RUIZ, 2007*) Es el método que permite pasar de postulados o afirmaciones de carácter general a hechos particulares. (*pág. 20*)

Método Inductivo

(*RUIZ, 2007*) Se refiere al movimiento del pensamiento que va de los hechos particulares a afirmaciones de carácter general, es decir, esto pasa de los resultados obtenidos de observaciones o practicas al planteamiento de la hipótesis. (*pág. 18*)

Método Analítico

Así mismo (RUIZ, 2007) refiere que, es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. (pág. 13)

Método Descriptivo

Según (IGLESIAS, 2018) el método descriptivo se lo utiliza para describir el comportamiento o estado de un número de variables. El método descriptivo orienta al investigador en el método científico. (pág. 1)

Técnicas

Observación Directa

(Martínez, 2013) señala que la observación directa es un método de recolección de datos sobre un individuo, fenómeno o situación particular. Se caracteriza porque el investigador se encuentra en el lugar en el que se desarrolla el hecho sin intervenir ni alterar el ambiente, ya que de lo contrario los datos obtenidos no serán validados. (pág. 1)

Entrevista

Es una técnica que no se puede reproducir, por lo tanto, no es obligatorio que se cite en la

bibliografía final, sin embargo, es conveniente hacer una referencia a la entrevista, ya sea dentro del cuerpo del trabajo o en un pie de página. (pág. 56)

Encuestas

Según (CASAS ANGUIA, REPULLO LABRADOR, & DONATO CAMPOS, 2002) la técnica de encuesta es ampliamente utilizada como procedimiento de investigación, ya que permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz. (pág. 1)

Recolección Bibliográfica

(MAYA, 2014) afirma que: *esta técnica se incluyen los datos de los libros o de cualquier otra publicación no periódica. Su utilidad se concreta en el ordenamiento sistemático de las obras consultadas o por consultar.* (pág. 51)

Población y Muestra

Según (LUGO, 2019) esta técnica se refiere al universo, conjunto o totalidad de elementos sobre los que se investigue o hacen estudios, que mediante la muestra es una parte o subconjunto de elementos que se seleccionan previamente de la población para ejecutar un análisis y estudio. (LUGO, 2019)

Tabla 1: Nombres y cargos de los empleados de la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE .Yantzaza Ltda.

N°	Cargo	Nombres y Apellidos	Técnica a Aplicar
1	Gerente General	Daniela Abad Reyes	Entrevista
2	Tesorera	Zuly Armijos Cabrera	Encuesta
3	Jefe de Operadores	María Del Cisne Barba	Encuesta
4	Auxiliar de Contabilidad	Noemi Castillo Zhingre	Encuesta
5	Asesor Jurídico	Darling Chacha Fernández	Encuesta
6	Ejecutivo de Marketing	Karina Chica Valdiviezo	Encuesta
7	Jefe de Crédito y Cobranzas	Maribel Espinoza Narváez	Encuesta
8	Oficial de Cumplimiento	María Del Carmen González	Encuesta
9	Cajero Financiero	Junior Japón Carrión	Encuesta
10	Auxiliar de servicios	Reinaldo León Alvarado	Encuesta
11	Jefe Talento Humano	Diana Luna Jacome	Encuesta
12	Proveedora	Rosa Maldonado Armijos	Encuesta
13	Oficial de Crédito	Janeth Mena Sanmartín	Encuesta
14	Asistente de Operadores	Yadira Morales Torres	Encuesta
15	Asistente de Archivo	María Alexandra Morocho	Encuesta
16	Administración de Riesgo	Leonardo Moreno Jiménez	Encuesta
17	Liquidador de Crédito	Ariana Ojeda Sánchez	Encuesta
18	Cajero Financiero	Katherine Ordoñez Valencia	Encuesta
19	Oficial de Crédito	Nancy Palacios Yaguna	Encuesta
20	Jefe de Tics	Yabel Peralta Sarango	Encuesta
21	Secretaria	Deysi Quezada Morocho	Encuesta
22	Auditor Interno	Rodin Rivera Vidal	Encuesta
23	Programador	Ronald Rojas Livisaca	Encuesta
24	Contador General	Gabriela Tacuri Balbuca	Encuesta
25	Cajero Financiero	Daniel Valdiviezo Rodríguez	Encuesta
26	Recaudador Cobrador	Edwin Villavicencio Alvarado	Encuesta
27	Asistente de Operadores	Yoselin Zaquinaula Sanmartín	Encuesta
28	Oficial de Crédito	Ruth Zhunio Pillacela	Encuesta

Fuente: Departamento de Talento Humano.

Elaborado por: La Autora.

Capítulo I:

Entrevista Y Encuestas

En este capítulo se realizó el análisis de los resultados obtenidos mediante la realización de la entrevista, que en esta caso fue dirigida a la ing. Daniela Abad Reyes, quien figura como la gerente de la entidad, así como la aplicación de la encuesta, que los encargados de responder a las interrogantes fueron los empleados y trabajadores de la institución, considerando la segmentación establecida en base al criterio de elaborar una propuesta de un Diseño Organizacional y Estructural para la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda.

Entrevista a la gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE Yantzaza Ltda.

Ing. Daniela Abad Reyes

1. ¿Cuántos años lleva de creación la cooperativa que usted dirige?

La ing. Daniela Abad Reyes quien figura como gerente general de la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda., manifiesta que la institución a la que dirige tiene 29 años de haber iniciado sus operaciones en el mercado financiero, siendo su fecha de fundación el 5 de Diciembre de 1990.

2. **¿La misión y visión, así como los valores de la Cooperativa están sujetos a un estándar netamente financiero? Hable de ellos**

La ing. Daniela Abad en calidad de gerente general de la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda., se refiere a la misión, visión y valores de la entidad de la siguiente manera, donde se destaca no están sujetos únicamente a un estándar financiero, sino que buscan la satisfacción del socio o cliente:

Misión: “Somos una Cooperativa sólida, confiable y socialmente responsable”, es decir, la institución se encuentra posicionada en el mercado, muestra su compromiso con sus socios y clientes, y a través de su excelente servicio transmite confianza y seguridad al momento de realizar sus operaciones.

Visión: “En el 2020 CACPE Yantzaza competitiva y líder en el mercado de influencia”, hasta el año 2019, según la revista vistazo, la institución dirigida por la ing. Daniel Abad Reyes ocupe el lugar número 65 publicado en un artículo de las 100 mejores Cooperativas del país, es una cifra que se puede mejorar añade la líder de la entidad.

Valores: “Solidaridad, responsabilidad, transparencia, honestidad, confianza, respeto, solidez y lealtad”, con los valores a los que la Cooperativa se encuentra sujeta, sin embargo la gerente de la entidad se refiere a dos, que considera que sobresalen sobre los demás:

Lealtad. – Fiel a sus socios.

Confianza. – Sus socios le creen.

3. ¿Cuál es el número de trabajadores con la que cuenta la institución?

La ing. Daniela Abad reyes añade que en la actualidad la cooperativa que dirige dispone de 27 funcionarios, entre ellos se tiene: asesor jurídico, secretaria, jefes departamentales, contadora, auxiliares, tesorera, cajeros, analistas, programadores, oficiales de crédito, cobranza, de riesgos, de cumplimiento, de seguridad, asistentes de operaciones los cuales están correctamente capacitados para solventar las necesidades de los socios y demás personas que deseen hacer uso de los productos y servicios financieros que la institución ofrece en el mercado.

4. ¿El personal con el que cuenta la institución es suficiente para atender la demanda del mercado financiero de nuestra comunidad?

La ing. Daniela Abad en calidad de gerente de la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda., supo manifestar que al momento la institución disponía de 27 funcionarios, a la vez expuso que su personal está capacitado para atender la demanda presentada en el mercado financiero, cumpliendo con los estándares de calidad, logrando la satisfacción del socio o cliente.

5. ¿Con cuántos servicios cuenta actualmente la institución? ¿Cuál es el de mayor demanda? y ¿Por qué es tan demandado este servicio?

La ing. Daniela Abad señala que en la actualidad disponen de los siguientes servicios:

Créditos de consumo, crediorden, quirografarios, hipotecarios, sobre firmas, así mismo el pago de remesas provenientes del extranjero, pago de servicios básicos, pago del bono de contingencia y de desarrollo humano, cobro de servicio de Servipagos y Rapipagos, apertura de cuentas de ahorro, inversiones, apertura CACPE junior, ahorro futuro.

La gerente de la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda., añade que mensualmente los jefes departamentales reciben informes del personal que tienen a cargo, en donde se pudo determinar que los créditos de consumo, crediorden, hipotecarios, entre otros, son los servicios mayormente demandados por la comunidad

- 6. ¿La cooperativa cuenta con organigramas jerárquicos o de niveles departamentales? Se lo agradecería con detalle del organigrama porque ayudaría mucho en la investigación.**

La respuesta de la ing. Daniela Abad Reyes quien figura como la máxima funcionaria de la entidad, fue sí, donde supo especificar que la institución dispone de un organigrama estructural, posicional y funcional, por último agrego que acorde a la realización del trabajo, se facilitará la información pertinente.

Además expreso que existen niveles jerárquicos dentro de la Cooperativa, eso refleja el rango que ocupan dentro de la empresa, pero que para el funcionamiento de la entidad, todos los trabajadores cumplen con un rol importante

7. **¿Existe un manual de trabajadores y de usuarios? y ¿Con que frecuencia estos manuales están sujetos a modificaciones?**

La ing. Daniela Abad gerente de la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda., afirma que existen manuales internos en la empresa, tales como: Manual de funciones, manual de bienvenida y manual de procedimientos, sin embargo, señala que lo referente en cuanto a reformas o modificaciones son consideradas previa aprobación en comité.

8. **¿Ha existido modificaciones en estatutos, así como en el reglamento interno de la cooperativa?**

La respuesta de la ing. Daniela Abad Reyes gerente de la Cooperativa es positiva, claro está, para realizar alguna modificación dentro de los estatutos o el reglamento interno de la institución se realiza una revisión y análisis que mejor se ajusten a las necesidades del personal en su área de trabajo.

9. **¿Se podría detallar las fortalezas y determinar las debilidades de la institución financiera?**

La ing. Daniela Abad, especifica las fortalezas y debilidades presentes en la institución:

Fortalezas:

Monto para apertura de cuenta de ahorro accesible (\$20).

Objetivos de los servicios bien definidos.

Dispone de la confianza de los socios.

Equipo de trabajo comprometido.

Capacitación constante del personal.

Debilidades:

Contar con liquidez limitada y no poder colocar créditos de mayor valor.

Falta de otros productos financieros.

Periodos altos para una respuesta a solicitud de crédito.

Además la líder de la Cooperativa señala que es indispensable aumentar la rentabilidad, y a la vez retener su valor agregado y a los socios.

10. ¿Existen incentivos para el personal que labora como para sus usuarios o clientes?

Si es positiva la afirmación ¿Cuáles son y de qué tipo de incentivos hace referencia?

La gerente de la Cooperativa, la ing. Daniela Abad Reyes, Señala que los incentivos otorgados a los empleados básicamente son por el cumplimiento de las metas propuestas en los diferentes departamentos, así mismo, expone que se realizan agasajos navideños y festejo de los cumpleaños, en cuanto a los incentivos otorgados al personal, añade que a los clientes que colocan pólizas, acorde al monto y el tiempo, se emite obsequios, por ejemplo por una póliza de \$10.000,00, se obsequia un horno microondas, entre otros.

11. ¿Cuáles son los nuevos paradigmas a los que se enfrenta la cooperativa?

La ing. Daniela Abad, gerente general de la Cooperativa, afirma que existen varios paradigmas a los que se enfrenta la entidad, entre ellos figuran:

Microcréditos.

Crédito para vivienda.

Inversiones.

Tarjetas de crédito.

Cajeros y agencias a nivel nacional.

Además afirma que es importante, conocer estos paradigmas, ya que permite conocer la competencia, y a la vez, diseñar estrategias para mejorar los servicios de la entidad.

12. ¿Cuál es su papel como gerente?

La ing. Daniela Abad, en calidad de Gerente de la Cooperativa, señala que contribuye y aporta a la estrategia financiera y corporativa de la empresa mediante la recepción de informes por parte de los jefes departamentales, de modo, que tiene conocimiento de cómo marcha el cumplimiento de las metas y objetivos permitiéndole tener un rol importante en la toma de decisiones.

13. ¿Cómo gerente financiero cual son los objetivos que Ud. persigue?

La ing. Daniela Abad, gerente de la Cooperativa, indica que la capacitación continua por parte de un líder dentro de una organización es de vital importancia y se debe estar

enfocado a los objetivos, pero que para conseguirlos, es indispensable plantearse objetivos personales, que estén relacionados a la entidad, en lo personal como gerente, especifica que persigue dos objetivos en particular:

Supervisar las operaciones y desarrollo de los departamentos de finanzas.

Revisar y desarrollar políticas para regular opciones.

Análisis e interpretación de las encuestas aplicadas a los trabajadores y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE Yantzaza Ltda.

1. ¿La cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda. Cuenta con misión, visión y valores institucionales?

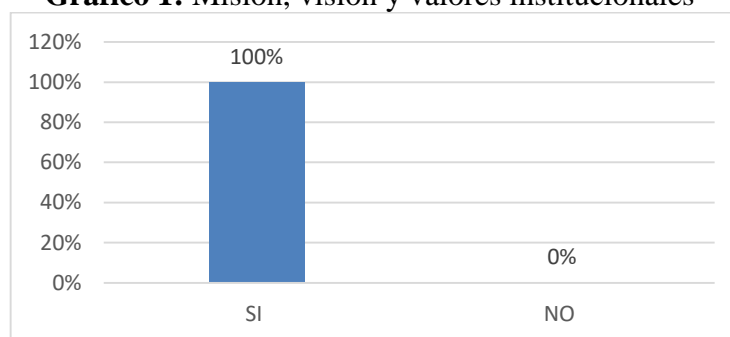
Tabla 2: Misión, visión y valores institucionales.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	27	100%
No	0	0%
Total	27	100%

Fuente: Encuesta Aplicada.

Elaborado por: La Autora.

Gráfico 1: Misión, visión y valores institucionales



Fuente: Encuesta Aplicada.

Elaborado por: La Autora.

Interpretación

Mediante la tabulación de la primera interrogante se logró determinar claramente que todos los empleados y trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda., tienen conocimiento de la misión, visión y valores institucionales, mostrando el compromiso con la empresa, y a la vez los empleados se identifican con la cultura de la entidad.

2. ¿La cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda., donde usted labora, hay un encargado del personal?

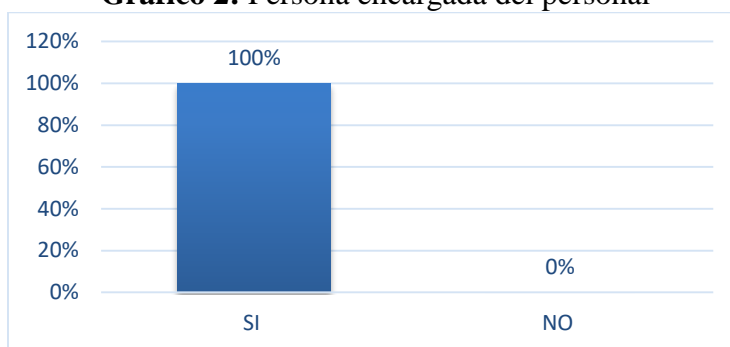
Tabla 3: Persona encargada del personal.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	27	100%
No	0	0%
Total	27	100%

Fuente: Encuesta Aplicada.

Elaborado por: La Autora.

Gráfico 2: Persona encargada del personal



Fuente: Encuesta Aplicada.

Elaborado por: La Autora.

Interpretación

De las 27 personas encuestadas, el 100% ha respondido de manera positiva, es decir, existe un encargado por cada departamento, explicando que si se toma en cuenta el orden jerárquico dentro de la entidad. Aquí cabe recalcar que los niveles jerárquicos sirven para determinar el rango o autoridad dentro de la organización, al momento de realizar el desempeño de las funciones, cada trabajador es importante, independientemente de su rango o nivel en la Cooperativa, además es importante que cada trabajador conozca de los niveles jerárquicos dentro de la entidad, pues contribuye a una mejor comunicación dentro de la institución.

3. ¿La cooperativa le entregó o le dieron a conocer el reglamento interno de la misma?

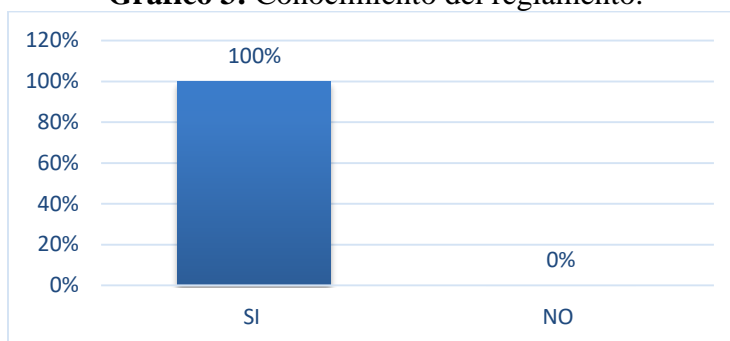
Tabla 4: Conocimiento del reglamento.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	27	100%
No	0	0%
Total	27	100%

Fuente: Encuesta Aplicada.

Elaborado por: La Autora.

Gráfico 3: Conocimiento del reglamento.



Fuente: Encuesta Aplicada.

Elaborado por: La Autora.

Interpretación

En esta interrogante las 27 personas encuestadas, afirmaron conocer el reglamento de la empresa, lo cual es un aspecto positivo, pues de esta manera se encuentran familiarizados con la institución y a la vez pueden ejecutar sus actividades de una manera eficaz y significativa.

Así mismo, se destaca la importancia en que los empleados conozcan el reglamento interno de la Cooperativa, pues de esta manera se promueve y prohíbe ciertas conductas laborales, y además es una prueba de que la entidad cumple con lo que exige la ley y es el responsable a la hora de comunicarlo a sus colaboradores.

4. ¿Quién lo contrató, y le indico todas sus las actividades a desarrollar en la cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda.?

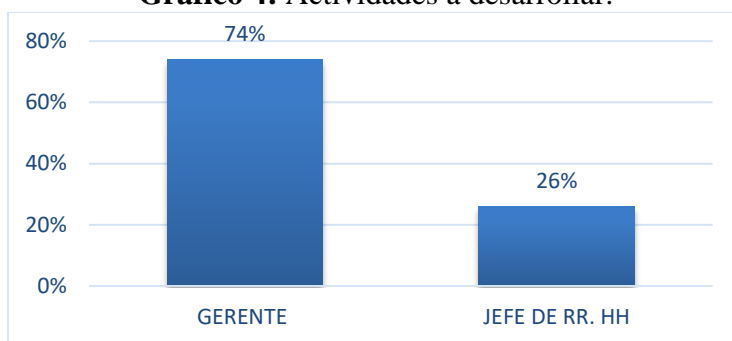
Tabla 5: Actividades a desarrollar.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Gerente	20	74%
Jefe de RR. HH	7	26%
Total	27	100%

Fuente: Encuesta Aplicada.

Elaborado por: La Autora.

Gráfico 4: Actividades a desarrollar.



Fuente: Encuesta Aplicada.

Elaborado por: La Autora.

Interpretación

De los 27 encuestados, el 74%, que corresponde a 20 personas manifestaron haber sido contratados por la gerente de la empresa, mientras que un 26% que equivale a 7 personas fueron contratados por el jefe del departamento de talento humano, mostrando así la polivalencia de los funcionarios, pero a la vez un incorrecto desempeño de sus funciones, pues es importante que el personal de Talento Humano seleccione, reclute y evalúe al personal, ya que ellos tienen el conocimiento y las técnicas adecuadas para contratar al personal.

5. ¿Cuál es la ocupación laboral que desempeña en la cooperativa de ahorro y crédito

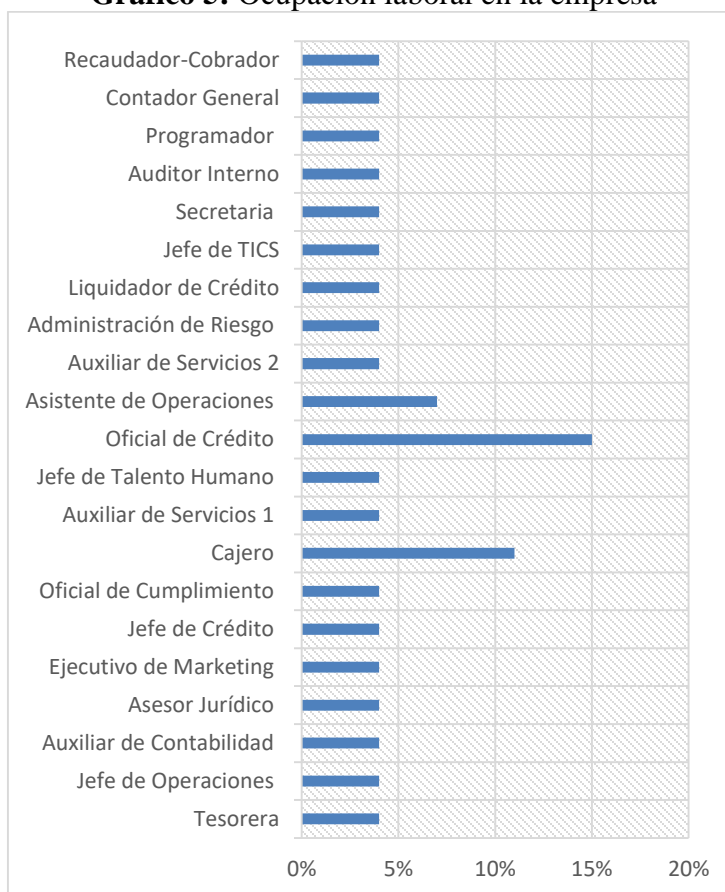
CACPE Yantzaza Ltda?

Tabla 6: Ocupación laboral en la empresa.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Tesorera	1	4%
Jefe de Operaciones	1	4%
Auxiliar de Contabilidad	1	4%
Asesor Jurídico	1	4%
Ejecutivo de Marketing	1	4%
Jefe de Crédito	1	4%
Oficial de Cumplimiento	1	4%
Cajero	3	11%
Auxiliar de Servicios 1	1	4%
Jefe de Talento Humano	1	4%
Oficial de Crédito	4	15%
Asistente de Operaciones	2	7%
Auxiliar de Servicios 2	1	4%
Administración de Riesgo	1	4%
Liquidador de Crédito	1	4%
Jefe de TICS	1	4%
Secretaria	1	4%
Auditor Interno	1	4%
Programador	1	4%
Contador General	1	4%
Recaudador-Cobrador	1	4%
Total	27	100%

Fuente: Encuesta Aplicada.

