



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORIA**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

TEMA:

**“DISEÑO DE LA ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES,
PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO FUTURO
LAMANENSE DEL CANTÓN LA MANÁ”**

ASPIRANTE: DANIS MARISOL MOSQUERA LOZADA

DIRECTOR: ING. VERÓNICA ARMIJOS BUITRÓN

QUEVEDO – ECUADOR

2009

DECLARATORIA DE AUTORÍA

Las ideas vertidas en el contenido del informe final de la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de la autora.

Mosquera Lozada Danis Marisol f.....

AUTORIZACIÓN

Ing. Verónica Armijos Buitrón

DIRECTORA DE INVESTIGACIÓN

CERTIFICO:

Que el presente trabajo de Investigación realizado por la estudiante Danis Marisol Mosquera Lozada, sobre el tema: “Diseño de la Administración de Operaciones, para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Futuro Lamanense del cantón La Maná”, ha sido cuidadosamente revisado por la suscrita, por lo que he podido constatar que cumple con todos los requisitos de fondo y de forma establecidos por la Escuela de Ciencias Contables y Auditoría de la Universidad Técnica Particular de Loja para esta clase de trabajos, por lo que autorizo su presentación.

Quevedo, 28 de Febrero del 2009

.....

Ing. Verónica Armijos Buitrón

Directora de Investigación

CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Danis Marisol Mosquera Lozada, declaro ser el autor del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja, que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

f.....

Danis Marisol Mosquera Lozada

AGRADECIMIENTO

A Dios el sabio creador, por derramar bendiciones sobre mi persona. A mis padres, por haberme dado el apoyo moral y económico, importante para mi carrera académica. A quienes conforman mi hogar, por su comprensión y por el tiempo que me han dado en pos de mi bienestar. A toda mi familia, porque su colaboración me ayudó mucho. A las autoridades y personal docente de la Universidad Técnica Particular de Loja, Escuela de Ciencias Contables y Auditoría, en especial, a la Ing. Verónica Armijos Buitrón, directora de tesis y a los vocales del tribunal, por que son los forjadores de los líderes de nuestro país.

LA AUTORA

DEDICATORIA

Este trabajo investigativo lo dedico primeramente a Dios, fuente de Sabiduría, a mis hijos, quienes son mi Bendición e inspiración, ya que por ellos, día a día doy mi mayor esfuerzo en pos de conseguir grandes metas académicas y profesionales, motivo por el cual les dedico mi título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría.

LA AUTORA

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Portada	i
Declaración de autoría	ii
Autorización	iii
Cesión de derechos de la autora	iv
Agradecimiento	v
Dedicatoria	vi
Índice	vii
Tema.	1
Introducción.	2

CAPÍTULO I

DESCRIPCIÓN DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO FUTURO LAMANENSE.

1.1. Planteamiento del problema.	4
1.1.1. Reseña histórica.	4
1.1.2. Participación en el mercado.	5
1.1.3. Estructura organizacional.	8
1.1.4. Causas y consecuencias del problema.	17

CAPÍTULO II

LA ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES.

2.1. Marco Teórico.	19
2.1.1. Administración.	19
2.1.2. Organización Directiva.	21
2.1.3. Organigrama.	21
2.1.4. Los Manuales.	22
2.1.5. Importancia de los Manuales.	23

2.1.6. Manual Administrativo.	24
2.1.7. Las Políticas.	24
2.1.8. Población y muestra.	26
2.2. Marco Conceptual.	31

CAPÍTULO III

DISEÑO METODOLÓGICO.

3.1. Unidad de estudio (población y muestra).	35
3.2. Recolección de la información.	36
3.3. Procesamiento y análisis de la información.	36
3.4. Interpretación de los resultados.	57
3.5. Criterios para la elaboración de la propuesta.	57
3.6. Análisis FODA.	58

CAPÍTULO IV

LA PROPUESTA.