Elaborado por: La Autora.

Gráfico 5: Ocupación laboral en la empresa

Fuente: Encuesta Aplicada.

Elaborado por: La Autora.

Interpretación

Son los datos obtenidos mediante la aplicación de la encuesta se determinada que en todas las plazas existe una sola vacante, salvo en los siguientes casos: Oficial de crédito que consta de 4 personas laborando, equivalente a un 15% del total de la población, mientras que en el caso de asistente de operaciones hay 2 personas desempeñando actividades que corresponde a 7%, finalmente existe 3 cajeros los cuales representan el 11% del total de encuestados, en la presente pregunta se pueden apreciar los 27 funcionarios de la entidad, excluyendo a la gerente, donde cabe recalcar que los trabajadores se encuentran correctamente capacitados e identificados con la

cultura de la organización.

6. ¿Cómo le dieron a conocer las funciones que debe cumplir en su trabajo?

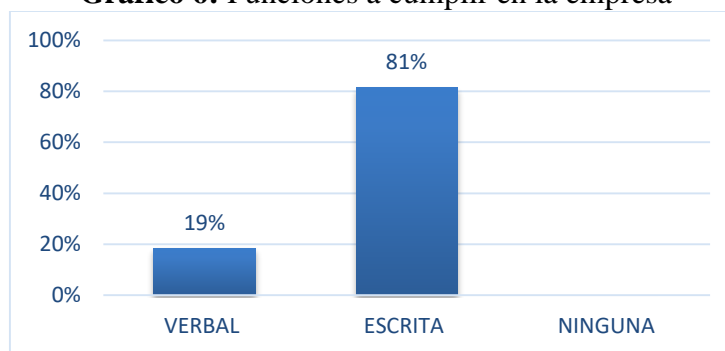
Tabla 7: Funciones a cumplir en la empresa.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Verbal	5	19%
Escrita	22	81%
Ninguna	0	0%
Total	27	100%

Fuente: Encuesta Aplicada.

Elaborado por: La Autora.

Gráfico 6: Funciones a cumplir en la empresa



Fuente: Encuesta Aplicada.

Elaborado por: La Autora.

Interpretación

Del 100% de los encuestados el 81% expreso que las funciones que desempeña fueron indicadas de forma escrita, mientras que el 19% indico que las funciones asignadas fueron emitidas de forma verbal, lo cual a pesar de ser un numero poco significativo, es un aspecto negativo, pues al tratarse de una empresa posicionada, debe seguir protocolos, aplicando los sistemas de gestión de calidad, y emitir por escrito las funciones a todos y a cada uno de sus empleados, sin importar su nivel

jerárquico en la entidad, por último, una de las razones por las que se da este caso, es por la falta de comunicación existente, entre los jefes departamentales y el personal que se encuentra a su cargo.

7. ¿Usted conoce los tipos de manuales que posee la cooperativa de Ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda.?

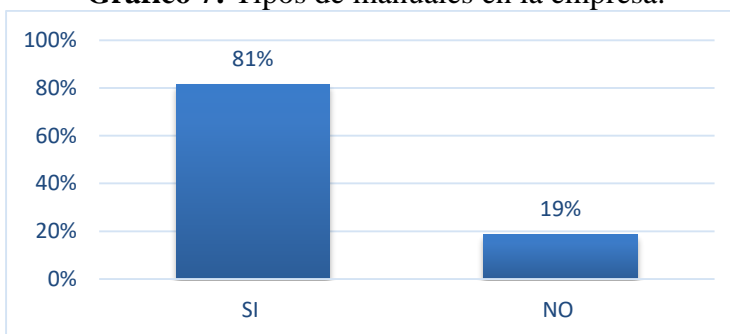
Tabla 8: Tipos de manuales en la empresa.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	81%
No	5	19%
Total	27	100%

Fuente: Encuesta Aplicada.

Elaborado por: La Autora.

Gráfico 7: Tipos de manuales en la empresa.



Fuente: Encuesta Aplicada.

Elaborado por: La Autora.

Interpretación

En las encuestas aplicadas se pudo determinar que el 81% de las personas encuestadas manifestaron que si conocen los tipos de manuales que existen en la empresa, por otro lado el 19% de las personas que laboran en la empresa y fueron encuestadas expusieron su desconocimiento de

los tipos de manuales que tiene la empresa, esto se debe a una falta de capacitación y comunicación de la parte administrativa de la empresa con sus empleados, por lo que se recomienda una socialización por parte del jefe de Talento Humano con el resto de trabajadores para que conozcan de la existencia de estos documentos, así mismo, entregar los respectivos manuales a los empleados que no han recibido, ni conocen sus responsabilidades dentro de la organización.

8. ¿Las actividades que usted realiza en la cooperativa, están de acuerdo al cargo al cual usted fue contratado?

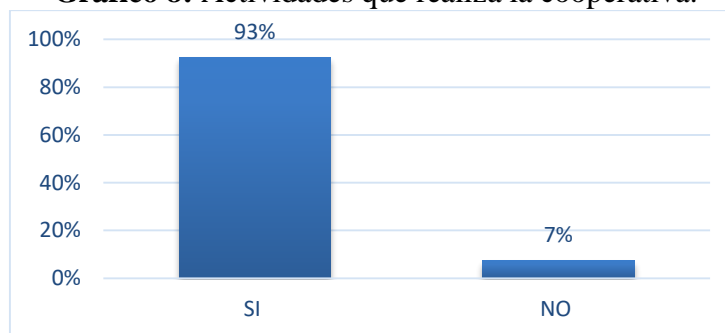
Tabla 9: Actividades que realiza la cooperativa.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	25	93%
No	2	7%
Total	27	100%

Fuente: Encuesta Aplicada.

Elaborado por: La Autora.

Gráfico 8: Actividades que realiza la cooperativa.



Fuente: Encuesta Aplicada.

Elaborado por: La Autora.

Interpretación

En las encuestas aplicadas se pudo determinar claramente que el 93% de las personas encuestadas si están de acuerdo con las actividades por las cuales fueron contratados y que les

asignaron al entrar a laborar en la Cooperativa, y el 7% equivalente a 2 personas, no está de acuerdo con las actividades que desempeñan dentro de la organización, esto se debe a la falta de un manual de funciones para todos los empleados, de modo que las actividades a desarrollar sean de su área. Por lo tanto, se sugiere al jefe del departamento de Talento Humano, se capacite y otorgue al personal los documentos pertinentes para que puedan desempeñar sus funciones en su área establecida.

9. ¿La cooperativa motiva a sus empleados para lograr un excelente desempeño?

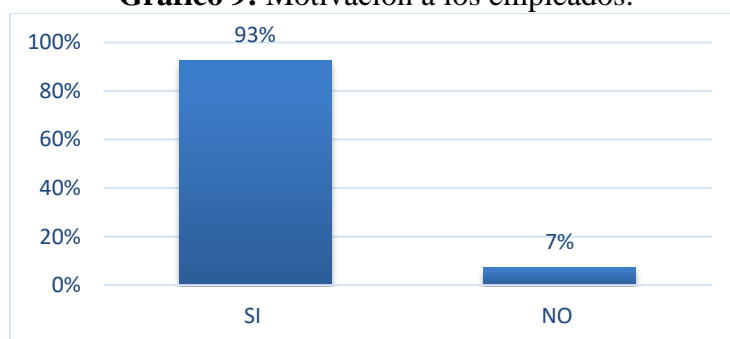
Tabla 10: Motivación a los empleados.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	25	93%
No	2	7%
Total	27	100%

Fuente: Encuesta Aplicada.

Elaborado por: La Autora.

Gráfico 9: Motivación a los empleados.



Fuente: Encuesta Aplicada.

Elaborado por: La Autora.

Interpretación

En las encuestas aplicadas se pudo determinar claramente que el 93% de las personas

encuestadas calificaron de manera positiva, es decir, al alcanzar el objetivo planteado dentro de su departamento, la institución les otorga un incentivo mientras que el 7% de los encuestados supieron afirmar que no sienten ninguna motivación de apoyo por parte de la empresa, esto se debe que los empleados no cumplen con las metas planteadas, o a la vez la parte administrativa de la cooperativa no les ha preparado un programa motivacional a todos sus empleados por igual.

Estas acciones deben ser equitativas de igual manera para todos los trabajadores sin importar su rango o autoridad en los niveles jerárquicos, es de vital importancia que el empleado se sienta cómodo y valorado, pues esto contribuye a que pueda explotar su capacidad al máximo, ayudando a que la Cooperativa alcance sus objetivos planteados.

10. ¿Considera a la gerente como un líder?

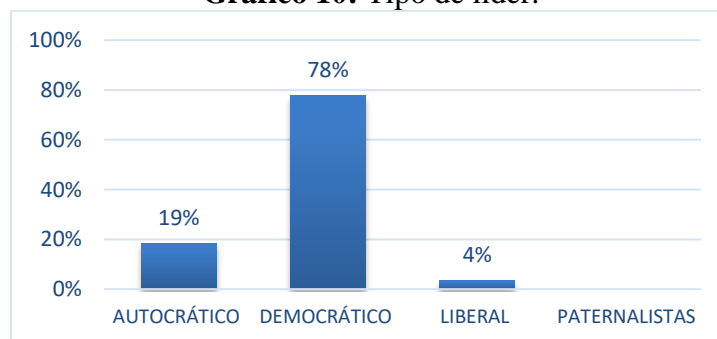
Tabla 11: Tipo de líder.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Autocrática	5	19%
Democrática	21	78%
Liberal	1	4%
Paternalistas	0	0%
Total	27	100%

Fuente: Encuesta Aplicada.

Elaborado por: La Autora.

Gráfico 10: Tipo de líder.



Fuente: Encuesta Aplicada.

Elaborado por: La Autora.

Interpretación

Del total de las personas encuestas el 78% respondió que la gerente de la empresa es una líder democrático en la cooperativa, el 19% manifestó que la gerente es una líder autocrática, y el 4% expreso que la gerente es un líder liberal, esto se debe a que cada uno de los empleados tiene un diferente punto de vista, o en algún caso no están satisfechos con la gestión que realiza la líder de la cooperativa.

Es importante que la gerente sepa reconocer los esfuerzos de los trabajadores, así como, ser sociable y transparente, potenciar los talentos únicos que posee cada trabajador y transmitir confianza y ejemplo, de esa manera se apreciará una mejoría en cuanto a la comunicación y rendimiento de cada trabajador.

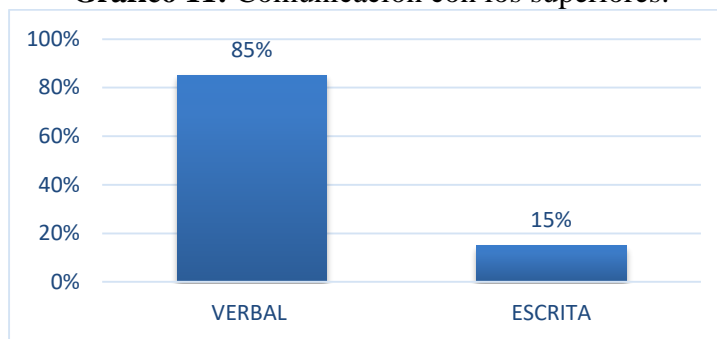
11. ¿Cómo se comunica con sus superiores?

Tabla 12: Comunicación con los superiores.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Verbal	23	85%
Escrita	4	15%
Total	27	100%

Fuente: Encuesta Aplicada.

Elaborado por: La Autora.

Gráfico 11: Comunicación con los superiores.

Fuente: Encuesta Aplicada.
Elaborado por: La Autora.

Interpretación

Del total de las personas encuestadas el 85% respondieron que la comunicación hacia sus superiores es de manera verbal, que ellos emiten sus dudas e inquietudes de forma verbal a su jefe departamental o a su inmediato superior, y el 15% de las personas encuestadas afirman que su comunicación con sus superiores es de manera escrita, mediante oficio.

La comunicación es tarea de la gerente, se la planifica en base a los objetivos y metas que cada trabajador de la entidad tiene que alcanzar, considerando que el empleado tiene que gozar de confianza y estabilidad para que puede rendir a cabalidad, la comunicación hacia los jefes departamentales e inmediatos superiores debe ser por escrito en la mayoría de los casos, se aplica esta técnica para que exista una constancia de que la duda fue receptada y aclarada correctamente.

12. ¿Cómo son sus relaciones interpersonales con los demás empleados que trabajan en la Cooperativa de Ahorro y crédito Cacpe Yatzaza Ltda.?

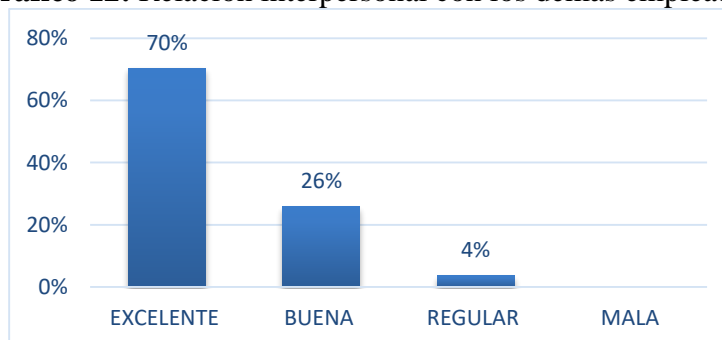
Tabla 13: Relación interpersonal con los demás empleados.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	19	70%
Buena	7	26%
Regular	1	4%
Mala	0	0%
Total	27	100%

Fuente: Encuesta Aplicada.

Elaborado por: La Autora.

Gráfico 12: Relación interpersonal con los demás empleados.



Fuente: Encuesta Aplicada.

Elaborado por: La Autora.

Interpretación

Según los datos obtenidos en la encuesta, se pudo concretar que el 70% de las personas encuestadas que corresponden a 19 empleados afirman tener una excelente relación con sus compañeros de trabajo, no obstante el 26% de los encuestados expreso que la relación con los compañeros de trabajo la calificaría como buena, y el 4% de los encuestados señala que su relación con los compañeros de trabajo es regular, es decir, se dedican completamente al desempeño de sus

actividades en su área de trabajo. Se recomienda mantener buenas relaciones en el ambiente de trabajo, pues es un factor de gran importancia ya que puede repercutir no solo en la satisfacción personal, sino también en el cumplimiento de sus funciones, por lo tanto, es indispensable participar en proyectos dentro de la Cooperativa y a la vez mostrar el debido interés, es obligación del departamento de Talento Humano, el exigir el trabajo en equipo.

Capítulo II

Diagnóstico situacional de la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda.

El presente capítulo está situado en contexto a la realización de un diagnóstico situacional de la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda., esto con el fin de conocer cuál es el panorama en la actualidad relacionado a la institución, en donde se abordaran temas como una breve reseña histórica, así mismo, los diferentes cargos del personal de planta, domicilio, sus principales competidores, su imagen corporativa (misión, visión y valores), los productos y servicios que oferta y las disposiciones legales enmarcadas en la entidad financiera, es decir, información relevante que contribuirá a la detección de problemas y calamidades que impide el correcto funcionamiento de sus operaciones dentro de su mercado.

Gráfico 13: Logotipo de la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza



Fuente: Departamento de Marketing.

Elaborado por: Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE Yantzaza Ltda..

La Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda., nace con el aporte de 23 personas, integrantes de la Cámara de la Pequeña Empresa de Yantzaza, estos son:

Sr. Víctor Agila, Sr. Cristóbal Chicaiza, Ing. Vicente Ludeña, Sr. Nelson Gutiérrez, Lic. Guillermo Piedra, Sr. Ángel Arteaga, Sr. Leonilo Apolo, Sr. Victor Armijos, Sr. Flavio Armijos,

Sr. Estuardo ARTEAGA, Sr. Rusbelth Arteaga, Dr. Arnulfo Acaro, Dra. Nelly Coronel, Sr. Marco Fernández, Sr. Walter González, Sr. José Luis Hermosa, Sr. Cesar Herrera, Sr. Guillermo Macas, Sr. Agustín Peñafiel, Sr. Nelson Zúñiga, Sr. Marco Puglla, Sr. Jonel Tene, Sra. María Julia Vásquez.

La Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza fue creada mediante acuerdo ministerial No. 0003969., inscrita en el Reglamento General de Cooperativas No. 5001, el 05 de Diciembre de 1990 publicado en el Registro Oficial No. 589, con domicilio en la ciudad de Yantzaza, Cantón Yantzaza, Provincia de Zamora Chinchipe.

Desde la creación de dicha institución financiera, los resultados arrojados han sido positivos, convirtiéndola en una de las entidades cooperativas más sólidas e influyentes en el sur ecuatoriano, como todo gran proyecto se empieza desde abajo, es decir, las primeras operaciones efectuadas en dicha institución fueron efectuadas en estrechas oficinas, ya por el año 2000, la entidad pudo disponer de un edificio propio, que ahora se le conoce como la Agencia de El Pangui.

Ubicación

Gráfico 14: Domicilio CACPE-Yantzaza, Matriz



Fuente: Google Maps.
Elaborado por: Google Maps.

El domicilio de la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda., se ubica en el Cantón del mismo nombre, correspondiente a la provincia de Zamora Chinchipe, en la Calle Primero de Mayo y Av. Iván Riófrío, adicional cabe destacar de la existencia de una agencia en la ciudad de Loja, y otra en “El Pangui”, el número telefónico correspondiente a su matriz es el 230-0111.

Disposiciones Legales

- Escritura Pública.
- Código interno de Trabajo.
- Ley del Régimen tributario Interno.
- Ley de Seguridad Social (IESS).
- En general todas aquellas leyes, disposiciones y reglamentos que se especifican en los estatutos de la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda.

Empleados y trabajadores de planta

- Gerente General
- Secretaria
- Contador General
- Auxiliar de Contabilidad
- Auditor Interno
- Tesorera

- Asesor Jurídico
- Jefe de Talento Humano
- Jefe de Operadores
- Asistente de Operadores
- Ejecutivo de Marketing
- Jefe de Crédito y Cobranzas.
- Asistente de Crédito
- Oficial de Crédito
- Liquidador de Crédito
- Recaudador/Cobrador
- Oficial de Cumplimiento
- Cajera Financiera
- Auxiliar de Servicios
- Proveedora
- Administración de Riesgo
- Jefe de Tics
- Programador

Productos y Servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE Yantzaza Ltda.

Todo el personal que labora en la ya mencionada entidad, trabajan de manera eficaz y eficiente, todo con el fin de prestar el mejor trato a los diferentes socios de la empresa, cumpliendo así con

todas las normas de calidad, logrando la excelente, a continuación se destacan los productos y servicios financieros que ofrece la institución:

- Crédito Quirografario.
- Crédito Hipotecario.
- Crédito Sobre firmas.
- Crediorden.
- Pagos (Remesas) por MoneyGram, Easy Pagos, entre otros.
- Giros por Ecuatransfer.
- Cobro de servicios por Rapipagos y Servipagos.
- Pago del Bono solidario.
- Seguro para los socios.
- Tarjeta de Debito
- Depósitos a plazo fijo e inversiones.
- Cuenta de ahorro.
- Ahorro futuro.
- CACPE Junior.

Competencia

De acuerdo a la entrevista realizada a la gerente de la Cooperativa, declara que: “La competencia es exigente y potencialmente peligrosa si descuidas tu puesto”, es decir, la competencia como constante debe ser contrarrestada mediante la innovación continua y el ofrecimiento de un mejor producto o servicio financiero, una estrategia implementada fue la mejor

tasa de interés para los depósitos a plazo fijo tanto para Bancos como para Cooperativas de ahorro y crédito, en relación a las demás instituciones financieras, a continuación se detallan los principales competidores:

– **Coopmeگو**

Gráfico 15: Domicilio COOPMEGO, Yantzaza

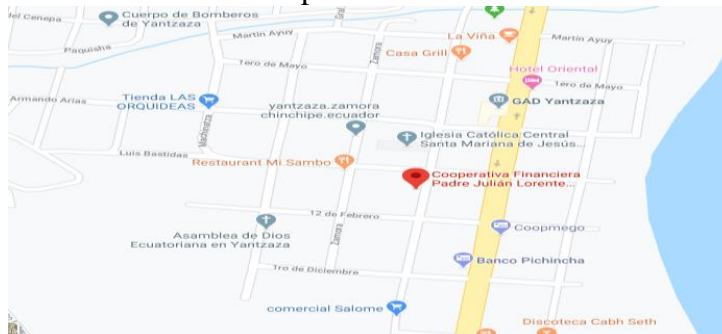


Fuente: Google Maps.
Elaborado por: Google Maps.

Es una de las Cooperativas más grandes a nivel nacional, pues cuenta con varias sucursales en el país, uno de sus beneficios es la oportunidad de colocar el encaje de un crédito sin depósito, es decir, la cooperativa le presta al socio el dinero necesario y posterior a la aprobación del crédito, el encaje es debitado del desembolso, se ubica en la ciudad de Yantzaza en Ruta Panamericana entre 1 de Diciembre y 12 de Febrero.

– **Cooperativa Padre Julián Lorente.**

Gráfico 16: Domicilio- Cooperativa Padre Julián Lorente-Yantzaza



Fuente: Google Maps.
Elaborado por: Google Maps.

Con matriz en la ciudad de Loja, La cooperativa de ahorro y crédito Padre Julián Lorente posee una sucursal en Yantzaza, domiciliado en la Calle Jorge Mosquera entre Luis Bastidas y 12 de Febrero, entidad perteneciente al sector popular y solidario, ofrece productos y servicios financieros similares a los de la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza e incluso mantuvo por un largo periodo la posición con la tasa de interés más alta en pólizas.

– **Cooperativa de ahorro y crédito Cooperco Zamora**

Gráfico 17: Domicilio-Cooperativa de ahorro y crédito Cooperco-Yantzaza



Fuente: Encuesta Aplicada.
Elaborado por: La Autora.

Con 54 años en el mercado financiero, esta cooperativa de ahorro y crédito con matriz en la ciudad de Cuenca, es considerada una de las entidades populares y solidarias más grandes del país ofrece productos y servicios similar a la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza, se destaca por la colocación de créditos en tiempo establecido, cumpliendo sus funciones en tiempo record.

Misión

“Somos una cooperativa solidad, confiable y socialmente responsable”.

Visión

“En el 2020 CACPE Yantzaza Competitiva y Líder en el mercado de influencias”.

Valores

La cooperativa, en el ejercicio de sus actividades, además de los principios constantes en la Ley Organiza de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y las prácticas de buen gobierno cooperativo que constaran en el Reglamento Interno cumplirá con los siguientes principios universales del cooperativismo:

- **Solidaridad.** – Búsqueda de bien común.
- **Responsabilidad.** – Social y medioambiental.
- **Transparencia.** – Veracidad de la información y procesos.

- **Honestidad.** – Hacer lo que se dice.
- **Confianza.** – Creer.
- **Respeto.** – Considerar la opinión ajena.
- **Solidez.** – Fortaleza económica.
- **Lealtad.** – Fidelidad a los socios.

Funciones principales de la Gerente de la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda.

- Dirigir y administrar las actividades de la cooperativa, ya sea directamente o mediante sus funcionarios.
- Mantener permanentemente informado al Presidente de todos los asuntos relacionados a la marcha de la cooperativa.
- Participar activamente en la toma de decisiones de manera significativa y responsable.
- Evaluar de manera constante el avance de cada uno de los departamentos de la cooperativa, es decir, si están cumpliendo con sus actividades acorde al tiempo asignado.
- Emitir sugerencias para una mejor atención a los socios, con el fin de transmitir la confianza y mantener el prestigio en el mercado financiero.

Acorde al diagnóstico realizado, se ha logrado determinar que la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza, es una entidad financiera posicionada en el mercado, considerada una de las más grandes al sur del territorio ecuatoriano, sin embargo no posee un adecuado diseño organizacional y estructural, es por tal motivo, que su personal de planta a pesar de contar con una

alta preparación profesional no tienen correctamente definido su rol dentro de la institución.

Una de las propuestas en el presente trabajo es el desarrollo de manual de funciones, pues con la implementación de estos documentos cada empleado podrá contribuir con actividades específicas logrando la excelencia dentro de la empresa, así mismo como cumplir con todos los objetivos trazados en los periodos establecidos.

Otro punto a tomar en cuenta es el análisis de su misión y visión, pues se debe considerar que el año en curso es 2020, por lo tanto, es importante actualizar dicha información y a la vez mejorar las expectativas planteadas para que la cooperativa pueda ser competitiva en el mercado financiero, expuesto esto se concluye que un diseño organizacional y estructural es de vital importancia en el funcionamiento de una empresa, independientemente de la actividad a la que se dedique de esta manera se logra optimizar recursos y acaparar un mayor porcentaje de su mercado meta.

Capítulo III

Niveles Jerárquicos y Organigramas

En este capítulo se especificará los organigramas estructural, funcional y posicional, así como los diferentes niveles jerárquicos, esta información será desarrollada gracias a la aplicación de la encuesta al personal de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE YANTZAZA LTDA., así como la entrevista realizada a la gerente de la entidad antes mencionada, de esta manera se logrará determinar las actividades, tareas, roles y responsabilidades que cada empleado desempeña en la institución.

No obstante, una vez obtenida esta información, adicional a la facilitada por la cooperativa, se podrán realizar los organigramas ya señalados, tales como estructural posicional y funcional, por lo tanto, se presentaran algunas alternativas para el planteamiento del diseño organizacional y estructural, en cuanto a su organigrama y niveles jerárquicos, con el fin de lograr la optimización de los recursos de la institución y para que finalmente se puedan cumplir los objetivos trazados al inicio del ejercicio económico.

Tabla 14: Niveles Jerárquicos en la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda.

Nivel	Integrantes
Órgano de Gobierno	Asamblea General
Primer Nivel	Dirección General
Segundo Nivel	Subdirecciones, asesores
Tercer Nivel	Director de Área
Cuarto Nivel	Departamentos

Fuente: Libro Organización de Empresas, Tercera Edición.

Elaborado por: La Autora.

- **Órgano de Gobierno.** – Es el rango regulador de la empresa, aquí se ubica la Asamblea General de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE YANTZAZA

LTDA., son las autoridades encargados de establecer las normas, reglas, y estatutos de la entidad, además de realizar la aprobación de los estados financieros, estos últimos, una vez revisados y aprobados por la gerente de la institución.

- **Primer Nivel.** – Este nivel es indispensable en la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE YANTZAZA LTDA., pues aquí se ubica la gerente de la entidad, la Ing. Daniela Abab Reyes, que es la encargada de verificar si los reglamentos y normativas vigentes en el estatuto de la empresa, se están cumpliendo a cabalidad, además de contribuir a una correcta toma de decisiones, y por consiguiente aportar al desarrollo empresarial y sustentable de la Cooperativa.
- **Segundo Nivel.** – Ocupa el puesto número 2 en la entidad, aquí se ubica el Dr. Darling Chacha, como el asesor jurídico, que tiene la responsabilidad de asesorar a los funcionarios y dirigentes de la institución sobre todos los trámites y procesos legales, un claro ejemplo es cuándo un socio que adquirió un crédito por hipoteca está atrasado en sus obligaciones, el asesor jurídico notifico y de no haber una respuesta, se inicia el llamado juicio de coactiva.
- **Tercer Nivel.** – Es el cuarto nivel jerárquico en la empresa, representado por la secretaria, en este caso la Lcda. Deysi Quezada, que tiene como funciones principales, la recepción de documentos y archivos, además de atender a los socios mediante llamadas, de manera personal, y agendar citas con la gerente, cuando exista una solicitud de por medio, además de los jefes departamentales, quienes tienen bajo su mando al personal encargado de ejecutar las operaciones de la institución.
- **Cuarto Nivel.** – Representa el último nivel en orden jerárquico dentro de la institución, sin embargo, es el más importante, pues aquí se encuentran todos los departamentos de la empresa, que se encargan de realizar las operaciones financieras, de seguridad, de

mantenimiento, y seguridad, entre otras, cabe recalcar que de este nivel depende el desarrollo económico-financiero de la empresa, he aquí radica su importancia.

Organigramas

Es una representación gráfica donde se ubican los diferentes cargos a ejercer en la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE YANTZAZA LTDA., además del orden jerárquico, existen organigramas estructurales, funcionales y posicionales, pues son los más utilizados por las entidades.

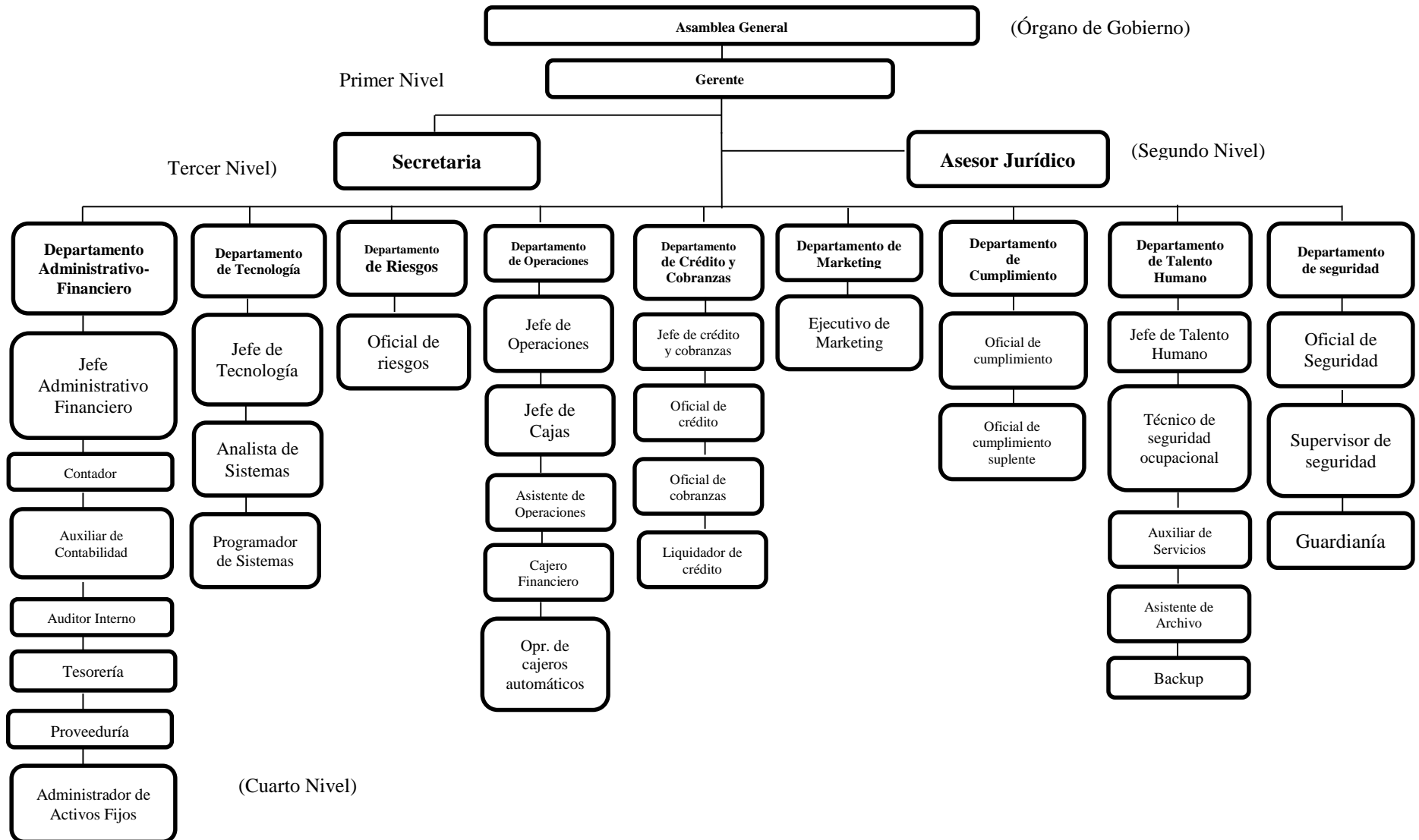
- **Organigrama estructural.** – Se presenta la estructura administrativa de la empresa, es decir, solamente los nombres de los distintos cargos en la institución en orden de importancia o rango.
- **Organigrama funcional.** – En este organigrama, se representa el nombre de los cargos acompañado de sus funciones, se lo utiliza para la adaptación de un nuevo empleado.
- **Organigrama posicional.** – En este organigrama se coloca el nombre de los cargos acompañado del nombre de la persona que ocupa dicha plaza, cabe mencionar que en caso de no existir un nombre propio, se entiende que existe una vacante en el cargo.

Pasos para realizar un organigrama

- Establecer un orden jerárquico.
- Segmentación de los departamentos.
- Asignar tareas y responsabilidades a cada grupo.
- Empezar de arriba hacia abajo.
- Ofrecer una visión global.

- Asegurar que mediante la creación del organigrama, sea útil en la respetiva toma de decisiones.

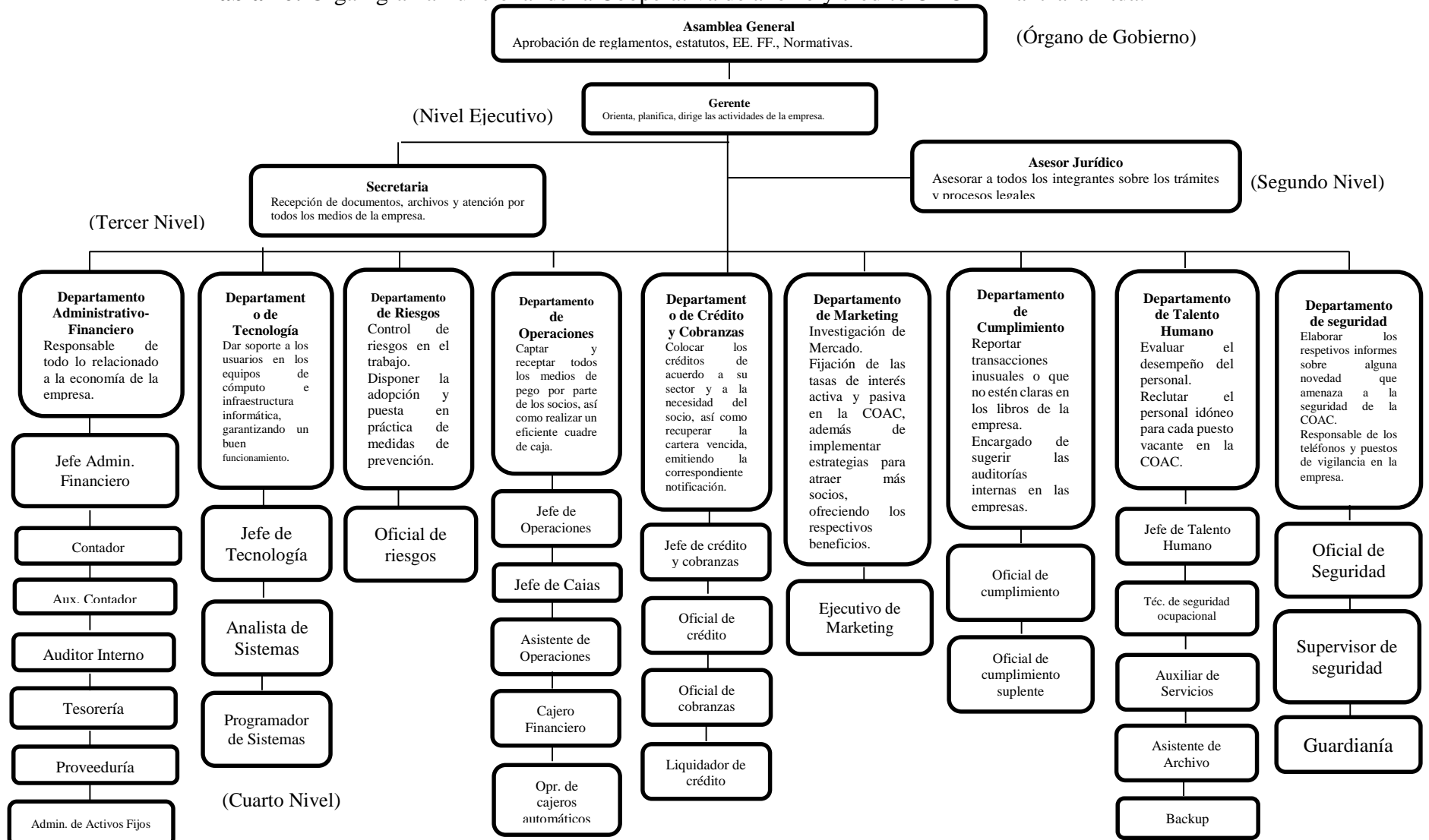
Tabla 15: Organigrama estructural de la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda.



Fuente: Departamento de Talento Humano.

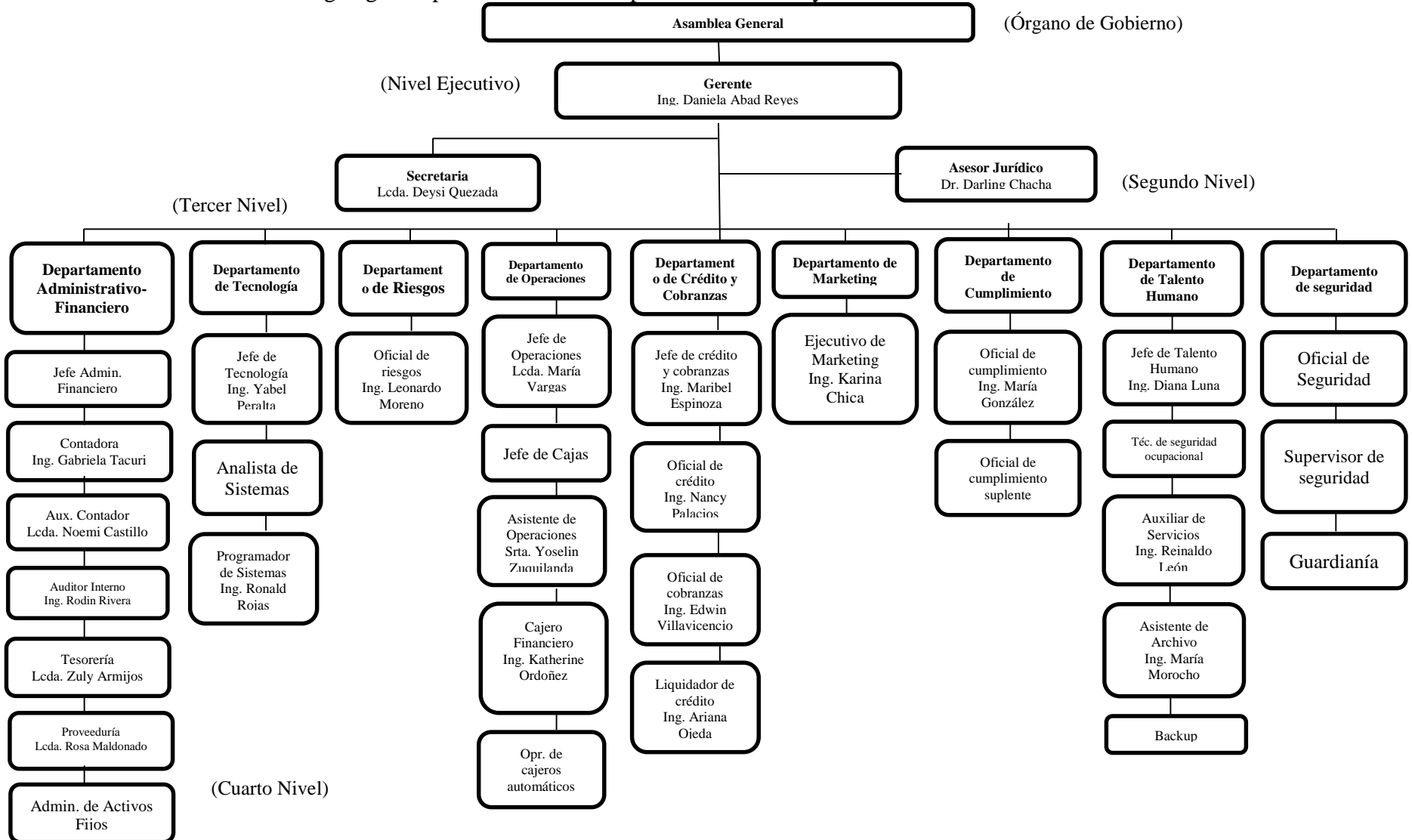
Elaborado por: La Autora.

Tabla 16: Organigrama Funcional de la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda.



Fuente: Departamento de Talento Humano.
Elaborado por: La Autora.

Tabla 17: Organigrama posicional de la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda.



Fuente: Cooperativa CACPE - Yantzaza.
 Elaborado por: La Autora.

Capítulo IV

Manual de Funciones

El manual de funciones es un documento interno de la empresa, en este caso de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE YANTZAZA LTDA., pertenece a la sección de manuales, no obstante, este documento es considerado indispensable para que los empleados y funcionarios en general, sin importar su rango o jerarquía dentro de la organización, pueden ejecutar de manera eficaz y eficiente sus funciones, pues en el documento ya mencionado, se especifica su cargo, las personas que tiene que cumplir esa obligación, su superior y todas las funciones a desempeñar en la entidad, en el presente capítulo se realizará el manual de funciones para los cargos que bien se aprecian en el capítulo 3, explícitamente en los organigramas, donde se observan los niveles jerárquicos e importancia de los miembros de la institución.

Presentación de la Empresa

CACPE Yantzaza, es una cooperativa de ahorro y crédito, ubicada al sur de Ecuador, radicada en la ciudad de Yantzaza, provincia de Zamora Chinchipe, tiene 29 años en el mercado financiero, ofertando sus productos y servicios tales como créditos hipotecarios, quirografarios, entre otros, pólizas, cobro de remesas del extranjero, pago de servicios básicos, transferencias, etc., perteneciente al sector popular y solidario por su carácter cooperativo, se ha posicionado como una entidad sólida y competitiva, pues se distingue de la competencia al ofrecer la tasa de interés más alta para depósitos a plazo fijo (póliza).

Aspectos Generales

Finalidad del Manual

Es un documento interno de la empresa que tiene como finalidad, asignar a cada uno de los empleados de la Cooperativa sus funciones, sin importar su rango o nivel jerárquico, de modo que las actividades sean ejecutadas a cabalidad.

Alcance

El presente documento se encarga de todo lo relacionado a las funciones del personal, además en el mismo escrito, se colocan los requisitos para los aspirantes a alguien puesto de trabajo que se encuentre vacante, y por último se ubica quien es su inmediato superior, y así mismo, en algunos casos se coloca el personal que puede estar bajo su mando, tal es el caso de los jefes departamentales.

Aprobación

El presente Manual de funciones de la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda., será aprobado por la Asamblea General y por la Gerente de la entidad.

Estructura Orgánica

La Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda., es una institución financiera,

regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la cual se dedica a la prestación de servicios financieros, tales como créditos, pago de remesas, de servicios básicos, giros nacionales e internacionales, entre otros.

Estructura Orgánica de la Entidad

Órgano de Gobierno:

- Asamblea General.

Primer Nivel:

- Gerente.

Segundo Nivel:

- Asesor Jurídico.

Tercer Nivel:

- Secretaria.
- Jefes Departamentales.

Cuarto Nivel:

- Departamento Administrativo-Financiero.
- Departamento de Tecnología.
- Departamento de Riesgos.
- Departamento de Operaciones.
- Departamento de crédito y cobranzas.
- Departamento de Marketing.
- Departamento de Cumplimiento.

- Departamento de Talento Humano.
- Departamento de Seguridad.

Líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación

Las líneas predominantes en la empresa, como bien se refleja en el organigrama son directas y verticales, dando a conocer, que cada integrante de departamento, rinde cuentas a su jefe departamental, y este a la vez, emite informes sobre la situación de su área a la Gerente.

La responsabilidad reside en cada uno de los integrantes de la empresa, pues son los encargados de brindar una atención de excelencia al público en general, de modo que la institución, pueda ser reconocida por su musculo económico y su gran desempeño en cuanto a su personal netamente capacitado.


Tabla 18: Manual de funciones de la Asamblea General.

Manual de Funciones 		
Título del puesto: Asamblea General	Código: CACPE-000AG	
Nivel: Órgano de Gobierno.	Depende de: Ninguno	
	Supervisa a: Gerente	
Naturaleza del puesto:		
Es el máximo organismo dentro de la Cooperativa, legisla y supervisa de manera eficaz la situación económico-financiera de la empresa, para realizar una correcta toma de decisiones.		
Funciones Principales:		
<ul style="list-style-type: none"> – Examinar la gestión social, cuentas anuales, informe de gestión y aplicación de los excedentes disponibles. – Reformar el estatuto. – Examinar informes de la administración en vigencia. – Revisar y aprobar los Estados Financieros. – Fijar aportes y cuotas extraordinarias. 		
Característica de Clase:		
Capacidad de un liderazgo ético.		
Requisitos:		
Ser socio de la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda.		
Elaborado por:	Fecha de elaboración:	Aprobado por:
La Autora	Junio, 2020.	Gerente.