4.1 Introducción.	60
4.2 Descripción de la propuesta.	60
4.3 Beneficios de la propuesta.	123
4.4 Evaluación de la propuesta.	124

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.1. Conclusiones.	126
5.2. Recomendaciones.	127
Bibliografía.	129
Anexos.	131

TEMA:

**DISEÑO DE LA ADMINISTRACIÓN
DE OPERACIONES, PARA LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
FUTURO LAMANENSE
UBICADA EN LA CIUDAD DE LA MANÁ.**

INTRODUCCIÓN.

El Ecuador es un país poseedor de grandes riquezas naturales, contando con tierras altamente productivas, abundante variedad de especies marinas de exportación, diversidad de flora, además de petróleo y minerales, no obstante este escenario contrasta con los altos niveles de pobreza que se han detectado entre la población nacional, que obligó a muchos de nuestros compatriotas a buscar mejores días en estados lejanos, principalmente de Estados Unidos de América y del continente europeo.

Durante el año 2000, cuando se aplicó el sistema de dolarización de la economía ecuatoriana, los analistas económicos opinaban que a mediano y largo plazo, se tendría un esquema, donde la inflación y las tasas de interés, serían de un dígito, debido a que estos supuestos eran la principal ventaja de erradicar la devaluación de la antigua moneda ecuatoriana, el Sucre. Sin embargo, las tasas de interés han permanecido altas, encontrándose actualmente en niveles superiores al 16%, convirtiéndose en una de los temas de mayor crítica dentro del aspecto político, cuyo efecto ha sido la promesa repetida de bajar las tasas de interés, para dar a apertura a los créditos que reactiven el sector productivo. De esta manera, los créditos para los sectores agrícola, industrial, artesanal, así como para los microempresarios, han sido un tema de vital importancia para el país, que ve en esta opción, una alternativa viable para el desarrollo de la economía de los ecuatorianos.

La Maná, cuenta con una población que supera 40.655 habitantes, de las cuales 20.811 son varones (51,19%) y 19.834 son mujeres; así como en la mayoría de los cantones del país, los habitantes del cantón La Maná padecen las mismas problemáticas en lo que a empleo se refiere, por esta razón, se creó la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”,

con el objeto de promover el desarrollo del cantón, por medio del trabajo productivo.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”, fomenta la cooperación socioeconómica de la pequeña población, dirigiéndose a pequeños agricultores, comerciantes y artesanos, basando sus actividades en la fomentación del ahorro y otorga créditos para inversión, en forma ágil y oportuna y con una tasa baja de interés, sin descuidar su criterio humanístico, su identidad ni sus propósitos de creación.

El presente trabajo de investigación pretende proponer un diseño de administración de operaciones, para una sociedad financiera dedicada a la prestación de recursos financieros en la ciudad de La Maná.

El trabajo del Administrador de Operaciones es llevar adelante estrategias que incrementen permanentemente la productividad, que proporcione ventajas competitivas a la organización frente a sus competidores; dirigiendo al recurso humano, asignándole funciones y tareas en la que se encuentre calificado y capacitado, motivando al recurso humano, controlando y coordinando cada una de las actividades, como por ejemplo: fijar los intereses al saldo del ahorro diariamente y pagar a todos sus socios al final de cada ejercicio económico los excedentes que van directamente a la cuenta de Certificados de Aportación. Con la acción de un cooperativismo bien orientado, las cooperativas son de gran importancia en los países desarrollados y mucho más en los países subdesarrollados.

Los Administradores de Operaciones toman decisiones que se relacionan con la **función** de operaciones y los **sistemas** de transformación y venta que se utilizan. La administración de operaciones es el estudio de la toma de **decisiones** en la función de operaciones. Los logros vendrán a medida que los socios, directivos, administradores y empleados se esfuercen. Eligiendo para desarrollar esta investigación a la

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense” con domicilio en la ciudad de La Maná.