Fuente: Departamento de Talento Humano.

Elaborado por: La Autora.


Tabla 19: Manual de funciones de la Gerente.

Manual de Funciones 		
Título del puesto: Gerente	Código: CACPE-0001	
Nivel: Primer Nivel.	Depende de: Asamblea General.	
	Supervisa a: Todo el personal.	
Naturaleza del puesto: Es el máximo organismo dentro de la Cooperativa, supervisa de manera eficaz la situación económico-financiera de la empresa, para realizar una correcta toma de decisiones.		
Funciones Principales: <ul style="list-style-type: none"> – Examinar la gestión social, cuentas anuales, informe de gestión y aplicación de los excedentes disponibles. – Reformar el estatuto. – Examinar informes de la administración en vigencia. – Revisar y aprobar los Estados Financieros. – Fijar aportes y cuotas extraordinarias. 		
Característica de Clase: Orientador del personal en general.		
Requisitos: Título de cuarto nivel en economía, finanzas o carreras afines. Edad Comprendida entre los 35 y 48 años. Experiencia mínima de 3 años en cargos similares.		
Elaborado por: La Autora.	Fecha de elaboración: Junio, 2020.	Aprobado por: Gerente.

Fuente: Departamento de Talento Humano.

Elaborado por: La Autora.

Tabla 20: Manual de funciones del Asesor Jurídico.

Manual de Funciones 		
Título del puesto: Asesor Jurídico.		Código: CACPE-0002
Depende de: Gerente.		
Nivel: Segundo Nivel.		Supervisa a:
Naturaleza del puesto:		
El asesor jurídico es la persona que representara, orientará y asesorará legalmente a los funcionarios de la Cooperativa durante cualquiera proceso que requiere de representación legal.		
Funciones Principales:		
<ul style="list-style-type: none"> – Asesorar a los socios, gerente y funcionarios de la Cooperativa en todas aquellas tramitaciones y procesos que requieran asesoramiento legal. – Representar el departamento jurídico. – Brindar la información que soliciten las áreas pertenecientes a la Cooperativa. – Realizar trámites y gestiones ante organismos públicos, registros, notarias, etc. – Trazar la estrategia de defensa legal de defensa ante las potenciales infracciones legales por parte de funcionarios o de la misma Cooperativa – Asesorar en la aplicación de normas de cualquier tipo. 		
Característica de Clase:		
Tener criterio jurídico y ser un excelente negociador.		
Requisitos:		
Poseer título en derecho, especialidad derecho financiero.		
Edad comprendida entre los 25 y 39 años.		
Experiencia mínima de 1 año en cargos similares.		
Elaborado por:	Fecha de elaboración:	Aprobado por:
La Autora.	Junio, 2020.	Gerente.

Fuente: Departamento de Talento Humano.

Elaborado por: La Autora.


Tabla 21: Manual de funciones de la Secretaria.

Manual de Funciones		
Título del puesto: Secretaria.		Código: CACPE-0003
Nivel: Tercer Nivel.		Depende de: Gerente.
		Supervisa a:
Naturaleza del puesto: Es una profesional encargada de realizar las convocatorias para reuniones ordinarias y extraordinarias con instrucciones o acuerdo tomado por la Asamblea General.		
Funciones Principales: <ul style="list-style-type: none"> – Atender al público en general, destacando esta función como principal. – Gestionar la agenda, mantenerla actualizada, para que se pueda llevar una buena organización diaria. – Receptar y gestionar toda la correspondencia dirigida hacia la Cooperativa. – Llevar las actas de la Asamblea General, anotando los acuerdos en las reuniones correspondientes. – Certificar las resoluciones o acuerdos tomados por la Asamblea General. – Firma toda la correspondencia que llegue a la Cooperativa. 		
Característica de Clase: Poseer habilidades sociales y tener criterio en cuanto al manejo de información confidencial.		
Requisitos: Poseer título en Secretariado ejecutivo. Edad comprendida entre los 25 y 35 años. Experiencia mínima de 1 año en cargos similares.		
Elaborado por: La Autora.	Fecha de elaboración: Junio, 2020.	Aprobado por: Gerente.

Fuente: Departamento de Talento Humano.

Elaborado por: La Autora.


Tabla 22: Manual de funciones de la Contadora.

Manual de Funciones 		
Título del puesto: Contadora General.		Código: CACPE-0004
Nivel: Cuarto Nivel.		Depende de: Jefe administrativo-financiero.
		Supervisa a: Auxiliar contable.
Naturaleza del puesto: Es la profesional dedicada a aplicar, manejar e interpretar las transacciones contables de la Cooperativa, con la finalidad de emitir informes a Gerencia y se pueda efectuar una adecuada toma de decisiones.		
Funciones Principales: <ul style="list-style-type: none"> – Analizar, interpretar y controlar la información financiera de conformidad al plan de cuentas emitido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. – Proporcionar información requerida por parte de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, Banco Central, auditoria externa. – Llevar de manera ordenada y sistemática los libros y demás documentos contables de la Cooperativa. – Evaluar proyectos. – Emisión de opiniones, observaciones y recomendaciones. 		
Característica de Clase: Capacidad de análisis y síntesis.		
Requisitos: Poseer título en Contabilidad y Auditoría. Edad comprendida entre los 28 y 37 años. Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.		
Elaborado por: La Autora.	Fecha de elaboración: Junio, 2020.	Aprobado por: Gerente.

Fuente: Departamento de Talento Humano.

Elaborado por: La Autora.


Tabla 23: Manual de funciones del Auxiliar Contable.

		
Manual de Funciones		
Título del puesto: Auxiliar Contable.	Código: CACPE-0005	
Nivel: Cuarto Nivel.	Depende de: Contadora General.	
	Supervisa a:	
Naturaleza del puesto:		
Es un profesional con un amplio conocimiento en contabilidad, economía, matemática financiera, entre otras, que complementa las actividades de la Contadora en la Cooperativa.		
Funciones Principales:		
<ul style="list-style-type: none"> – Llevar un control interno de los documentos contables de la entidad y archivarlos cuando sea necesario. – Realizar el cálculo de la relación de ingresos y egresos y encargarse de su certificación. – Se encarga de revisar todos los comprobantes de débitos y créditos de la Cooperativa. – Forma parte de la elaboración de inventarios. – En caso de discrepancia en la contabilidad de la Cooperativa, informar de manera inmediata a su superior. 		
Característica de Clase:		
Pensamiento crítico y reflexivo.		
Requisitos:		
Ser egresado de Contabilidad y Auditoría, o estar cursando carreras afines.		
Edad comprendida entre los 20 y 25 años.		
Experiencia no indispensable.		
Elaborado por:	Fecha de elaboración:	Aprobado por:
La Autora.	Junio, 2020.	Gerente.

Fuente: Departamento de Talento Humano.

Elaborado por: La Autora.


Tabla 24: Manual de funciones del Auditor interno.

		
Manual de Funciones		
Título del puesto: Auditor Interno.	Código: CACPE-0006	
Nivel: Cuarto Nivel.	Depende de: Jefe Administrativo-financiero.	
	Supervisa a:	
Naturaleza del puesto:		
Su misión es planificar y dirigir el control de las actividades financieras, operativas, comerciales y administrativas de la Cooperativa, con el propósito de mantener la correcta aplicación y utilización de los recursos.		
Funciones Principales:		
<ul style="list-style-type: none"> – Confirmar que las operaciones y procedimientos de la Cooperativa se ajusten a la Ley, a los estatutos, a los reglamentos internos y manuales de políticas y procedimientos de la institución. – Controlar el adecuado funcionamiento de los sistemas de control interno y la de las recomendaciones contenidas en los informes de auditoría interna y externa, así como también, las de los organismos de control. – Velar por el cumplimiento de las resoluciones de la Asamblea General. – Desarrollar el plan anual de auditoría a ser desarrollado durante el ejercicio económico. 		
Característica de Clase:		
Poseer ética y moral, para una adecuada toma de decisiones.		
Requisitos:		
Poseer título en Contabilidad y Auditoría.		
Edad comprendida entre los 20 y 25 años.		
Experiencia mínima de 2 años.		
Elaborado por:	Fecha de elaboración:	Aprobado por:
La Autora.	Junio, 2020.	Gerente.

Fuente: Departamento de Talento Humano.

Elaborado por: La Autora.


Tabla 25: Manual de funciones de la Tesorera.

		
Manual de Funciones		
Título del puesto: Tesorera.	Código: CACPE-0007	
Nivel: Cuarto Nivel.	Depende de: Jefe Administrativo-financiero.	
	Supervisa a:	
Naturaleza del puesto:		
Profesional encargada de administrar el flujo de caja y flujo de efectivo, gestiona todo lo relacionado al movimiento de efectivo dentro de la Cooperativa.		
Funciones Principales:		
<ul style="list-style-type: none"> – Mantener los registros permanentes para rastrear los fondos y transacciones financieras. – Control de cheques emitidos. – Desembolsar y reembolsar cuentas internas. – Anticipo en los roles de pago. – Informe de la tasa de aporte al Seguro de Depósitos. – Pago del Impuesto SOLCA 		
Característica de Clase:		
Honestidad y seriedad, emitiendo confianza y seguridad a los socios.		
Requisitos:		
Poseer título en Contabilidad, economía o carreras afines.		
Edad comprendida entre los 25 y 35 años.		
Experiencia mínimo de 1 año.		
Elaborado por:	Fecha de elaboración:	Aprobado por:
La Autora.	Junio, 2020.	Gerente.

Fuente: Departamento de Talento Humano.

Elaborado por: La Autora.


Tabla 26: Manual de funciones de Proveeduría.

Manual de Funciones 		
Título del puesto: Proveeduría.		Código: CACPE-0008
Nivel: Cuarto Nivel.		Depende de: Jefe Administrativo-financiero.
Supervisa a:		
Naturaleza del puesto:		
Es un profesional encargado de abastecer de los insumos necesarios al departamento en general para que puedan ejecutar sus actividades de manera normal, sin algún contratiempo.		
Funciones Principales:		
<ul style="list-style-type: none"> – Llevar a cabo el trámite de las contrataciones de bienes y servicios que la Cooperativa requiera para realizar las diferentes labores y brindar los servicios a los asociados. – Asesorar a los diferentes departamentos de la Cooperativa en actividades de contratación. – Evaluar las políticas y los procedimientos de contratación con la finalidad de que se ajusten constantemente para satisfacer el interés de la Cooperativa. 		
Característica de Clase:		
Mantener los inventarios actualizados.		
Requisitos:		
Poseer título en Contabilidad, economía o carreras afines.		
Edad comprendida entre los 25 y 35 años.		
Experiencia mínima de 1 año.		
Elaborado por:	Fecha de elaboración:	Aprobado por:
La Autora.	Junio, 2020.	Gerente.

Fuente: Departamento de Talento Humano.

Elaborado por: La Autora.


Tabla 27: Manual de funciones del Jefe de Tecnología.

		
Manual de Funciones		
Título del puesto: Jefe de Tecnología.	Código: CACPE-0009	
Nivel: Tercer Nivel.	Depende de: Gerente.	
	Supervisa a:	
Naturaleza del puesto:		
Es un profesional responsable de diseñar y desarrollar sistemas tecnológicos acorde a las necesidades de la Cooperativa, facilitando la gestión y los procesos.		
Funciones Principales:		
<ul style="list-style-type: none"> – Supervisar el cumplimiento del plan operativo. – Asesorar a la gerencia sobre nuevos proyectos estratégicos de tecnología. – Apoyar a la institución en la elaboración del Plan Estratégico Institucional. – Supervisar en la ejecución de proyectos, procedimientos, métodos relacionados con las Tecnologías de la información. – Definir los estándares de configuración. – Definir las características técnicas o tecnológicas necesarias para la efectiva emisión y transmisión de señal. 		
Característica de Clase:		
Proactivo y organizado.		
Requisitos:		
Poseer título en ingeniería en sistemas, informática o carreras afines.		
Edad comprendida entre los 25 y 38 años.		
Experiencia mínima de 2 años.		
Elaborado por:	Fecha de elaboración:	Aprobado por:
La Autora.	Junio, 2020.	Gerente.

Fuente: Departamento de Talento Humano.

Elaborado por: La Autora.


Tabla 28: Manual de funciones del Programador de sistemas.

Manual de Funciones		
		
Título del puesto: Programador de sistemas.	Código: CACPE-0010	
Nivel: Cuarto Nivel.	Depende de: Jefe de Tecnología.	
	Supervisa a:	
Naturaleza del puesto:		
Es un profesional especializado en el área informática, que se destaca por su gran voluntad a la investigación, con el fin de diseñar programas y aplicaciones, cumpliendo con las expectativas de los socios y a la vez transmitiendo seguridad a la institución.		
Funciones Principales:		
<ul style="list-style-type: none"> – Crear nuevos programas cubriendo así, las necesidades de la Cooperativa. – Definir las especificaciones técnicas de los nuevos programas. – Escribir el programa en lenguaje de programación. – Probar los programas, es decir, utilizarlo y se identifica posibles falencias y se proceda a la inmediata solución del error, proporcionando seguridad al sistema de la Cooperativa. 		
Característica de Clase:		
Tener habilidades comunicativas y trabajar en equipo.		
Requisitos:		
Poseer título en ingeniería en sistemas, informática o carreras afines.		
Edad comprendida entre los 25 y 38 años.		
Experiencia mínimo de 2 años.		
Elaborado por:	Fecha de elaboración:	Aprobado por:
La Autora.	Junio, 2020.	Gerente.

Fuente: Departamento de Talento Humano.

Elaborado por: La Autora.


Tabla 29: Manual de funciones del Oficial de riesgos.

		
Manual de Funciones		
Título del puesto: Oficial de Riesgos.	Código: CACPE-0011	
Nivel: Cuarto Nivel.	Depende de: Gerente.	
	Supervisa a:	
Naturaleza del puesto:		
Administrar los riesgos de la Cooperativa a fin de que permita identificar, medir, controlar, mitigar y monitorear las exposiciones de riesgo que se está asumiendo.		
Funciones Principales:		
<ul style="list-style-type: none"> – Analizar las operaciones financieras de riesgos mediante el estudio de su evolución financiera, de sus estados contables y en general de su solvencia. – Desarrollar la normativa interna de riesgos de la Cooperativa. – Identificar posibles alternativas de actuación: inversiones, operaciones financieras, etc. – Tomar decisiones sobre la viabilidad de los proyectos a ejecutar, estableciendo objetivos a corto y largo plazo. 		
Característica de Clase:		
Mantener la consistencia de los riesgos.		
Requisitos:		
Poseer título en Economía, Finanzas, o carreras afines.		
Edad comprendida entre los 25 y 38 años.		
Experiencia mínima de 2 años.		
Elaborado por:	Fecha de elaboración:	Aprobado por:
La Autora.	Junio, 2020.	Gerente.

Fuente: Departamento de Talento Humano.

Elaborado por: La Autora.


Tabla 30: Manual de funciones del Jefe de operaciones.

Manual de Funciones 		
Título del puesto: Jefe de Operaciones.		Código: CACPE-0012
Nivel: Tercer Nivel.		Depende de: Gerente.
Supervisa a:		
Naturaleza del puesto:		
Garantizar el desempeño interno de soporte, tareas y procesos dentro de las mejores prácticas de: seguridad, control, calidad, cumplimiento de políticas y procedimientos en el área de cajas y servicio al cliente del sistema financiero.		
Funciones Principales:		
<ul style="list-style-type: none"> – Controlar los procedimientos del personal de caja y servicio al cliente en la agencia, con el fin de dar cumplimiento a las políticas y procedimientos establecidos. – Procesar la compra y venta de certificados de aportación con el fin de mantener los valores mínimos por apertura de cuentas, relaciones de crédito y realizar devoluciones a socios oportunamente. – Gestionar documentos legales con la finalidad de entregar la información financiera del socio-cliente que lo requiera. – Garantizar el nivel de calidad del servicio al personal de cajas y servicio al cliente. 		
Característica de Clase:		
Líder innovador.		
Requisitos:		
Poseer título en Economía, Finanzas, o carreras afines.		
Edad comprendida entre los 25 y 38 años.		
Experiencia mínima de 2 años.		
Elaborado por:	Fecha de elaboración:	Aprobado por:
La Autora	Junio, 2020.	Gerente.

Fuente: Departamento de Talento Humano.

Elaborado por: La Autora.


Tabla 31: Manual de funciones del Asistente de operaciones.

Manual de Funciones 		
Título del puesto: Asistente de Operaciones.		Código: CACPE-0013
Nivel: Cuarto Nivel.		Depende de: Jefe de Operaciones.
Supervisa a:		
Naturaleza del puesto: Ayuda a organizar y coordinar las diferentes actividades de la Cooperativa logrando la cooperación de todo el equipo de trabajo.		
Funciones Principales: <ul style="list-style-type: none"> – Realizar el cuadro de los productos de cartera y del producto de captación. – Soporte en la identificación y corrección de descuadres en las cuentas relacionadas a la captación y colocación. – Manejo de software (core bancario) – Realizar notas de crédito y débito, cuando la situación lo amerite 		
Característica de Clase: Es un auxiliar para el jefe de operaciones, pues promueve el correcto desempeño de las actividades del departamento.		
Requisitos: Poseer título en Economía, Finanzas, o carreras afines. Edad comprendida entre los 25 y 38 años. Experiencia mínima de 2 años.		
Elaborado por: La Autora.	Fecha de elaboración: Junio, 2020.	Aprobado por: Gerente.

Fuente: Departamento de Talento Humano.

Elaborado por: La Autora.


Tabla 32: Manual de funciones del Cajero financiero.

Manual de Funciones 		
Título del puesto: Cajero Financiero.		Código: CACPE-0014
Depende de: Jefe de Operaciones.		
Nivel: Cuarto Nivel.		
Supervisa a:		
Naturaleza del puesto: Recetar, entregar, custodiar dinero en efectivo, cheque, giros y demás documentos de valor, a fin de lograr la recaudación de ingresos en la Cooperativa y la cancelación de pagos a través de caja.		
Funciones Principales: <ul style="list-style-type: none"> – Recibe y entrega cheques, dinero en efectivo y demás documentos de valor. – Realiza arqueos de caja. – Suministra a su superior los movimientos diarios de caja. – Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa. – Mantiene en orden su equipo y sitio de trabajo, respetando cualquier anomalía. 		
Característica de Clase: Tratar de forma cortés y educada al público en general.		
Requisitos: Poseer título en Economía, Finanzas, o carreras afines. Edad comprendida entre los 25 y 38 años. Experiencia mínima de 2 años.		
Elaborado por:	Fecha de elaboración:	Aprobado por:
La Autora.	Junio, 2020.	Gerente.

Fuente: Departamento de Talento Humano.

Elaborado por: La Autora.


Tabla 33: Manual de funciones del Jefe de crédito y cobranza.

Manual de Funciones 		
Título del puesto: Jefe de Crédito y Cobranza.		Código: CACPE-0015
Nivel: Tercer Nivel.		Depende de: Gerente.
Supervisa a:		
Naturaleza del puesto:		
Encargado de los sistemas que minimizan el riesgo de tener socios en mora, manteniendo un buen flujo de efectivo en la Cooperativa, a la vez es el encargado de investigar y analizar la solvencia del socio o cliente.		
Funciones Principales:		
<ul style="list-style-type: none"> – Analizar, evaluar y calificar los expedientes de créditos tomando en cuenta las políticas de la Cooperativa. – Emitir informes a la gerencia, especificando cuantos créditos se han colocado, el monto, y el tipo de crédito. – Recomendar en base a análisis y evaluación de crédito las garantías necesarias para evitar contingencias en la recuperación. – Verificar el análisis para la aprobación y desembolso de los créditos. 		
Característica de Clase:		
Tener personalidad y carácter al momento de tomar decisiones.		
Requisitos:		
Poseer título en Administración, Finanzas o carreras afines.		
Edad comprendida entre los 25 y 38 años.		
Experiencia mínima de 2 años.		
Elaborado por:	Fecha de elaboración:	Aprobado por:
La Autora.	Junio, 2020.	Gerente.

Fuente: Departamento de Talento Humano.

Elaborado por: La Autora.


Tabla 34: Manual de funciones del Oficial de crédito.

Manual de Funciones 		
Título del puesto: Oficial de Crédito.		Código: CACPE-0016
Nivel: Cuarto Nivel.		Depende de: Jefe de Crédito y Cobranza.
Supervisa a:		
Naturaleza del puesto:		
El oficial de crédito se encarga de evaluar a las personas que aplican a la obtención de un préstamo, el oficial examina información relevante, tal como historial crediticio, balance de ingresos y ahorros.		
Funciones Principales:		
<ul style="list-style-type: none"> – Brindar asistencia y asesoría a socios nuevos y existentes, donde se evalúa la capacidad de pago que tiene cada persona. – Realizar un análisis preciso sobre la condición financiera del cliente, tal como deudas, declaración de impuestos, cuentas bancarias. – Recolección de la documentación pertinente, para que mediante comité, se apruebe o rechace su petición crediticia. 		
Característica de Clase:		
Realiza un trabajo de manera eficaz y eficiente.		
Requisitos:		
Poseer título en Administración, Finanzas o carreras afines.		
Edad comprendida entre los 25 y 38 años.		
Experiencia mínima de 2 años.		
Elaborado por:	Fecha de elaboración:	Aprobado por:
La Autora.	Junio, 2020.	Gerente.

Fuente: Departamento de Talento Humano.

Elaborado por: La Autora.


Tabla 35: Manual de funciones del Oficial de cobranzas.

Manual de Funciones 		
Título del puesto: Oficial de Cobranzas.	Código: CACPE-0017	
Nivel: Cuarto Nivel.	Depende de: Jefe de Crédito y Cobranza.	
Supervisa a:		
Naturaleza del puesto:		
Es un profesional que se encarga de la atención personalizada y servicio al cliente, desarrolla estrategias para que el socio en mora cancele los valores adeudados de manera oportuna a la Cooperativa.		
Funciones Principales:		
<ul style="list-style-type: none"> – Realizar la gestión de cobranza a los contribuyentes que han sido asignados en su cartera. – Incentivar el pago voluntario del deudor. – Realizar un seguimiento constante de la cartera del o los contribuyentes que se encuentran a su cargo. – Buscar alternativas para localizar a aquellos socios que es difícil contactar. – Redactar informes mensuales para el jefe departamental, en el que básicamente se especifica el porcentaje de la cartera recuperada. 		
Característica de Clase:		
Habilidad para la cobranza.		
Requisitos:		
Poseer título en Administración, Finanzas o carreras afines.		
Edad comprendida entre los 25 y 38 años.		
Experiencia mínima de 2 años.		
Elaborado por:	Fecha de elaboración:	Aprobado por:
La Autora.	Junio, 2020.	Gerente.

Fuente: Departamento de Talento Humano.


Elaborado por: La Autora.

Tabla 36: Manual de funciones del Liquidador de crédito.

		
Manual de Funciones		
Título del puesto: Liquidador de Crédito.	Código: CACPE-0018	
Nivel: Cuarto Nivel.	Depende de: Jefe de Crédito y Cobranza.	
	Supervisa a:	
Naturaleza del puesto:		
<p>Consiste en reembolsar la totalidad del crédito en vigencia por parte de un socio hacia la Cooperativa antes del tiempo acordado, el objetivo del socio es evitar de pagar la mayor parte de interés.</p>		
Funciones Principales:		
<ul style="list-style-type: none"> – Recepar la solicitud del contribuyente, en donde se debe especificar la razón del pago anticipado del crédito. – Emitir informes de manera regular a su inmediato superior, especificando cuantas personas han liquidado sus créditos y porque motivos. – Diseña estrategias para que el socio se sienta más cómodo, si liquida un préstamo, que invita a acceder a uno mayor, lo cual genera mayores ingresos para la entidad. – Realiza todos los trámites pertinentes para que la deuda se liquide a la brevedad posible. 		
Característica de Clase:		
Dedicación y trabajo en equipo.		
Requisitos:		
Poseer título en Administración, Finanzas o carreras afines.		
Edad comprendida entre los 25 y 38 años.		
Experiencia mínima de 2 años.		
Elaborado por:	Fecha de elaboración:	Aprobado por:
La Autora.	Junio, 2020.	Gerente.

Elaborado por: La Autora


Tabla 37: Manual de funciones del Ejecutivo de Marketing.

		
Manual de Funciones		
Título del puesto: Ejecutivo de Marketing.	Código: CACPE-0019	
Nivel: Cuarto Nivel.	Depende de: Gerente.	
	Supervisa a:	
Naturaleza del puesto:		
El ejecutivo de marketing es el mejor profesional para el mercadeo, es el encargado de implementar estrategias publicitarias, dando una excelente vista de la Cooperativa, lo cual trae a nuevos socios y potenciales clientes.		
Funciones Principales:		
<ul style="list-style-type: none"> – Supervisar y aprobar el presupuesto de la campaña de mercadeo de la empresa que esté acorde con lo estipulado a los procesos administrativos de la Cooperativa. – Definir y gestionar la marca, es decir, quien es, a que se dedica la Cooperativa, que es lo que ofrece, entre otros. – Realizar la gestión de campañas e iniciativas de marketing, es decir, promocionar los productos y servicios financieros que ofrece la Cooperativa. – Crear contenido que ayuden a la optimización del motor de búsqueda para el sitio web corporativo. – Realizar estudios de mercado. 		
Característica de Clase:		
Espíritu innovador y capacitado para trabajar en equipo.		
Requisitos:		
Poseer título en Ingeniería Comercial.		
Edad comprendida entre los 25 y 38 años.		
Experiencia mínima de 2 años.		
Elaborado por:	Fecha de elaboración:	Aprobado por:
La Autora.	Junio, 2020.	Gerente.

Fuente: Departamento de Talento Humano.

Elaborado por: La Autora.


Tabla 38: Manual de funciones del Oficial de cumplimiento.

		
Manual de Funciones		
Título del puesto: Oficial de Cumplimiento.	Código: CACPE-0020	
Nivel: Cuarto Nivel.	Depende de: Gerente.	
	Supervisa a:	
Naturaleza del puesto:		
Remitir dentro de los plazos y términos legales, los reportes previstos en la Ley de Prevención, Detección y Erradicación del lavado de activos.		
Funciones Principales:		
<ul style="list-style-type: none"> – Presentar sus reportes mediante el formulario y la estructura que expida la Unidad de Análisis Financiero y Económico. – Realizar los controles correspondientes sobre las operaciones y transacciones que igualen o superen los umbrales específicos que determine y notifique la Unidad de Análisis Financiero y Económico. – Informar trimestralmente a la Unidad de Análisis Financiero y Económico, sobre la capacitación impartida a todo el personal de la Cooperativa. – Monitorear el cumplimiento del instructivo para la prevención del delito de lavado de activos y financiamiento del terrorismo. 		
Característica de Clase:		
Liderazgo ético y moral, gran capacidad en la toma de decisiones.		
Requisitos:		
Poseer título en Administración, Finanzas o carreras afines.		
Edad comprendida entre los 25 y 38 años.		
Experiencia mínima de 2 años.		
Elaborado por:	Fecha de elaboración:	Aprobado por:
La Autora.	Junio, 2020.	Gerente.

Fuente: Departamento de Talento Humano.

Elaborado por: La Autora.

Tabla 39: Manual de funciones del Jefe de Talento Humano.

		
Manual de Funciones		
Título del puesto: Jefe del Talento Humano.	Código: CACPE-0021	
Nivel: Tercer Nivel.	Depende de: Gerente.	
	Supervisa a:	
Naturaleza del puesto:		
Dirigir y coordinar la marcha administrativa de la unidad a su cargo, para que cada uno de sus funcionarios laboren con eficiencia y eficacia, cumpliendo a cabalidad con sus funciones y con las normas legales establecidas en los estatutos de la Cooperativa.		
Funciones Principales:		
<ul style="list-style-type: none"> – Elaborar y supervisar el plan anual de contratación de la compañía. – Realizar y supervisar pago de nómina. – Llevar a cabo y supervisar los procesos de selección, contratación y desvinculación de la Cooperativa. – Monitorear y supervisar los registros de asistencia, permisos y vacaciones. – Evaluar el desempeño del personal con el apoyo de los jefes departamentales. – Asesorar y asistir al personal en temas laborales. 		
Característica de Clase:		
Capacidad de selección, integridad y transparencia.		
Requisitos:		
Poseer título en Psicología Industrial, Recursos humanos, entre otras.		
Edad comprendida entre los 25 y 38 años.		
Experiencia mínima de 2 años.		
Elaborado por:	Fecha de elaboración:	Aprobado por:
La Autora.	Junio, 2020.	Gerente.

Fuente: Departamento de Talento Humano.

Elaborado por: La Autora.

Tabla 40: Manual de funciones del Auxiliar de Servicios.

Manual de Funciones		
Título del puesto: Auxiliar de Servicios.		Código: CACPE-0022
Nivel: Cuarto Nivel.		Depende de: Jefe de Talento Humano. Supervisa a:
Naturaleza del puesto: Gestionar eficientemente las actividades derivadas del área de talento humano, cumpliendo con los lineamientos establecidos por la organización y regido por la normativa existente, garantizando el cumplimiento de los objetivos del área y la organización en general.		
Funciones Principales: <ul style="list-style-type: none"> – Atender y/o canalizar la comunicación la comunicación entre los colaboradores y el área de Talento humano. – Garantizar el adecuado manejo de la información de la organización en lo concerniente a documentación relacionada con el personal. – Realizar copias de los contratos y realizar el ingreso de los mismos al módulo de nómina. – Realizar todas las afiliaciones al sistema de seguridad social del personal. – Emitir certificados laborales según indicación del personal. 		
Característica de Clase: Motivación al personal en general.		
Requisitos: Poseer título en Admiración de empresas, Recursos humanos, entre otras. Edad comprendida entre los 25 y 38 años. Experiencia mínima de 2 años.		
Elaborado por: La Autora.	Fecha de elaboración: Junio, 2020.	Aprobado por: Gerente.

Fuente: Departamento de Talento Humano.

Elaborado por: La Autora.

Tabla 41: Manual de funciones del Asistente de Archivo

Manual de Funciones		
Título del puesto: Asistente de Archivo.		Código: CACPE-0023
Nivel: Cuarto Nivel.		Depende de: Jefe de Talento Humano.
Supervisa a:		
Naturaleza del puesto: Archivar y administrar la información del personal vinculado y retirado de la Cooperativa, para suministrarla oportunamente cuando sea requerida.		
Funciones Principales: <ul style="list-style-type: none"> – Apoyar técnicamente el proceso de trámite de documentos de archivo, así como realizar las operaciones técnicas de organización de documentos de archivo. – Buscar y recuperar documentos de archivo requeridos por el usuario. – Apoyar técnicamente el proceso de transferencias documentales. – Apoyar los procesos básicos de preservación de documentos. – Clasificar documentos para microfilmación. 		
Característica de Clase: Interés por la historia y por la gestión de información.		
Requisitos: Poseer título en Administración de empresas o carreras afines. Edad comprendida entre los 25 y 38 años. Experiencia mínima de 1 año.		
Elaborado por: La Autora.	Fecha de elaboración: Junio, 2020.	Aprobado por: Gerente.

Fuente: Departamento de Talento Humano.

Elaborado por: La Autora.

Capítulo V

Manual de Bienvenida

En este capítulo se presenta un documento interno de la Cooperativa, denominado como Manual de Bienvenida, este instructivo es entregado a todos los empleados nuevos en la entidad, en el que consta la imagen corporativa, tal como: misión, visión, valores y principios cooperativos, disposiciones legales, así mismo, se especifica la historia de la institución (fundadores, agencias, domicilio, etc.), se exponen las instalaciones y su lugar de trabajo, por último se muestran los productos y servicios financieros que ofrece la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza.

Gráfico 18: Portada del Manual de Bienvenida.



Fuente: Departamento de Marketing.
Elaborado por: La Autora.

Mensaje de Gerencia “CACPE Yantzaza”

Bienvenido a la Cooperativa mas grande del sur ecuatoriano, mediante la gestión del departamento de Talento Humano, usted ha sido elegido para formar parte del equipo de trabajo en la entidad, se aspira a que el ambiente de trabajo sea de su agrado, para que puede desempeñar sus funciones de una manera eficaz y eficiente, contribuyendo al alcance de los objetivos trazados.

CACPE Yantzaza en su trayectoria es conocida por su excelente relación entre empleados, pues son considerados una familia dentro de la entidad, y se maneja filosofía moderna, donde se valora más al empleado que al cliente, pues un buen empleado, atraerá clientes, de modo que la transparencia es fundamental, así mismo, en el presente documento encontrará, sus funciones, la reseña de la empresa, imagen corporativa, etc, todo esto con el fin de lograr sacar su potencial y facilitar su adaptación en este medio laboral.

Antes de empezar con sus actividades, se le comunica que tendra capacitación para que se familiarice al sistema de la Cooperativa, en caso de no ser suficiente, se ruega, hacerlo saber de manera inmediata al jefe departamental o a su inmediato superior para tomar las medidas necesarias, auguro que su estancia en CACPE Yantzaza será productiva para ambas partes, sin más que acotar sea bienvenido a su nuevo trabajo, exitos.

Historia de la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda.

La Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda., tiene su origen en Yantzaza, cantón del mismo nombre, provincia de Zamora Chinchipe, fomentar el ahorro y facilitar el crédito siempre ha sido una necesidad para el desarrollo de las familias, de las comunidades y de los pueblos de nuestro país.

Es así, que con la participación de 23 integrantes de la Cámara de la Pequeña Empresa de Yantzaza, se efectúa la fundación de la Cooperativa de ahorro y crédito de la Pequeña empresa CACPE Yantzaza Ltda., en diciembre de 1990, donde se destaca, que de manera inmediata rindió frutos y resultados positivos.

Se iniciaron sus actividades en unas pequeñas oficinas ubicadas en la Av. Iván Riófrío, luego de una década de su inauguración, gracias a los aportes de sus socios y demás empleados, se logra edificar su planta matriz, domiciliada en la Av. Primero de Mayo y Av. Iván Riófrío.

En la actualidad es considerada una de las instituciones cooperativas más grandes del sur del país, donde dispone con agencias sucursales en la ciudad de Loja, Agencia “El Pangui”, Agencia “Los Encuentros” y un punto de atención en la Terminal Terrestre.

Disposiciones Legales

La Cooperativa de ahorro y credito, con el fin de contribuir al desarrollo económico-financiero de socios y clientes, mediante la colocación de créditos, cobro de bono de desarrollo humano, cobro de remesas del extranjero, entre otros servicios, cuenta con las siguientes disposiciones legales:

- Escritura Pública.
- Constitución Política del Ecuador.
- Código de trabajo.
- Ley Órgánica de Régimen Tributario Interno.
- Ley de Seguridad Social.
- Leyes del Servicio de Rentas Internas (SRI).

Misión

“Somos una Cooperativa sólida, confiable y socialmente responsable”.

Visión

“En el 2020, CACPE Yantzaza, competitiva y lider en el mercado de influencias”.

Valores









Los valores en CACPE Yantzaza reflejan su cultura organizacional, es decir, exponen, la

naturaleza de la institucion y guian el accionar de sus empèlados y funcionarios en general.

A continuaion se exponen los sigueintes valores y principios cooperativos, en los que CACPE

Yantzaza cree y ha baso su imagen corporativa:

Tabla 42: Valores Cooperativos.

Valor	Representación	Significado
Solidaridad		Apoyo incondicional.
Responsabilidad		Social y medioambiental.
Transparencia		Veracidad de la información y de los procesos.
Honestidad		Hago lo que digo.
Confianza		Me creen.
Respeto		Considerar la opinión ajena.
Solidez		Fortaleza económica.
Lealtad		Fidelidad a los socios y clientes.

Fuente: Cooperativa CACPE - Yantzaza.

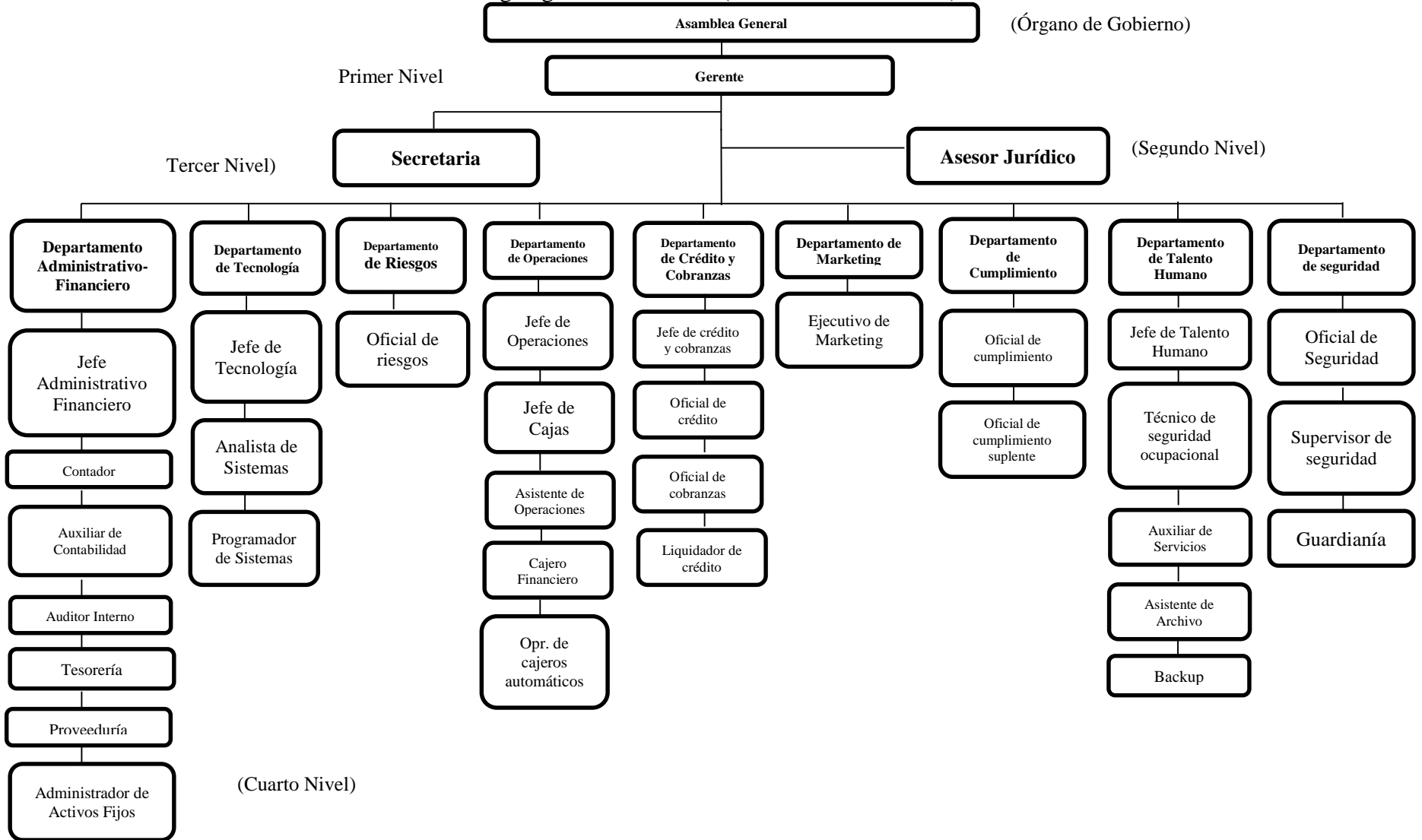
Elaborado por: La Autora.

Tabla 43: Principios Cooperativos.

Principio	Representación	Significado
Membresía voluntaria y abierta		Las Cooperativas son organizaciones abiertas para todos, sin importar sexo, religión, etc.
Control democrático de los miembros		Todos los miembros de la Cooperativa participan activamente en la toma de decisiones.
Participación económica de los miembros		Los miembros contribuyen equitativamente y controlan el capital de la Cooperativa.
Autonomía e independencia		Son organizaciones reguladas pero independientes, es decir, sus miembros toman las decisiones.
Educación, formación e información		Las cooperativas brindan capacitación constante sus miembros y funcionarios en general.
Cooperación entre cooperativas		Las cooperativas sirven a sus miembros de manera más efectiva y fortalecen el sistema cooperativo.
Preocupación por la comunidad		Las cooperativas trabajan para el desarrollo sostenible de sus comunidades.

Fuente: Cooperativa CACPE - Yantzaza.
Elaborado por: La Autora.

Tabla 44: Organigrama Estructural (Manual de Bienvenida).



Fuente: Departamento de Talento Humano.
 Elaborado por: La Autora.

Tabla 45: Productos y Servicios que ofrece la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda.

 <p>Apertura tu cuenta</p>	 <p>Ahorro Futuro Cacpey</p>
 <p>Ahorro Cacpe Junior</p>	
 <p>CRÉDITO APROBADO</p>	 <p>BONO DE DESARROLLO HUMANO</p> <p>Recibelo en nuestras agencias</p> <p>www.cacpey.fin.ec</p>
 <p>CACPE YANTZAZA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO</p> <p>PAGUE AQUÍ</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Pagos de tarjetas VISA DINERSCLUB - PACIFICARD. ✓ Planes y recargas de telefonía celular, TV Cable - DirecTV. ✓ Pago de planillas de luz y teléfono. ✓ Pago de frecuencias: Arcotel. ✓ Pago de productos Yanbal Oriflame - Avon - Belcorp. ✓ Pagos de la ANT (agencia nacional de tránsito). <p>Logos de socios: BELCORP, PACIFICARD, VISA, oriflame, Diners Club INTERNATIONAL, DIRECTV, Claro, movistar, YANBAL, AVON, Cnt.</p>	

Fuente: Cooperativa CACPE - Yantzaza.

Elaborado por: La Autora.

Funciones principales del personal de CACPE Yantzaza

Gerente

Funciones

- Examinar la gestión social, cuentas anuales, informe de gestión y aplicación de los excedentes disponibles.
- Reformar el estatuto.
- Examinar informes de la administración en vigencia.
- Revisar y aprobar los Estados Financieros.
- Fijar aportes y cuotas extraordinarias.

Asesor Jurídico

Funciones

- Asesorar a los socios, gerente y funcionarios de la Cooperativa en todas aquellas tramitaciones y procesos que requieran asesoramiento legal.
- Representar el departamento jurídico.
- Brindar la información que soliciten las áreas pertenecientes a la Cooperativa.
- Realizar trámites y gestiones ante organismos públicos, registros, notarias, etc.
- Trazar la estrategia de defensa legal de defensa ante las potenciales infracciones legales por parte de funcionarios o de la misma Cooperativa.
- Asesorar en la aplicación de normas de cualquier tipo.

Secretaria

Funciones

- Atender al público en general, destacando esta función como principal.
- Gestionar la agenda, mantenerla actualizada, para que se pueda llevar una buena organización diaria.
- Receptar y gestionar toda la correspondencia dirigida hacia la Cooperativa.
- Llevar las actas de la Asamblea General, anotando los acuerdos en las reuniones correspondientes.
- Certificar las resoluciones o acuerdos tomados por la Asamblea General.
- Firma toda la correspondencia que llegue a la Cooperativa.

Contadora General**Funciones**

- Analizar, interpretar y controlar la información financiera de conformidad al plan de cuentas emitido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- Proporcionar información requerida por parte de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, Banco Central, auditoría externa.
- Llevar de manera ordenada y sistemática los libros y demás documentos contables de la Cooperativa.
- Evaluar proyectos.

Auxiliar de Contabilidad**Funciones**

- Llevar un control interno de los documentos contables de la entidad y archivarlos cuando sea necesario.
- Realizar el cálculo de la relación de ingresos y egresos y encargarse de su certificación.
- Se encarga de revisar todos los comprobantes de débitos y créditos de la Cooperativa.
- Forma parte de la elaboración de inventarios.
- En caso de discrepancia en la contabilidad de la Cooperativa, informar de manera inmediata a su superior.

Auditor Interno**Funciones**

- Confirmar que las operaciones y procedimientos de la Cooperativa se ajusten a la Ley, a los estatutos, a los reglamentos internos y manuales de políticas y procedimientos de la institución.
- Controlar el adecuado funcionamiento de los sistemas de control interno y la de las recomendaciones contenidas en los informes de auditoría interna y externa, así como también, las de los organismos de control.
- Velar por el cumplimiento de las resoluciones de la Asamblea General.

Tesorera**Funciones**

- Mantener los registros permanentes para rastrear los fondos y transacciones financieras.
- Control de cheques emitidos.
- Desembolsar y reembolsar de cuentas internas.
- Anticipo en los roles de pago.
- Informe de la tasa de aporte al Seguro de Depósitos.
- Pago del Impuesto SOLCA.

Proveeduría**Funciones**

- Llevar a cabo el trámite de las contrataciones de bienes y servicios que la Cooperativa requiera para realizar las diferentes labores y brindar los servicios a los asociados.
- Asesorar a los diferentes departamentos de la Cooperativa en actividades de contratación.
- Evaluar las políticas y los procedimientos de contratación con la finalidad de que se ajusten constantemente para satisfacer el interés de la Cooperativa.