CAPÍTULO I

DESCRIPCIÓN DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO FUTURO LAMANENSE.

1.1. Planteamiento del problema.

1.1.1. Reseña Histórica.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense” fue aprobada en constitución legal el 3 de marzo de 1998 según el acuerdo ministerial No. 0152 es inscrita en el Registro General de Cooperativas (Ministerio de Bienestar Social) con el número de Orden No. 006084 como Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”. Se encuentra ubicada en la provincia de Cotopaxi, cantón La Maná, parroquia La Maná, en las calles Av. Quito y Manabí.

En 1996, el sacerdote de la parroquia, Holguer Hidalgo, tuvo la iniciativa de promover el ahorro en la comunidad, naciendo la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”. Este párroco al darse cuenta que la gente pobre de las comunidades tenían dinero para su subsistencia, pero al mismo tiempo gastaban demasiado en vanidades y no ahorraban, promovió y formó una pequeña caja solidaria en las que las personas que tenían confianza en este sacerdote comenzaron a ahorrar, fomentándolo, extendiéndose con pequeños créditos destinados a la crianza de pollos, cerdos en proporciones pequeñas.

A partir de este acontecimiento y al ver las necesidades de este conglomerado social, una institución que financiaba créditos, llega a La Maná a visitar esta caja comunitaria, para ofrecer créditos a pequeños agricultores y personas con escasos recursos económicos y con deseos de superación, esta institución es el Centro Andino de Acción Popular (CAAP), por amistad y confianza con el sacerdote quien presenta la propuesta de un préstamo para esta caja comunitaria.

En el año 1997, esta propuesta del CAAP, es aceptada gustosa por el sacerdote, y es así que tan solo con la confianza y amistad con Holguer Hidalgo, otorgan un crédito de 210 millones de sucres, y comienza a funcionar como una caja de ahorro solidaria, los primeros pagarés son a favor del CAAP, porque la caja de ahorro solidaria no tenía personería jurídica. Estos fondos fueron entregados a crédito, a pequeños agricultores, consistían en 6 millones de sucres para proyectos de reforestación, crianza de cerdos, gallinas, siembra de fréjol, etc.

En este mismo año se inicia a gestionar la personería jurídica de la caja de ahorro comunitaria, convirtiéndose en Cooperativa de Ahorro y Crédito 16 de Julio, pero la Dirección de Cooperativas pide que cambien el nombre de la Cooperativa, por existir ya una institución con el mismo nombre, tomando el nombre de Cooperativa de Ahorro y Crédito "Futuro Lamanense", el 3 de marzo de 1998, siendo su primer gerente el sacerdote Holguer Hidalgo. En la actualidad la Cooperativa cuenta con un local propio con instalaciones para brindar un mejor servicio, con ocho personas a su servicio, las cuales ocupan varias labores tanto en la atención al público, como en las oficinas administrativas y la logística organizacional.

Lleva más de diez años operando en el cantón La Maná, cuenta con 8.000 socios, de los cuales 7.500 pertenecen al referido cantón de origen, y los restantes, pertenecen a las comunidades vecinas de Buena Fe, Quevedo, El Empalme, entre las más importantes.

1.1.2. Participación en el mercado.

En el Cantón La Maná existen 4 Cooperativas, de las cuales 3 de ellas brindan servicios a nivel nacional, las cuales son:

- CACPECO, con más de 50.000 socios a nivel nacional.
- Virgen del Cisne, con más de 30.000 socios a nivel nacional.
- Sumak Kawsay, con más de 20.000 socios a nivel nacional, de los cuales 4.000 pertenecen al cantón La Maná.

En el siguiente cuadro se puede apreciar la participación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del cantón la Maná clasificadas por el número de socios:

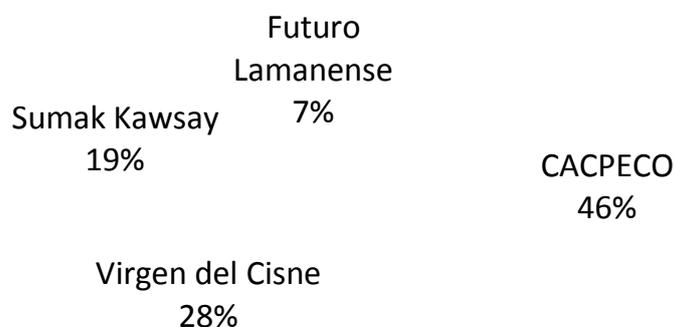
PARTICIPACIÓN DE COOPERATIVAS CLASIFICADAS POR EL NÚMERO DE SOCIOS.

Cooperativa	Número de socios	Porcentaje
CACPECO	50.000	46%
Virgen del Cisne	30.000	28%
Sumak Kawsay	20.000	19%
Futuro Lamanense	8.000	7%

Fuente: Las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

Participación de Cooperativas por número de socios



Las Cooperativas CACPECO y Reina del Cisne, participan con más de 70% del mercado, por el número de socios, aunque la mayoría de ellos no pertenecen al cantón La Maná. Mientras que tan solo la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense” proporciona servicios a nivel local, porque solo dispone de un establecimiento para operar, ubicado en el cantón La Maná.

En el siguiente cuadro se presenta similar clasificación, pero considerando solo los socios que pertenecen al cantón La Maná.

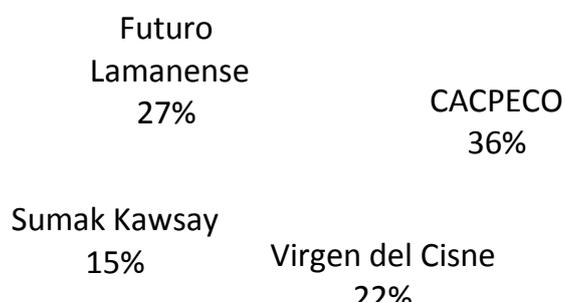
PARTICIPACIÓN DE COOPERATIVAS CLASIFICADAS POR EL NÚMERO DE SOCIOS PERTENECIENTES AL CANTÓN LA MANÁ.

Cooperativa	Número de socios	Porcentaje
CACPECO	10.000	36%
Futuro Lamanense	7.500	27%
Sumak Kawsay	4.000	15%
Virgen del Cisne	6.000	22%

Fuente: Las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

Participación de Cooperativas por número de socios de La Maná



En el análisis se puede apreciar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense” es la segunda más fuerte en el cantón La Maná, aunque por el número de socios es la de menor tamaño, porque las tres restantes entidades operan a nivel nacional y la referida institución que es motivo de la presente investigación solo trabaja a nivel local.

Uno de los factores, por los que se ha dado un rápido crecimiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”, se debe a que mantiene las tasas de interés más bajas del mercado local. Para el efecto, en el siguiente cuadro se presentan las tasas de interés con que operan las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el cantón La Maná.

TASAS DE INTERÉS CON QUE OPERAN LAS COOPERATIVAS EN LA MANÁ.

Cooperativa	Tasas de interés anual	
	Tasa pasiva	Tasa activa
Reina del Cisne	4,8%	19%
CAPECO	4,6%	19%
Sumak Kawsay	4%	21%
Lamanense	5%	16%

Fuente: Las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

Como se puede apreciar, la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”, es la entidad que opera con la menor tasa de interés activa y pasiva entre las Cooperativas ubicadas en el cantón La Maná, brindando créditos hasta por el plazo máximo de 36 meses.