Jefe de Tecnología**Funciones**

- Supervisar el cumplimiento del plan operativo.
- Asesorar a la gerencia sobre nuevos proyectos estratégicos de tecnología.
- Apoyar a la institución en la elaboración del Plan Estratégico Institucional.
- Supervisar en la ejecución de proyectos, procedimientos, métodos relacionados con las Tecnologías de la información.
- Definir los estándares de configuración.
- Definir las características técnicas o tecnológicas necesarias para la efectiva emisión y transmisión de señal.

Programador**Funciones**

- Crear nuevos programas cubriendo así, las necesidades de la Cooperativa.
- Definir las especificaciones técnicas de los nuevos programas.
- Escribir el programa en lenguaje de programación.
- Probar los programas, es decir, utilizarlo y se identifica posibles falencias y se procede a la solución del error, proporcionando seguridad al sistema de la Cooperativa.

Oficial de Riesgos**Funciones**

- Analizar las operaciones financieras de riesgos mediante el estudio de su evolución financiera, de sus estados contables y en general de su solvencia.
- Desarrollar la normativa interna de riesgos de la Cooperativa.
- Identificar posibles alternativas de actuación: inversiones, operaciones financieras, etc.
- Tomar decisiones sobre la viabilidad de los proyectos a ejecutar, estableciendo objetivos a corto y largo plazo.

Jefe de Operaciones**Funciones**

- Controlar los procedimientos del personal de caja y servicio al cliente en la agencia, con el fin de dar cumplimiento a las políticas y procedimientos establecidos.
- Procesar la compra y venta de certificados de aportación con el fin de mantener los valores mínimos por apertura de cuentas, relaciones de crédito y realizar devoluciones a socios oportunamente.
- Gestionar documentos legales con la finalidad de entregar la información financiera del socio-cliente que lo requiera.

Asistente de Operaciones**Funciones**

- Realizar el cuadro de los productos de cartera y del producto de captación.
- Soporte en la identificación y corrección de descuadres en las cuentas relacionadas a la captación y colocación.
- Manejo de software (core bancario)
- Realizar notas de crédito v débito. cuando la situación lo amerite.

Cajero Financiero**Funciones**

- Recibe y entrega cheques, dinero en efectivo y demás documentos de valor.
- Realiza arqueos de caja.
- Suministra a su superior los movimientos diarios de caja.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa.
- Mantiene en orden su equipo y sitio de trabajo, respetando cualquier anomalía.

Jefe de Crédito y Cobranza**Funciones**

- Analizar, evaluar y calificar los expedientes de créditos tomando en cuenta las políticas de la Cooperativa.
- Emitir informes a la gerencia, especificando cuantos créditos se han colocado, el monto, y el tipo de crédito.
- Recomendar en base a análisis y evaluación de crédito las garantías necesarias para evitar contingencias en la recuperación.
- Verificar el análisis para la aprobación y desembolso de los créditos.

Oficial de Crédito**Funciones**

- Brindar asistencia y asesoría a socios nuevos y existentes, donde se evalúa la capacidad de pago que tiene cada persona.
- Realizar un análisis preciso sobre la condición financiera del cliente, tal como deudas, declaración de impuestos, cuentas bancarias.
- Recolección de la documentación pertinente, para que mediante comité, se apruebe o rechace su petición crediticia.

Oficial de Cobranza**Funciones**

- Realizar la gestión de cobranza a los contribuyentes que han sido asignados en su cartera.
- Incentivar el pago voluntario del deudor.
- Realizar un seguimiento constante de la cartera del o los contribuyentes que se encuentran a su cargo.
- Buscar alternativas para localizar a aquellos socios que es difícil contactar.
- Redactar informes mensuales para el jefe departamental, en el que básicamente se especifica el porcentaje de la cartera recuperada.

Liquidador de Crédito**Funciones**

- Receptar la solicitud del contribuyente, en donde se debe especificar la razón del pago anticipado del crédito.
- Emitir informes de manera regular a su inmediato superior, especificando cuantas personas han liquidado sus créditos y porque motivos.
- Diseña estrategias para que el socio se sienta más cómodo, si liquida un préstamo, que invita a acceder a uno mayor, lo cual genera mayores ingresos para la entidad.
- Realiza todos los trámites pertinentes para que la deuda se liquide a la brevedad posible.

Ejecutivo de Marketing

Funciones

- Supervisar y aprobar el presupuesto de la campaña de mercadeo de la empresa que esté acorde con lo estipulado a los procesos administrativos de la Cooperativa.
- Definir y gestionar la marca, es decir, quien es, a que se dedica la Cooperativa, que es lo que ofrece, entre otros.
- Realizar la gestión de campañas e iniciativas de marketing, es decir, promocionar los productos y servicios financieros que ofrece la Cooperativa.
- Crear contenido que ayuden a la optimización del motor de búsqueda para el sitio web corporativo.

Oficial de Cumplimiento

Funciones

- Presentar sus reportes mediante el formulario y la estructura que expida la Unidad de Análisis Financiero y Económico.
- Realizar los controles correspondientes sobre las operaciones y transacciones que iguallen o superen los umbrales específicos que determine y notifique la Unidad de Análisis Financiero y Económico.
- Informar trimestralmente a la Unidad de Análisis Financiero y Económico, sobre la capacitación impartida a todo el personal de la Cooperativa.
- Monitorear el cumplimiento del instructivo para la prevención del delito de lavado de

Jefe de Talento Humano

Funciones

- Elaborar y supervisar el plan anual de contratación de la compañía.
- Realizar y supervisar pago de nómina.
- Llevar a cabo y supervisar los procesos de selección, contratación y desvinculación de la Cooperativa.
- Monitorear y supervisar los registros de asistencia, permisos y vacaciones.
- Evaluar el desempeño del personal con el apoyo de los jefes departamentales.
- Asesorar y asistir al personal en temas laborales.

Auxiliar de Servicios**Funciones**

- Atender y/o canalizar la comunicación la comunicación entre los colaboradores y el área de Talento humano.
- Garantizar el adecuado manejo de la información de la organización en lo concerniente a documentación relacionada con el personal.
- Realizar copias de los contratos y realizar el ingreso de los mismos al módulo de nómina.
- Realizar todas las afiliaciones al sistema de seguridad social del personal.
- Emitir certificados laborales según indicación del personal.

Asistente de Archivo**Funciones**

- Apoyar técnicamente el proceso de trámite de documentos de archivo, así como realizar las operaciones técnicas de organización de documentos de archivo.
- Buscar y recuperar documentos de archivo requeridos por el usuario.
- Apoyar técnicamente el proceso de transferencias documentales.
- Apoyar los procesos básicos de preservación de documentos.
- Clasificar documentos para microfilmación.

Tabla 46: Señalética dentro de la Cooperativa de Ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda.

 <p>PROHIBIDO USAR CELULAR</p>	 <p>PROHIBIDO FUMAR</p>	 <p>PROHIBIDO INGRESAR CON CON GAFAS Y GORRA <small>Por seguridad respete las normas.</small></p>	 <p>NO COMER NI BEBER</p>
 <p>ENTRADA</p>  <p>SALIDA</p>	 <p>EXTINTOR</p>	 <p>BOTIQUÍN PRIMEROS AUXILIOS</p>	
 <p>PROHIBIDO EL PASO SOLO PERSONAL AUTORIZADO</p>	 <p>PROHIBIDO CAMARAS FOTOGRAFICAS</p>	 <p>PROHIBIDO EL INGRESO CON ARMAS</p>	

Fuente: Cooperativa CACPE - Yantzaza.

Elaborado por: La Autora.

Reglamento para los funcionarios

CAPÍTULO I

Normas Generales

Artículo 1 Ámbito. – En uso de las facultades señaladas en el artículo 61 del Código de Trabajo, la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda., establece las siguientes normativas internas para el cumplimiento de todos sus funcionarios.

Artículo 2.- La palabra “Cooperativa” que se utilizada en este reglamento se referirá a la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda., y el término “Trabajador”; a todas las personas que laboran en la Cooperativa, incluyendo el Staff gerencial. En consecuencia, el ambito de aplicación del presente Reglamento estará vigente para todos los trabajadores y su desconocimiento no será motivo de excusa para ningún incumplimiento.

Artículo 3 Difusión. – Para conocimiento de todos los trabajadores, una copia del presente documento será adjuntado en su Manual de Bienvenida, emitida por el departamento de Talento Humano.

Artículo 4 Actitud. – Los trabajadores de la Cooperativa deben tener presente que con su trabajo, desempeñan un rol importante en el desarrollo de la institución y del país, especialmente por la confianza depositada no solamente por la Cooperativa, sino por sus socios y público en general. No obstante, sus cualidades de delicadeza, honorabilidad, confidencialidad, educación, integridad, trabajo en equipo y servicio al cliente son esenciales en el desempeño de su trabajo.

Artículo 5. – La Dirección y administración de la Cooperativa lo ejercen la Asamblea general y la Gerente General directamente o por intermedio de los distintos niveles de orden jerárquico, a través del cual se organizan el sistema de trabajo y distribución del personal.

CAPÍTULO II

Del Talento Humano

Artículo 6 Proceso. – La Cooperativa podrá suscribir contratos individuales de trabajo, sean estos ocasionales, eventuales, por obra cierta, de plazo fijo o indefinido o cualquier otro reconocido por las leyes vigentes en Ecuador.

Artículo 7. – Todo contrato de trabajo se realizará por escrito y tendrá necesariamente un proceso de prueba con las limitaciones establecidas por la ley.

Artículo 8. – Todo trabajador tiene la obligación de reportar por escrito al Departamento de Talento Humano y dentro de las 72 horas del cambio ocurrido en eventos o situaciones personales detalladas en la política de Contratación y Selección de personal.

Artículo 9 Horarios de Trabajo. – Es obligación del trabajador cumplir con su diaria y puntual asistencia y deberá encontrarse en su lugar de trabajo a la hora de inicio de las tareas establecidas por la Cooperativa para su posición, la jornada diaria de trabajo de realizara de lunes a viernes, trabajando 8 horas diarias, 40 horas a la semana, las horas extras y suplementarias neceariamente deberán tener la autorización escrita de su línea de supervisión y de la respetiva Gerencia.

Artículo 10 Control de Asistencia. – El Departamento de Talento Humano controlará mediante informes el ingreso y salida del personal, la asistencia de los trabajadores y el cumplimiento del horario de trabajo.

Artículo 11 Impuntualidad. – Las faltas de puntualidad o inasistencias injustificadas serán sancionadas conforme a este reglamento y a lo prescrito en el Código de trabajo y podrán dar lugar al descuento de la remuneración correspondiente, para este efecto se considera falta de puntualidad el hecho de llegar al lugar de trabajo con atraso, es decir, pasada la hora de entrada.

Artículo 12 Beneficios del Trabajador. – El Departamento de Talento Humano procurarán que anualmente todos los trabajadores hagan uso de su derecho a vacaciones, las mismas que no podrán ser negadas, los trabajadores no podrán acumular sus vacaciones de un periodo a otro, excepto en los casos previstos por la ley.

Así como también, estar afiliado a la seguridad social, percibir sus utilidades, décimotercero y décimocuarto sueldo, según señala la Ley vigente en Ecuador.

Artículo 13 Sueldo. – Remuneración es la retribución que recibe el personal por prestación de sus servicios a la Cooperativa y está constituida por:

- Sueldo e,
- Ingresos complementarios.

Sueldos es la retribución inmediata y directa que por su labor recibe el personal en función de su nivel, actividad, grado de responsabilidad, u otro aspecto que se acordare en el contrato de trabajo.

Los incrementos de sueldos se realizarán en base a la equidad interna, resultados de la Institución, encuestas salariales y presupuestos establecidos por la Cooperativa, sin que por ningún motivo este sea inferior al mínimo establecido por la Ley.

Capítulo VI

Manual de Procedimientos

El manual de procedimientos es un documento interno de la Cooperativa, en el que se brinda información acerca de las distintas operaciones que efectúa la entidad en beneficio de sus socios o clientes, es preparado por la misma institución y presenta información de forma detallada, ordenada, sistematizada y comprensible. El cumplimiento de estos pasos ordenados contribuye a realizar un uso óptimo del talento humano y recurso financiero, existen procesos dentro de la Cooperativa tales como: Apertura de cuentas, aprobación y negación de créditos, depósitos a plazo fijo, cobro de remesas provenientes del extranjero, cobro del bono de desarrollo humano, cobro de otros servicios, así mismo, hay procesos para la adquisición de suministros de oficina, su respectivo inventario y el pago de los mismos.

Procedimientos:

- **Procedimientos en servicios**

- Apertura de Cuenta de ahorro

- Ahorro Futuro Cacpey

- Ahorro CACPE Junior

- Créditos

- Depósitos a Plazo Fijo

- Cobro de remesas provenientes del extranjero

- Cobro del Bono de Desarrollo Humano

- Cobro de otros servicios (TV Cable, Claro, CNT, Movistar, Avon, Yanbal, etc.)

– **Procedimientos en la Adquisición de suministros de oficina**

Selección y ejecución de la compra de útiles de oficina.

Inventario de útiles de oficina.

– **Procedimiento del pago por parte de proveeduría**










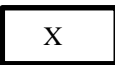






Pago a los proveedores.

Procedimientos en Servicios

– Apertura de Cuenta de Ahorro

En este servicio el cliente ingresa a la Cooperativa, en la que solicita información a un asesor, acerca de cómo apertura una cuenta de ahorro, el asistente le informa sobre los requisitos (Copia de la cédula, planilla de servicios básicos y la suma de \$20), a la vez procede a comunicarle los beneficios que adquiere al aperturar su cuenta, tales como: no es necesario llenar papeleta para retirar fondos de su cuenta, cero costo de mantenimiento de su cuenta y apoyo por parte del Fondo de Ayuda Social en caso de fallecimiento, hospitalización, incapacidad permanente o total.

Tabla 47: Diagrama de Secuencia de trabajo "Apertura de Cuenta".

								
DIAGRAMA DE SECUENCIA DE TRABAJO		ACCIONES “Departamento de Operaciones”						
Actividad: Servicio de Apertura de Cuenta. Elaborado: Marjorie Machuca Jaramillo. Aprobado: Ing. Daniel Abad Reyes. Fecha: Julio, 2020. Área: Departamento de Operaciones.		(E) = Entrada  (I) = Información  (Doc.) = Documentación  (D) = Desplazamiento  (Esp.) = Espera  (F) = Final 						
Descripción del Método   Actual Propuesto		Observaciones Ninguna						
Nº	Tiempo empleado	Simbología						DESCRIPCIÓN
		E	I	Doc.	D	Esp.	F	
1	3 minutos							Ingreso a la institución financiera.
2	2 minutos							Solicita información para aperturar la cuenta.
3	10 minutos							El cliente entrega la documentación solicitada.
4	10 minutos							El cliente procede a realizar el depósito de la suma de \$20.
5	10 minutos							El cliente espera hasta que se complete el proceso.
6	2 minutos							Finalmente, la cuenta es aperturada con éxito.
37 minutos		Tiempo empleado en el Proceso						
























Fuente: Cooperativa CACPE - Yantzaza.

Elaborado por: La Autora.

– Ahorro Futuro Cacpey

El presente servicio es definido como una cuenta que permite al socio estar prevenido ante cualquier acontecimiento inesperado con una tasa preferencial del 5%, para realizar el presente proceso, el cliente luego de aperturar su cuenta de ahorro, solicita información acerca del ahorro futuro Cacpey, se requiere de un monto mínimo de \$20 en un plazo mínimo de 6 meses, el interés es capitalizado diariamente con una tasa del 5% anual y un beneficio de ser garante para un crédito, una vez concluidos los pasos mencionados, la operación se da por finalizada.

Tabla 48: Diagrama de secuencia de trabajo "Ahorro Futuro Cacpey".

								
		DIAGRAMA DE SECUENCIA DE TRABAJO		ACCIONES "Departamento de Operaciones"				
Actividad: Servicio Ahorro Futuro Cacpey. Elaborado: Marjorie Machuca Jaramillo. Aprobado: Ing. Daniel Abad Reyes. Fecha: Julio, 2020. Área: Departamento de Operaciones.				(E) = Entrada  (I) = Información  (Dec.) = Decisión  (D) = Desplazamiento  (Esp.) = Espera  (F) = Final 				
Descripción del Método				Observaciones Ninguna				
Nº	Tiempo empleado	Simbología						DESCRIPCIÓN
		Actual		Propuesto				
		E	I	Dec.	D	Esp.	F	
								
1	3 minutos							Ingreso a la institución financiera.
2	5 minutos							Solicita información para el ahorro futuro Cacpey.
3	5 minutos							El cliente acepta el servicio por parte de la Cooperativa.
4	15 minutos							El cliente se dirige a ventanilla a realizar el depósito de la suma de \$20.
5	5 minutos							El cliente retorna con el asistente.
6	10 minutos							El cliente espera hasta que se complete el proceso.
7	2 minutos							Finaliza el proceso con éxito, satisfaciendo la necesidad del socio.
45 minutos		Tiempo empleado en el Proceso						






















Fuente: Cooperativa CACPE - Yantzaza.

Elaborado por: La Autora.

– **Servicio Ahorro CACPE Junior**

Este servicio se define como: una cuenta que permite desarrollar el sentido de responsabilidad en las personas que son menores de edad, en esta cuenta se depositan fondos para educación o planes futuros, para ejecutar este proceso, el cliente ingresa a la entidad con su respectivo tutor, solicita la información para la apertura de la cuenta, posteriormente entrega la documentación, se dirigen a ventanilla donde depositan la suma mínima solicitada, retornan con el asistente responsable, y finalmente esperan la finalización del proceso en marcha.

Tabla 49: Diagrama de secuencia de trabajo "Ahorro CACPE Junior".

								
DIAGRAMA DE SECUENCIA DE TRABAJO		ACCIONES "Departamento de Operaciones"						
Actividad: Servicio de Ahorro CACPE Junior. Elaborado: Marjorie Machuca Jaramillo. Aprobado: Ing. Daniel Abad Reyes. Fecha: Julio, 2020. Área: Departamento de Operaciones.		(E) = Entrada  (I) = Información  (Doc.) = Documentación  (D) = Desplazamiento  (Esp.) = Espera  (F) = Final 						
Descripción del Método <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 20px; margin-right: 5px;"></div> <div style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 20px; display: flex; align-items: center; justify-content: center;">X</div> </div> <p style="text-align: center; margin-top: 5px;"> Actual Propuesto </p>		Observaciones Ninguna						
Nº	Tiempo empleado	Simbología						DESCRIPCIÓN
		E	I	Doc.	D	Esp.	F	
								
1	3 minutos							Ingreso a la institución financiera.
2	2 minutos							Solicita información para aperturar la cuenta.
3	10 minutos							El cliente entrega la documentación solicitada.
4	10 minutos							El cliente procede a realizar el depósito de la suma de \$5.
5	10 minutos							El cliente retorna con el asistente, donde firma su compromiso de responsabilidad.
6	10 minutos							El cliente espera hasta que se complete el proceso.
7	2 minutos							Finalmente, la cuenta es aperturada con éxito, bajo la responsabilidad del tutor o representante.
47 minutos		Tiempo empleado en el Proceso						










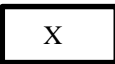







Fuente: Cooperativa CACPE - Yantzaza.

Elaborado por: La Autora.

– Servicio de Créditos

Este servicio es el más demandado en la Cooperativa, pues como institución financiera, busca el apoyo a sus socios, mediante la colocación de créditos para que crezca su economía, se creen emprendimientos y por consiguiente aportan a la economía del país, para realizar este proceso el cliente ingresa a la Cooperativa, luego se dirige hacia el cubículo del oficial de crédito, donde solicita la información necesaria, el cliente reúne los requisitos necesarios y el crédito ingresa a comité, pasadas de 48 a 72 horas de presentada la solicitud y demás documentación es aprobado o negado por parte de la institución.

Tabla 50: Diagrama de secuencia de trabajo "Créditos".

								
DIAGRAMA DE SECUENCIA DE TRABAJO		ACCIONES "Departamento de Crédito y Cobranza"						
Actividad: Servicio de Créditos. Elaborado: Marjorie Machuca Jaramillo. Aprobado: Ing. Daniel Abad Reyes. Fecha: Julio, 2020. Área: Departamento de Operaciones.		(E) = Entrada  (I) = Información  (Doc.) = Documentación  (D) = Desplazamiento  (Esp.) = Espera  (F) = Final 						
Descripción del Método		 Actual		 Propuesto				Observaciones Indispensable tener una cuenta aperturada.
Nº	Tiempo empleado	Simbología						DESCRIPCIÓN
		E	I	Doc.	D	Esp.	F	
1	3 minutos							Ingreso a la institución financiera.
2	2 minutos							Solicita información para obtener un crédito.
3	24 horas							El cliente entrega la documentación solicitada.
4	20 minutos							El cliente procede a realizar el depósito del encaje correspondiente al 5% del total del monto solicitado.
5	72 horas							El cliente espera la respuesta a su solicitud.
6	20 minutos							El cliente se dirige a firmar su crédito junto con el garante.
7	10 minutos							Finalmente se realiza el desembolso del crédito.
96 horas con 55 minutos.		Tiempo empleado en el Proceso						










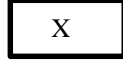













Fuente: Cooperativa CACPE - Yantzaza.

Elaborado por: La Autora.

– Servicio de Depósitos a Plazo Fijo

Los clientes o socios que ingresan a la Cooperativa, solicitan información acerca de los depósitos a plazo fijo, donde conocen sus beneficios, el cliente acepta los términos y condiciones y procede a firmar los documentos donde se establece el periodo de tiempo y el plazo, una vez ejecutado este proceso, el asistente de operaciones le entrega un documento con el cual podrá retirar su dinero con los intereses correspondientes, ya finalizado el tiempo establecido.

Tabla 51: Diagrama de secuencia de trabajo "Depósitos a plazo fijo".