1.1.3. Estructura organizacional.

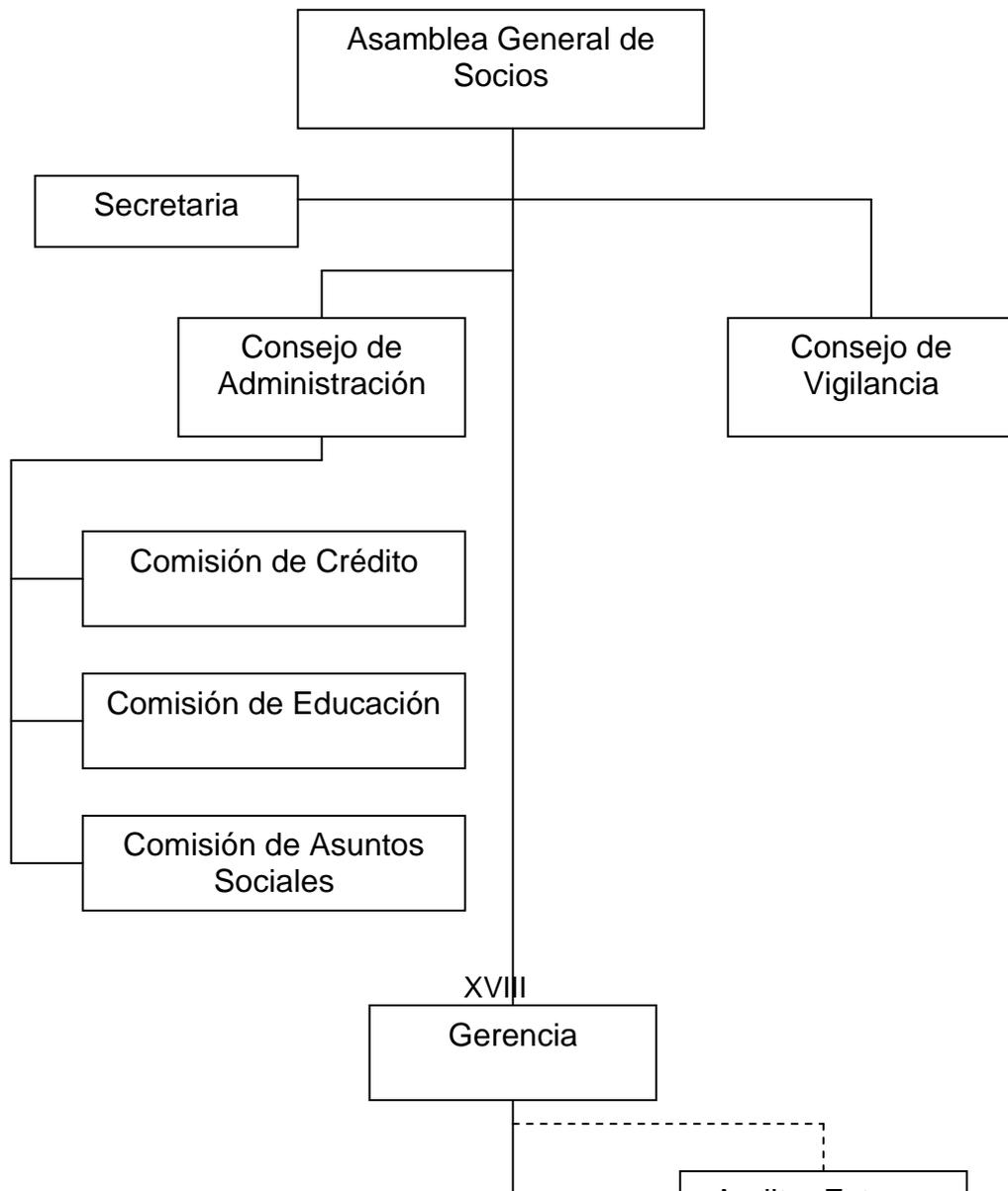
En lo que se refiere a la estructura organizativa de la Cooperativa, ésta no se encuentra formalmente constituida, porque la institución no dispone de un organigrama. Sin embargo, en la entidad laboran ocho personas, que deben atender a 8.000 socios, realizando un promedio de 163 transacciones diarias aproximadamente, calculando y haciendo referencia entre días record y días con menos afluencia de socios, esto es con referencia al departamento operativo de caja.