								
DIAGRAMA DE SECUENCIA DE TRABAJO		ACCIONES "Departamento de Operaciones"						
Actividad: Servicio de Depósitos a plazo fijo. Elaborado: Marjorie Machuca Jaramillo. Aprobado: Ing. Daniel Abad Reyes. Fecha: Julio, 2020. Área: Departamento de Operaciones.		(E) = Entrada  (I) = Información  (Dec.) = Decisión  (Doc.) = Documento  (Esp.) = Espera  (F) = Final 						
Descripción del Método   Actual Propuesto		Observaciones Ninguna						
Nº	Tiempo empleado	Simbología						DESCRIPCIÓN
		E	I	Dec.	Doc.	Esp.	F	
								
1	3 minutos							Ingreso a la institución financiera.
2	10 minutos							Solicita información sobre el depósito a plazo fijo.
3	3 minutos							El cliente acepta el servicio por parte de la Cooperativa.
4	5 minutos							El cliente firma la documentación correspondiente, aceptando los términos y condiciones.
5	15 minutos							El cliente se mantiene en espera.
6	2 minutos							El cliente recibe un documento donde consta su depósito a plazo fijo.
7	2 minutos							Finaliza el proceso con éxito, satisfaciendo la necesidad del socio.
40 minutos		Tiempo empleado en el Proceso						










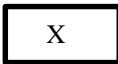







Fuente: Cooperativa CACPE - Yantzaza.

Elaborado por: La Autora.

– **Servicio de cobro de remesas provenientes del extranjero**

Este servicio en la actualidad es muy demandado en la Cooperativa, pues se receiptan todo tipo de dinero proveniente del extranjero, el cliente ingresa a la Cooperativa, se dirige a ventanilla, posteriormente llena un formulario donde detalla información básica y el origen de los fondos a percibir, receipta su dinero, firma un documento donde consta el retiro del efectivo y el proceso culmina con éxito.

Tabla 52: Diagrama de secuencia de trabajo "Cobro de remesas provenientes del extranjero".

								
DIAGRAMA DE SECUENCIA DE TRABAJO		ACCIONES "Departamento de Operaciones"						
Actividad: Servicio de Cobro de remesas provenientes del extranjero. Elaborado: Marjorie Machuca Jaramillo. Aprobado: Ing. Daniel Abad Reyes. Fecha: Julio, 2020. Área: Departamento de Operaciones.		(E) = Entrada  (I) = Información  (Efe.) = Efectivo  (Doc.) = Documento  (Esp.) = Espera  (F) = Final 						
Descripción del Método   Actual Propuesto		Observaciones Ninguna						
Nº	Tiempo empleado	Simbología						DESCRIPCIÓN
		E	I	Efe.	Doc.	Esp.	F	
1	3 minutos							El cliente ingresa a la institución financiera.
2	5 minutos							Solicita información de su giro en ventanilla.
3	5 minutos							El cliente llena un formulario de información básica y el origen de los fondos a percibir.
4	5 minutos							El cliente se mantiene en espera.
5	7 minutos							El cliente receipta su efectivo.
6	2 minutos							El cliente procede a firmar un documento donde consta el retiro del dinero y recibe una copia.
7	2 minutos							Finaliza el proceso con éxito, satisfaciendo la necesidad del cliente.
29 minutos		Tiempo empleado en el Proceso						



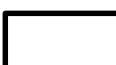
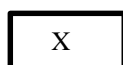


















Fuente: Cooperativa CACPE - Yantzaza.

Elaborado por: La Autora.

– Cobro del bono de desarrollo humano

En este servicio, cabe señalar que los cobros se realizan acorde al número de cédula del beneficiario, para ejecutar el presente proceso, se debe seguir los siguientes pasos: el beneficiario se acerca a ventanilla donde muestra su documento de identificación, posteriormente el cajero comprueba que es el día correcto para realizar el pago, el cajero emite la cantidad pertinente al cliente, el cliente receipta su recibo y el cobro es realizado con éxito.

Tabla 53: Diagrama de secuencia de trabajo "Cobro del bono de desarrollo humano".

						 Su apoyo financiero...								
		DIAGRAMA DE SECUENCIA DE TRABAJO				ACCIONES "Departamento de Operaciones"								
Actividad: Servicio de Cobro del bono de desarrollo humano. Elaborado: Marjorie Machuca Jaramillo. Aprobado: Ing. Daniel Abad Reyes. Fecha: Julio, 2020. Área: Departamento de Operaciones.						(E) = Entrada (Efe.) = Efectivo (Dec.) = Decisión (Doc.) = Documento (Esp.) = Espera (F) = Final								
Descripción del Método						Observaciones Ninguna								
Nº	Tiempo empleado	Simbología						DESCRIPCIÓN						
		Actual	Propuesto	E	Efe.	Dec.	Doc.		Esp.	F				
														
1	3 minutos													El beneficiario ingresa a la institución financiera.
2	5 minutos													El cajero revisa si es el día correcto para realizar el cobro.
3	5 minutos													El beneficiario se mantiene en espera.
4	5 minutos													El cajero emite la cantidad de efectivo pertinente.
5	2 minutos													El beneficiario receipta su recibo.
6	2 minutos													Finaliza el proceso con éxito, satisfaciendo la necesidad del cliente.
22 minutos								Tiempo empleado en el Proceso						




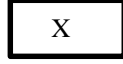












Fuente: Cooperativa CACPE - Yantzaza.

Elaborado por: La Autora.

– Servicio de cobro de otras empresas (TV Cable, claro etc.)

Este servicio se lo realiza de manera directa en ventanilla, para realizar el presente proceso de debe seguir los siguientes pasos: el cliente se acerca a ventanilla donde expone que servicio desea pagar, el cajero revisa y receipta el efectivo pertinente, el cliente se mantiene en espera, la transacción se realiza con éxito, el cliente receipta su correspondiente recibo y el proceso finaliza sin novedad alguna.

Tabla 54: Diagrama de secuencia de trabajo "Cobro de otras empresas".

								
DIAGRAMA DE SECUENCIA DE TRABAJO		ACCIONES "Departamento de Operaciones"						
Actividad: Servicio de Cobro de otras empresas. Elaborado: Marjorie Machuca Jaramillo. Aprobado: Ing. Daniel Abad Reyes. Fecha: Julio, 2020. Área: Departamento de Operaciones.		(E) = Entrada (Efe.) = Efectivo (Dec.) = Decisión (Doc.) = Documento (Esp.) = Espera (F) = Final						
Descripción del Método		Observaciones Ninguna						
 								
		Actual Propuesto						
Nº	Tiempo empleado	Simbología						DESCRIPCIÓN
		E	Efe.	Dec.	Doc.	Esp.	F	
								
1	3 minutos							El cliente ingresa a la Cooperativa.
2	5 minutos							El cajero receipta la petición por parte del cliente.
3	5 minutos							El cliente se mantiene en espera.
4	5 minutos							El cajero emite la suma a pagar por parte del cliente.
5	2 minutos							El cliente receipta su recibo.
6	2 minutos							Finaliza el proceso con éxito, satisfaciendo la necesidad del cliente.
22 minutos		Tiempo empleado en el Proceso						

Fuente: Cooperativa CACPE - Yantzaza.














Elaborado por: La Autora.

Procedimientos en la adquisición de suministros de oficina

– Selección y ejecución de la compra de suministros de oficina

Es labor de proveeduría la responsabilidad en la adquisición de suministros de oficina, con el fin de que cada departamento de la Cooperativa no se vea afectado por la escasez de estos materiales tales como: resmas de papel, bolígrafos, calculadoras, etc, es así que el encargado de proveeduría previa autorización de la gerente procede a la búsqueda de un proveedor que cumpla con las expectativas y necesidades de la Cooperativa, se llega a un acuerdo y compromiso entre las partes involucradas.

Tabla 55: Diagrama de secuencia de trabajo "Selección y ejecución de la compra de suministros de oficina".

								
DIAGRAMA DE SECUENCIA DE TRABAJO		ACCIONES “Departamento Administrativo-Financiero”						
Actividad: Selección y ejecución de la compra de suministros de oficina. Elaborado: Marjorie Machuca Jaramillo. Aprobado: Ing. Daniel Abad Reyes. Fecha: Julio, 2020. Área: Departamento de Operaciones.		(Int.) = Interacción  (R.D.) = Revisión y decisión  (Doc.) = Documento  (Esp.) = Espera  (F) = Final  (A) = Aprobación. 						
Descripción del Método <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 20px; margin-right: 5px;"></div> <div style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 20px; display: flex; align-items: center; justify-content: center;">X</div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 5px;"> Actual Propuesto </div>		Observaciones Ninguna						
Nº	Tiempo empleado	Simbología						DESCRIPCIÓN
		Int.	R.D.	Doc.	A.	Esp.	F	
1	8 horas							Se interactúa con varios proveedores de suministros de oficina.
2	20 minutos							Se analiza y decide cual es la mejor opción.
3	5 minutos							El encargado de proveeduría comunica a la gerente sobre las ofertas de los proveedores.
4	2 horas							Se efectúa con el proveedor una reunión para acordar precios y entregas.
5	1 hora							Se solicita el visto bueno por parte de gerencia para la compra.
6	30 minutos							Se llega a un acuerdo y se firma el acta.
11 horas con 55 minutos		Tiempo empleado en el Proceso						










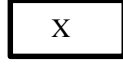











Fuente: Cooperativa CACPE - Yantzaza.

Elaborado por: La Autora.

– **Inventario de Suministros de oficina**

Una vez realizada la compra por parte de proveeduría y habiendo recibida la respectiva aprobación por parte de la gerencia se efectúa el inventario de la compra realizada al proveedor, donde se verifica el estado de los suministros, se procede a ordenarlos, y finalmente se procede a realizar el abastecimiento de los materiales a cada departamento que requiera de ellos.

Tabla 56: Diagrama de secuencia de trabajo "Inventario de suministros de oficina".

								
DIAGRAMA DE SECUENCIA DE TRABAJO		ACCIONES “Departamento Administrativo-Financiero”						
Actividad: Inventario de suministros de oficina. Elaborado: Marjorie Machuca Jaramillo. Aprobado: Ing. Daniel Abad Reyes. Fecha: Julio, 2020. Área: Departamento de Operaciones.		(Rec.) = Recepción  (R.D.) = Revisión y decisión  (Doc.) = Documento  (Esp.) = Espera  (F) = Final  (A) = Aprobación. 						
Descripción del Método   Actual Propuesto		Observaciones Ninguna						
Nº	Tiempo empleado	Simbología						DESCRIPCIÓN
		Rec.	R.D.	Doc.	A.	Esp.	F	
								
1	8 horas							Se reciben los suministros adquiridos al proveedor designado.
2	20 minutos							Se procede a revisar el estado de los suministros.
3	5 minutos							Se procede a ordenar los suministros.
4	2 horas							Se proporciona los suministros a los departamentos que requieran de ellos.
6	30 minutos							Se efectúa el acta de recepción de los suministros.
11 horas con 55 minutos		Tiempo empleado en el Proceso						

Fuente: Cooperativa CACPE - Yantzaza.














Elaborado por: La Autora.

Procedimiento en el Pago a Proveedores

– Pago a Proveedores

Para realizar la cancelación al proveedor seleccionado, es necesario que el personal encargado de proveeduría haya revisado, registrado y aprobado los suministros adquiridos, posterior a este proceso la gerente, previa revisión del informe por parte de proveeduría, autoriza el pago de los suministros comprados.

Tabla 57: Diagrama de secuencia de trabajo "pago a proveedores".

								
DIAGRAMA DE SECUENCIA DE TRABAJO		ACCIONES “Departamento Administrativo-Financiero”						
Actividad: Pago a proveedores. Elaborado: Marjorie Machuca Jaramillo. Aprobado: Ing. Daniel Abad Reyes. Fecha: Julio, 2020. Área: Departamento de Operaciones.		(Efe.) = Efectivo  (R.D.) = Revisión y decisión  (Doc.) = Documento  (Esp.) = Espera  (F) = Final  (A) = Aprobación. 						
Descripción del Método <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 20px; margin-right: 10px;"></div> <div style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 20px; text-align: center; margin-right: 10px;">X</div> </div> <p style="text-align: center; margin-top: 5px;">Actual Propuesto</p>		Observaciones Ninguna						
Nº	Tiempo empleado	Simbología						DESCRIPCIÓN
		Efe.	R.D.	Doc.	A.	Esp.	F	
1	1 hora							Revisar el pago a efectuar.
2	20 minutos							Se procede a realizar la entrega del comprobante de pago a gerencia.
3	5 minutos							Se procede a pagar al proveedor con la debida aprobación de la gerente.
4	5 minutos							Finalmente de comunica la cancelación total al proveedor por los suministros adquiridos.
1 hora con 30 minutos		Tiempo empleado en el Proceso						

Fuente: Cooperativa CACPE - Yantzaza.

Elaborado por: La Autora.

Capítulo VII

Reglamento interno de la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda.

Este es el último Capítulo de la presente investigación, se refiere al reglamento interno de la Cooperativa, es un documento interno de mayor relevancia, pues son normas y reglas que contribuyen al buen funcionamiento de la entidad, así mismo, el presente documento actúa de ente rector en las relaciones del empleador con el trabajador.

El Reglamento interno de trabajo se lo define como el conjunto de normas que determinan las condiciones a las que debe sujetarse el empleador y los trabajadores de la Cooperativa en sus relaciones de trabajo, es decir, en este documento se detallan las obligaciones y derechos que tiene tanto el empleador como el trabajador, y que tipo de sanciones se aplicarán en caso de incumplir alguna regla especificada.

Contenido

Capítulo I

Del Ámbito y Alcance.

Capitulo II

De la Selección del personal.

Capitulo III

De la Jornada Laboral.

Capitulo IV

Seguridad e Higiene en la Cooperativa.

Capítulo V

De las remuneraciones a los trabajadores.

Capítulo VI

De los Beneficios Sociales

Capitulo VII

De la Imagen de los Trabajadores y uso de Uniformes.

Capitulo VIII

Obligaciones de los Trabajadores.

Capitulo IX

Obligaciones del Empleador.

Capitulo X

Sanciones.

Reglamento Interno de Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda.

Capítulo I

Ámbito y Alcance

Artículo Primero. – En uso de las facultades señaladas en el Artículo 64 del Código de Trabajo, la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda., elabora el presente Reglamento Interno de Trabajo para todos sus empleados, cumplimiento con las exigencias de la Ley.

Artículo Segundo. – El término “Cooperativa” que se utiliza en el presente documento, hará referencia a la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda., y la palabra “Trabajador”, a todas las personas que laboran en la Cooperativa, aquí se incluye a la Gerente, el ámbito y aplicación del presente Reglamento estará vigente para todos los trabajadores sin importar su rango o nivel jerárquico.

Artículo Tercero. – Para que los trabajadores de la entidad estén al tanto de la normativa, la Cooperativa otorgará una copia del documento mencionado a todos sus colaboradores, previa aprobación del Departamento de Talento Humano.

Artículo Cuarto. – La Dirección y Administración de la Cooperativa la ejercen la Asamblea General y la Gerente directamente o por intermedio de los distintos niveles jerárquicos existentes en la institución, a través del cual se organizan el sistema de trabajo y la distribución del personal.

Artículo Quinto. – La Cooperativa se reserva el derecho exclusivo de contratar nuevos

trabajadores a su servicio. Declara además que es su política, no aceptar solicitudes de trabajo de parientes cercanos de los trabajadores de la Cooperativa, hasta el segundo grado de afinidad y cuarto de consanguinidad, a excepción de una previa autorización y aprobación de la Gerente, y con el respectivo comunicado a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Artículo Sexto. – La Cooperativa podrá suscribir contratos individuales de trabajo, sean estas ocasiones, eventuales, por obra cierta, de plazo fijo o indefinido o cualquier otro reconocido por el Código de Trabajo y demás leyes vigentes en la legislación ecuatoriana.

Artículo Séptimo. – Todo contrato de trabajo de lo realizará únicamente por escrito y tendrá necesariamente un periodo de prueba con las limitaciones que exige la ley vigente en Ecuador.

Artículo Octavo. – Para la suscripción del contrato individual de trabajo, el trabajador que ha superado el proceso de selección deberá presentar la documentación detallada en la Política de Selección y Contratación de personal, por parte del Departamento de Talento Humano.

En caso de falsedad al proporcionar los datos solicitados en los documentos que anteceden y siempre que el trabajador se encuentre en periodo de prueba, la Cooperativa procederá a dar por finiquitado el Contrato de Trabajo, en caso que la falsead sea detectada posterior al periodo de prueba, la Cooperativa dará por terminado el contrato de trabajo con notificación de Visto Bueno al trabajador y gestión del proceso en el Organismo de Control.

Capítulo II

De la Selección

Artículo Noveno. – La Cooperativa por medio del Departamento de Talento Humano, contratará a los nuevos trabajadores acorde a las plazas disponibles, realizará el respectivo proceso de llamado, selección y contratación, previa aprobación de pruebas psicológicas, técnicas y específicas de la posición, con candidatos internos o externos.

Para que un trabajador de la Cooperativa participe en un proceso de selección, deberá cumplir con el perfil requerido para la posición.

Capítulo III

De la Jornada Laboral

Artículo Décimo. – Es obligación del trabajador de la Cooperativa cumplir con su diaria y puntual asistencia, y deberá encontrarse en su lugar de trabajo a la hora de inicio de las tareas establecidas por la Cooperativa para su posición.

La jornada de trabajo de la realizará de lunes a viernes, el horario de trabajo puede ser modificado en función de los requerimientos de la agencia, considerando siempre que la jornada de trabajo será de ocho horas diarias y cuarenta horas a la semana, según se establece en la ley.

La Cooperativa podrá establecer medicaciones a los horarios en casos particulares y especiales, así como establecer turnos de trabajo, comunicando oportunamente a los empleados.

Artículo Décimo Primero. – La Cooperativa podrá exigir el cumplimiento de la jornada de trabajo

legal obligatoria señala en la legislación vigente, si así lo requieren las necesidades de la Cooperativa y se considerarán como extraordinarias o suplementarias únicamente las horas que excedan de dicha jornada.

Las horas extraordinarias y suplementarias necesariamente deberán tener la autorización escrita de su línea de supervisión y de la respectiva Gerencia.

Según lo especificado en el artículo 58 del Código de Trabajo vigente, no se reconocerán horas suplementarias o pagos extras al personal que tenga una posición de dirección o representativa en la Cooperativa tales como Gerente, Jefes departamentales.

No se reconocerán como horas extras o suplementarias las que tuviere que laborar aquellos trabajadores para compensar por disposición de su inmediato superior o como resultado de sus propios errores, negligencias, permisos, postergación del trabajo o parte de su gestión normal.

Artículo Décimo Segundo. – El Departamento de Talento Humano controlará vía reportes de ingresos y salidas de personal, la asistencia de los trabajadores y el cumplimiento del horario de trabajo.

Artículo Décimo Tercero. – Las faltas de puntualidad o inasistencia injustificadas serán sancionadas conforme este reglamento y a lo señalado en el Código de Trabajo, posteriormente se realizará un descuento de la remuneración a percibir por parte del infractor.

Se considera como falta de puntualidad el hecho de acudir al lugar de trabajo, pasada la hora de ingreso.

Se considera falta de asistencia, el hecho de que el trabajador no concurra, injustificadamente, hasta una hora después de iniciada la jornada laboral.

Cuando el trabajador reincide reiteradamente en inasistencias e impuntualidad, pasadas de tres veces en un mes, la Cooperativa podrá solicitar el visto bueno al trabajador y dar por terminado el contrato de trabajo.

Artículo Décimo Cuarto. – Las ausencias imprevistas por motivo de enfermedad serán comunicadas al respetivo jefe departamental o al inmediato superior, máximo una hora después de iniciadas las operaciones en la entidad, mencionándose la enfermedad y el tiempo estimado de recuperación, la enfermedad será debidamente comprobada con el certificado médico emitido por el IESS.

En caso de falta de notificación al Banco, se entenderá que la enfermedad es inexistente y se registrará la falta como injustificada dando lugar a las sanciones pertinentes.

Artículo Décimo Quinto. – El trabajador que no se presente al inicio de la jornada laboral y tuviere motivos graves y suficientes para hacerlo, tales como: tratamientos médicos, intervenciones quirúrgicas, etc., solicitará el respectivo permiso con antelación de al menos cinco días, en primer lugar a su jefe inmediato y con la aprobación de este, a la Gerente de la Cooperativa.

Artículo Décimo Sexto. – Cuando la inasistencia se deba a un caso fortuito o fuerza mayor, deberá hacer conocer lo antes posible a la Cooperativa quien deberá justificar el hecho.

Artículo Décimo Séptimo. – En los casos que se exponen a continuación, la Cooperativa concederá al trabajador, los siguientes permisos con su remuneración correspondiente:

Por matrimonio, el trabajador tendrá derecho de acceder a un día de vacaciones, para lo cual el

empleado deberá presentar su acta de matrimonio.

Por el Fallecimiento de padre, madre, hijo, hermanos o cónyuge, la Cooperativa facilitará al trabajador un permiso de cinco días laborables.

En el caso de otras situaciones imprevistas, el jefe departamental, la Gerente y el Departamento de Talento Humano, analizará en conjunto la misma, para establecer el permiso que se aplicará para el caso expuesto.

Artículo Décimo Octavo. – Los trabajadores que controlen y manejen combinaciones de cajas de seguridad, bóvedas, archivos, valores, etc., deberán justificar su inasistencia de manera inmediata, de modo que la Cooperativa designe al encargado en ausencia del titular del puesto, con el fin de precautelar la seguridad e integridad de la entidad.

Artículo Décimo Noveno. – En caso de existir faltantes de dinero en efectivo u otros en el área de Cajas, el personal responsable del Departamento respectivo no podrá retirarse de la Cooperativa mientras que el jefe responsable no haya dado por concluida las transacciones o esté concluido el trabajo.

Artículo Vigésimo. – Son días de descanso, además de los días sábados y domingos, los señalados en el Código de Trabajo, sin perjuicio de lo cual estos descansos, pueden sufrir modificaciones con aprobación de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria o de las autoridades de la Cooperativa.

Artículo Vigésimo Primero. – Todo trabajador de la Cooperativa, sin importar su rango o nivel

jerárquico dentro de la institución, tiene derecho a 11 días laborales de vacaciones anuales, equivalentes a 15 días calendario, y los podrá tomar una vez cumplidos 12 meses de trabajo ininterrumpidos.

Artículo Vigésimo Segundo. – El Departamento de Talento Humano conjuntamente con los jefes departamentales procurarán que los trabajadores hagan uso de sus vacaciones en el año natural, las mismas que no podrán ser negadas si ni por necesidades imperiosas, los trabajadores no deberán acumular sus vacaciones de un periodo a otro, excepto en los casos previsto por la Ley.

Artículo Vigésimo Tercero. – Finalizados los días de descanso obligatorio, de los permisos, de las vacaciones y de las ausencias debidas a enfermedad, los trabajadores deberán reintegrarse a sus labores, de no hacerlo se sujetarán a sanciones, sin perjuicio de la pérdida de remuneración correspondiente.

Capítulo IV

De la Seguridad e Higiene

Artículo Vigésimo Cuarto. – Los trabajadores están obligados a someterse a los exámenes médicos, psicotécnicos u otros, que la Cooperativa estime conveniente y a obtener certificados y fichas de salud que confiare la autoridad competente, siempre y cuando estos exámenes no atenten contra la integridad y seguridad del empleado.

Artículo Vigésimo Quinto. – Toda persona deberá reportar de manera inmediata a la Gerencia

sobre cualquier observación acerca de las instalaciones que pueda poner en peligro la integridad física de los trabajadores, socios y clientes, para evitar cualquier tipo de lesión, accidente o malestar.

Artículo Vigésimo Sexto. – El personal que sufra algún tipo de Accidente por insignificante que sea, deberá notificar a su inmediato superior, de modo que se disponga de los inmediatos cuidados y atenciones a las que debe ser sometido el afectado.

Artículo Vigésimo Séptimo. – En caso de asalto a mano armada, se sugiere al personal y trabajadores en general la mayor prudencia y tranquilidad posible.

Capítulo V

De las Remuneraciones

Artículo Vigésimo Octavo. – Remuneración es la retribución que recibe el trabajador por prestación de sus servicios a la Cooperativa y está constituida por sueldos e ingresos complementarios.

Artículo Vigésimo Noveno. – Sueldo es la retribución inmediata y directa que por su desempeño reciben los empleados en función de su nivel, actividad, grado de responsabilidad, u otro aspecto que se acordare en el contrato de trabajo. Los incrementos salariales se realizarán en base a la equidad interna, resultados de la Organización y el presupuesto establecido por la Cooperativa, sin que por ningún motivo, este sueldo sea inferior al mínimo legal establecido.

Artículo Trigésimo. – Los ingresos complementarios son los componentes adicionales que otorga la Cooperativa acorde al cumplimiento de metas y objetivos señalados dentro de su respectivo departamento.

Artículo Trigésimo Primero. – El pago al trabajador se lo realizará mes a mes, con crédito directo a su cuenta, que el trabajador tendrá en la Cooperativa. Este pago corresponde a la remuneración del mes completo.

Capítulo VI

De los Beneficios Sociales

Artículo Trigésimo Segundo. – La Cooperativa contratará una póliza de seguro de gastos médicos, odontológicos y de seguro de vida para todo el personal, asumiendo un porcentaje del costo, el cual será establecido por la Asamblea General, de igual manera el empelado asumirá un porcentaje menor que será debitado mensualmente del respectivo rol de pagos.

Artículo Trigésimo Tercero. – El Banco cancelará el valor correspondiente a la alimentación, a todo el personal que labora en la institución, siendo este un valor fijo asignado a todos los trabajadores.

Capítulo VII

De la presentación y el uso de uniformes

Artículo Trigésimo Cuarto. – Es obligación de los trabajadores presentarse aseado, con el cabello cortado adecuadamente y correctamente vestido. Todo el personal masculino deberá usar terno y corbata durante su permanencia en el trabajo. Aquellos a quienes se asigne uniforme deberán usarlo siempre. En caso de no usar el terno completo, se sugiere el uso de camisa manga larga y corbata.

El personal femenino debe utilizar obligatoriamente el uniforme asignado por la Cooperativa, sin cambiar, aumentar o disminuir las prendas y completarlo con un arreglo personal. En caso de no usar el uniforme completo, deberá permanecer con blusa y no con otras prendas adicionales.

Artículo Trigésimo Quinto. – Todo el personal deberá dar estricta atención a las políticas y reglas de apariencia dictadas por la Cooperativa siempre que estas políticas no vulneren derecho constitucional alguno. El Departamento de Talento Humano conjuntamente con los jefes departamentales, supervisarán el cumplimiento de esta norma y se procederá a la sanción pertinente en caso de no observarla.

Artículo Trigésimo Sexto. – Todo trabajador debe portar visiblemente la identificación emitida por la Cooperativa y de acuerdo a las normas establecidas durante su permanencia en el trabajo.

Capítulo VIII

Obligaciones de los Trabajadores

Artículo Trigésimo Séptimo. – Todo trabajador tiene obligación de:

- Realizar el trabajo asignado a su plaza de acuerdo a lo que establece su Manual de funciones con eficiencia y puntualidad, concluyendo en el día, las labores que le corresponde.
- Obedecer y sujetar estrictamente a las normas, disposiciones, instrucciones, etc., que den las respectivas autoridades de la Cooperativa, ya sea en forma directa o en circulares o instructivos. El empelado será responsable de los perjuicios que por su desobediencia acarree a la Cooperativa.
- Mantener respeto y guardar consideración con sus compañeros de área y superiores, con el público mantener un trato cortés y atención esmerada y atenta.
- Permanecer durante la jornada laboral en el puesto o cubículo donde desempeña su rol.
- Mantener limpio y ordenado su puesto de trabajo.
- Cuidar debidamente los equipos y maquinas que están a su disposición, con la finalidad de conservarlos en perfecto estado de funcionamiento y dar aviso a su inmediato superior de cualquier anomalía existente, de modo que los técnicos competentes puedan ejecutar la respectiva revisión y las operaciones de la entidad no se vean limitadas.
- Proporcionar información veraz a las autoridades de la Cooperativa, mediante la emisión de oficios periódicos.
- Dar aviso de forma inmediata a su inmediato superior o gerencia, sobre alguna irregularidad que sea detectada en el ambiente laboral.

- Asistir con la debida puntualidad a los cursos de capacitación a los que le convoque la Cooperativa. El no asistir, demuestra un mal manejo administrativo y perjudica su desempeño en el trabajo.
- No promover o participa en suspensión ilegal de labores.

Capitulo IX

Obligaciones del Empleador

Artículo Trigésimo Octavo. – Son obligaciones del empleador:

Pagar las cantidades correspondientes al trabajador, acorde al acuerdo contractual.

Velar por la seguridad e higiene correspondiente en cada oficina de la entidad.

Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en la Cooperativa y por enfermedades profesionales.

Proporcionar a los trabajadores los utilices necesarios, instrumentos y demás suministros para que puedan desempeñar una adecuada función.

Sujetarse al presente reglamento.

Tratar a los trabajadores con respeto y brindar la atención correspondiente cuando la situación lo requiera.

Cuando un trabajador se desvincule de la Cooperativa, el empleador deberá: Conferir un certificado que acredite su tiempo de servicio, la clase de trabajo que efectuó y su sueldo percibido.

Atender reclamos del trabajador.

Pagar al trabajador los viáticos correspondientes, cuando este tenga que trasladarse por razones o motivos laborales.

Contratar personas con discapacidad en labores permanentes, al menos, por el 4% del total de trabajadores.

Capítulo X

Sanciones

Capítulo Trigésimo Noveno. – En el caso de infracción por parte de un trabajador de las disposiciones del presente reglamento, la Cooperativa atendiendo a la gravedad de las mismas, la reincidencia y las condiciones de cada caso, podrá aplicar una de las siguientes sanciones:

Amonestación verbal.

Amonestación escrita.

Multa de hasta el 4% de la remuneración mensual a percibir.

Multa de hasta el 9% de la recuperación mensual a percibir.

Solicitud de visto bueno para dar por terminado el contrato.

Artículo Cuadragésimo. – Para conocer y resolver pacíficamente las quejas y reclamos que se suscitaren en la Cooperativa, se observará el siguiente procedimiento:

- El trabajador que se sintiere con el derecho a mostrar una queja o reclamo podrá realizar verbalmente o por escrito al jefe departamental al que perteneciere o a la gerente de la Cooperativa, quien en un periodo de 5 días laborables presentare una propuesta para resolver la situación.
- Si la resolución presentada no satisface las pretensiones del afectado, podrá incurrir al Departamento de Talento Humano, quien en un plazo de 8 días laborables podrá resolver

el conflicto presentado.

Conclusiones

Terminada la investigación se concluye que:

- Mediante la realización del diagnóstico situacional en la empresa, se logró detectar que existían ciertas falencias, tales como que los trabajadores no disponían de un manual de funciones, así mismo, los empleados no estaban conscientes de que a cuál nivel jerárquico pertenecían.
- El desarrollo de los organigramas, permite establecer las relaciones laborales, de modo que, en caso de existir dudas por parte de los empleados, podrán acceder de forma inmediata al encargado departamental o a su superior para que la duda puede ser aclarada y disipada de manera rápida y oportuna.
- La emisión de los manuales administrativos en la empresa, permitirá al jefe de recursos humanos buscar el perfil adecuado para realizar la contratación pertinente, y a la vez permite a los empleados conocer su rol dentro de la empresa.
- El desarrollo y aplicación del reglamento interno de trabajo contribuye a que tanto empleados como empleador conozcan los beneficios que adquieren al ingresar a laborar a la empresa, así como sus derechos y obligaciones, las sanciones que cada integrante de la sanción tendrá en caso de hacer caso omiso a algún artículo que este especificado en el reglamento ya mencionado.

Recomendaciones

Concluida la presente investigación, se procede a emitir las respectivas recomendaciones:

- Se recomienda implementar un adecuado programa de capacitaciones, tanto para los trabajadores como la gerencia, de modo que puedan ofrecer una atención de calidad a socios y clientes.
- Se recomienda, que, mediante gestión del departamento de Talento Humano, se evalúe a los trabajadores, de modo que cada empleado en la Cooperativa cumpla con el perfil que es exigido en el Manual de Funciones.
- Se sugiere, que una copia del reglamento interno de trabajo sea entregada a cada empleado en la Cooperativa, sin importar su rango o nivel jerárquico.
- Se recomienda de manera general, que la Asamblea General, como máximo órgano rector interno de la Cooperativa, vele por que el diseño organizacional de la institución sea modificado acorde a la necesidad de los clientes y lo exigido por la Ley.
- Se sugiere que todos los trabajadores sean tratados con los mismos derechos y responsabilidades, es decir, los incentivos sean repartidos de igual manera a todos, como recompensa por su correcto desempeño y alcance de metas establecidas.
- Se recomienda a la Cooperativa, previa reunión y aprobación de la Asamblea general conjuntamente con los socios, gerente y jefes departamentales, la diversificación en su portafolio de productos y servicios, de modo que puedan ser competitivos en el mercado financiero.
- Se sugiere, que, mediante labor del ejecutivo de marketing, se implementen estrategias de marketing y publicidad, de modo que la Cooperativa, logre atraer nuevos socios y clientes.

Referencias

Alternative Xperience. (23 de Junio de 2014). *La importancia de la jerarquía en la empresa.*

Obtenido de <https://www.alternativexperience.com/la-importancia-de-la-jerarquia-en-la-empresa/#:~:text=En%20una%20empresa%20que%20cuenta,nivel%20dentro%20de%20la%20empresa.>

ARAGON, R. (2017 de Abril de 2017). *SlideShare*. Obtenido de

<https://es.slideshare.net/araruben/elaboracin-de-manuales-de-procedimientos-y-funciones>

CACPE Yantzaza. (2020). *Historia*. Obtenido de <https://cacpey.fin.ec/cacpey/historia>

CASAS ANGUITA, J., REPULLO LABRADOR, J., & DONATO CAMPOS, J. (2002). *La encuesta como técnica de investigación*. Madrid.

COINDREAU, R. (12 de Abril de 2016). *Integratec*. Obtenido de

<https://www.integratec.com/blog/importancia-organigrama.html>

Cooperativa San José. (2019). *Origen del Cooperativismo*. Obtenido de

<https://coopsanjose.com/manual-educativo/origen-del-cooperativismo/>

DAFT L, R. (2011). *Teoría y Diseño Organizacional*. Santa Fé: Cengage Learning.

EcuRed. (2019). *Reglamento Interno*. Obtenido de

https://www.ecured.cu/Reglamento_Interno#:~:text=Regula%20las%20relaciones%20laborales%20dentro%20de%20una%20empresa.&text=Reglamento%20Interno%2C%20es%20el%20instrumento,y%20vida%20en%20la%20empresa.

FRANKLIN FINCOWSKY, E. B. (2009). *Organización de Empresas*. México: Interamericana Editores.

S.A.

GAVILANES, J. (31 de Mayo de 2016). *Niveles jerárquicos de la Empresa u Organización*.

Obtenido de <http://nivelesdelaempresa1.blogspot.com/2016/05/niveles-jerarquicos-de-la-empresa-u.html>

GONZÁLEZ, Á. (4 de Diciembre de 2018). *binternacional*. Obtenido de

<https://binternational.net/elaborar-manual-bienvenida-whitepaper/>

HANEL DEL VALLE, J., & HANEL GONZÁLEZ, M. (2004). *Análisis Situacional*. México D.F.:

La. Editorial.

HELLRIEGEL, D., & SLOCUM, J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México D.F.:

Cengage Learning Editores.

IGLESIAS, P. (26 de Junio de 2018). *OK Diario*. Obtenido de

<https://okdiario.com/curiosidades/que-metodo-descriptivo-2457888>

La Voz de Houston . (2020). *Beneficios y desventajas de una estructura organizacional funcional*.

Obtenido de <https://pyme.lavoztx.com/beneficios-y-desventajas-de-una-estructura-organizacional-funcional-5328.html>

Lexington. (31 de Enero de 2019). Obtenido de [https://www.lexington.es/blog/que-es-estructura-](https://www.lexington.es/blog/que-es-estructura-jerarquica-empresa-ventajas-desventajas)

[jerarquica-empresa-ventajas-desventajas](https://www.lexington.es/blog/que-es-estructura-jerarquica-empresa-ventajas-desventajas)

LUGO, Z. (5 de Septiembre de 2019). *Diferenciador*. Obtenido de

[https://www.diferenciador.com/poblacion-y-](https://www.diferenciador.com/poblacion-y-muestra/#:~:text=Poblaci%C3%B3n%20se%20refiere%20al%20universo,poblaci%C3%B3n%20para%20realizar%20un%20estudio.&text=Universo%20de%20elementos%20que%20se%20van%20a%20estudiar.)

[muestra/#:~:text=Poblaci%C3%B3n%20se%20refiere%20al%20universo,poblaci%C3%](https://www.diferenciador.com/poblacion-y-muestra/#:~:text=Poblaci%C3%B3n%20se%20refiere%20al%20universo,poblaci%C3%B3n%20para%20realizar%20un%20estudio.&text=Universo%20de%20elementos%20que%20se%20van%20a%20estudiar.)

[B3n%20para%20realizar%20un%20estudio.&text=Universo%20de%20elementos%20qu](https://www.diferenciador.com/poblacion-y-muestra/#:~:text=Poblaci%C3%B3n%20se%20refiere%20al%20universo,poblaci%C3%B3n%20para%20realizar%20un%20estudio.&text=Universo%20de%20elementos%20que%20se%20van%20a%20estudiar.)

[e%20se%20van%20a%20estudiar.](https://www.diferenciador.com/poblacion-y-muestra/#:~:text=Poblaci%C3%B3n%20se%20refiere%20al%20universo,poblaci%C3%B3n%20para%20realizar%20un%20estudio.&text=Universo%20de%20elementos%20que%20se%20van%20a%20estudiar.)

MANRIQUE, M. (27 de Agosto de 2013). *Prezi*. Obtenido de

<https://prezi.com/tx6wfdyxm9va/manual-de-funciones/>

- MANUS, V. (2020). *Importancia del Organigrama dentro de la Empresa*. Obtenido de <http://agenciachan.com/la-importancia-del-organigrama-dentro-la-empresa/>
- Martínez, C. (2013). *Lifeder*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/observacion-directa/>
- MAYA, E. (2014). *Métodos y Técnicas de Investigación*. México: Primera Edición .
- OBS Business School. (2020). *Tendencias & Innovación*. Obtenido de <https://obsbusiness.school/es/blog-investigacion/direccion-general/conoce-los-tres-tipos-de-diseno-organizativo-mas-habituales>
- PINTOS TRÍAS, G. (2009). *Los Manuales administrativos hoy*. México D.F.
- POLLO CATTANEO, M. F. (2008). *Organigramas*. Buenos Aires.
- POVEDA, G., ERAZO, E., & NEIRA, G. (Julio de 2017). *Observatorio Economía Latinoamericana*. Obtenido de <https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/cooperativas-ecuador.html>
- Quonext. (2020). Obtenido de <https://www.quonext.com/servicios-consultoria/diagnostico-situacional>
- RESSEL, A., SILVA, N., COPPINI, V., & NIEVAS, M. (2013). *Manual Teórico Práctico de Introducción al Cooperativismo*. La Plata: Primera Edición.
- RIQUELME, M. (29 de Noviembre de 2017). *Web y Empresas*. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/manual-de-procedimientos/>
- RODRÍGUEZ VALENCIA, J. (2012). *Cómo elaborar y usar los Manuales Administrativos*. Santa Fé: Cengage Learning Editores.
- RUIZ, R. (2007). *El Método Científico y sus Etapas*. México.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2019). *Reglamento Interno de Trabajo*. Quito.

SERRALDE, A. (1 de Febrero de 2012). *SlideShare*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/AleksNet/la-importancia-del-diagnostico-en-las-organizaciones>

SMS Ecuador. (2020). *Audidores y Asesores Gerenciales*. Obtenido de <https://smsecuador.ec/manual-de-funciones/>

VÁZQUEZ, C. (2015). *Guía del Emprendedor Cooperativo*. San Luis, Argentina: Fundación Emprender San Luis.

Walters Kluwer. (2020). *Guías Jurídicas*. Obtenido de https://www.guiasjuridicas.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASMTcyNLtbLUouLM_DxbIwMDS0NDQ3OQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoAW4j4YTUAAAA=WKE#:~:text=Concepto-,Nivel%20jer%C3%A1rquico,ejerciten%20dentro%20de%20la%20organizaci%C3%B3n

Anexos

Anexo 1: Resumen del Proyecto

Tema:

“DISEÑO ORGANIZACIONAL Y ESTRUCTURAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE YANTZAZA LTDA.”.

Objetivos de la investigación:

Objetivo General.

- Realizar un Diseño Organizacional y Estructural para la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE YANTZAZA LTDA. del Cantón Yantzaza.

Objetivos Específicos.

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la cooperativa de ahorro y crédito CACPE YANTZAZA LTDA., para conocer cómo se encuentra realmente la empresa.
- Elaborar los organigramas estructural, funcional y posicional con sus respectivos niveles jerárquicos para conocer los encargados de cada área o departamento y contar una buena estructura empresarial.
- Diseñar un manual de funciones determinando claramente las actividades que deben cumplir cada empleado, trabajador, funcionario dentro de la entidad.

- Prescribir un manual de bienvenida que indique la misión, visión, políticas, objetivos, responsabilidades, distribución física, entre otros de la cooperativa.
- Enlistar un manual de procedimientos que enfoque con claridad los pasos que se deben seguir para realizar las diferentes actividades dentro de la empresa.

Anexo 2: Modelo de Encuesta



La aplicación de esta entrevista servirá para una realizar una excelente investigación, puesto que es una técnica específica que fue dirigida hacia la ing. Daniel Abad Reyes, quien figura como la gerente de la entidad, será una conversación en la que se recopila información fuerte y válida, quien responderá a las siguientes interrogantes acerca del desarrollo Organizacional de la cooperativa de ahorro y crédito CACPE Yantzaza Ltda., u otra información que sea necesaria.

1. ¿Cuántos años lleva de creación la cooperativa que usted dirige?
2. ¿La misión y visión, así como los valores de la cooperativa están sujetos a un estándar netamente financiero? Hable de ellos
3. ¿Cuál es el número de trabajadores con la que cuenta la institución?
4. ¿El personal con el que cuenta la institución es suficiente para atender la demanda del mercado financiero de nuestra comunidad?
5. ¿Con cuántos servicios cuenta actualmente la institución? ¿Cuál es el de mayor demanda? y ¿Por qué es tan demandado este servicio?
6. ¿La cooperativa cuenta con organigramas jerárquicos o de niveles departamentales? Se lo agradecería con detalle del organigrama porque ayudaría mucho en la investigación.

7. ¿Existe un manual de trabajadores y de usuarios? y ¿Con que frecuencia estos manuales están sujetos a modificaciones?
8. ¿Ha existido modificaciones en estatutos, así como en el reglamento interno de la cooperativa? Si es afirmativa la respuesta
9. ¿Se podría detallar las fortalezas y determinar las debilidades de la institución financiera?
10. ¿Existen incentivos para el personal que labora como para sus usuarios o clientes? Si es positiva la afirmación ¿Cuáles son y de qué tipo de incentivos hace referencia?
11. ¿Cuáles son los nuevos paradigmas a los que se enfrenta la cooperativa?
12. ¿Cuál es su papel como gerente financiero?
13. ¿Cómo gerente financiero cual son los objetivos que Ud. persigue?

Gracias por su colaboración

Anexo 3: Modelo de Encuesta



El objetivo de la presente encuesta servirá para recopilar información que contribuirá a realizar una excelente investigación de trabajo de titulación, con la finalidad de hacer un diagnóstico Organizacional dentro de la cooperativa de ahorro y crédito CACPE-YANTZAZA Ltda., la opinión de la potencia laboral de la cooperativa tiene demasiada importancia, todos los datos obtenidos serán manejados de forma confidencial..

Puesto:

Departamento:

1. ¿la cooperativa cuenta: misión, visión y valores institucionales?

SÍ ()

NO ()

2. ¿La cooperativa donde labora hay un encargado del personal? indique quién es, y como es su desempeño

SI ()

NO ()

.....

3. ¿La cooperativa le entrego o le dieron a conocer el reglamento interno de la misma?

SI ()

NO ()

4. **¿Quién lo contrató, y le indico todas las actividades a desarrollar en la cooperativa”?**

Gerente ()

Jefe de RR. HH ()

5. **¿Cómo le dieron a conocer las funciones que debe cumplir en su trabajo?**

VERBAL ()

ESCRITA ()

NINGUNA ()

6. **¿Usted conoce los tipos de manuales que posee la empresa?**

SI ()

NO ()

7. **¿Las actividades que usted realiza en la cooperativa, están de acuerdo al cargo al cual usted fue contratado? Si su respuesta es otra, detálleos**

SI ()

NO ()

Otra.....

8. **¿La cooperativa motiva a sus empleados para lograr un excelente desempeño**

SI ()

NO ()

9. **¿Lo considera a la gerente como una líder? Si su respuesta es otra, detálleos**

Autocrático ()

Democrático ()

Liberal ()

Paternalista ()

Otra.....

10. **¿Cómo se comunica con sus superiores?**

VERBAL ()

ESCRITA ()

11. **¿Cómo son sus relaciones interpersonales con los demás empleados**

EXCELENTES ()

BUENAS ()

REGULARES ()

MALAS ()

Gracias por su colaboración