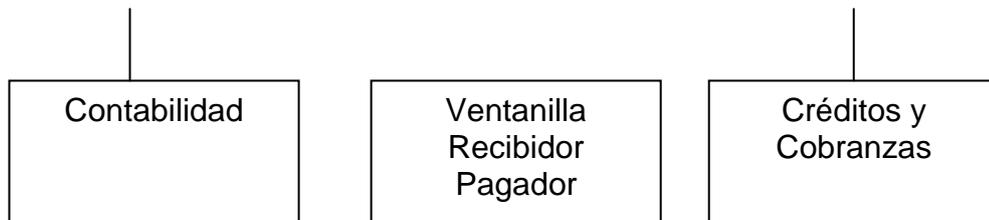
El recurso humano que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense” es el siguiente:

- Consejo de Administración.
- Comité de Crédito.
- Consejo de Vigilancia.
- Gerente General.
- Contador.
- Jefe de Sistemas.
- Jefe de Crédito.
- Inspector de Crédito y Jefe de Cajas.
- Auxiliar de Crédito Notificador.
- Cajeros (2).

De acuerdo a las actividades que realiza cada una de las personas que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”, la estructura orgánica que presenta la institución financiera, es la siguiente:

ORGANIGRAMA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“FUTURO LAMANENSE”.





Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

Como se puede apreciar no existe una organización definida, de tal manera, que el Inspector de Crédito es el Jefe de Cajas y realiza también funciones de Cajero, pero para tener una mayor apreciación de este hecho, se describirá las tareas actuales que realiza cada miembro de la institución, de acuerdo a una entrevista realizada al personal que allí labora.

Gerente. – Actualmente realiza las siguientes tareas:

- Atiende, notifica y controla los casos de morosidad.
- Realiza reuniones con los empleados cada mes.
- Realiza sesiones con los consejos de administración y vigilancia semanalmente.
- Realiza contrataciones.
- Forma parte de la comisión de crédito con voz y voto como vocal.
- Atiende a los socios.
- Revisa y firma documentos emitidos por contabilidad.
- Realiza aperturas de cuenta.

Contador. – Actualmente realiza las siguientes tareas:

- Lleva la contabilidad.
- Realiza informes para gerencia.
- Revisa las cuentas que estén por liquidar, que éstas no tengan deudas pendientes directas o indirectas, esto quiere decir que no deba ni sea garante.
- Realiza notas de débito por gastos administrativos.
- Emite una orden de pago y el respectivo documento en el que el socio debe firmar, en el constan los valores que el socio va a recibir, y las pasa a gerencia para que sea revisado.
- Pasa al departamento de caja – ventanilla para el desembolso del dinero.
- Elabora las órdenes de pago de facturas o liquidaciones de compra y sus respectivas retenciones.
- Elabora los cheques que van juntamente con las órdenes de pago.
- Realiza los pagos de impuestos (SRI e IESS) mediante internet.
- Elabora roles de pago y emite una orden para acreditación a cada cuenta que el empleado tiene en la misma institución.
- Sale al banco a realizar depósitos y retiros necesarios para abastecimiento o disminución a cajas – ventanillas. Esto lo efectúa cuando el Jefe de cajas ha salido.
- La cooperativa mantiene créditos bajos roles de pago con instituciones como colegios, universidades, escuelas, y su cobro es por medio de roles de pago.
- El contador también elabora estos descuentos es decir realiza el listado con el valor que debe pagar el socio prestamista cada mes, emitiendo los descuentos al quince de cada mes, con el valor que debe pagar hasta la fecha de vencimiento de la obligación.

- Revisa que las cuentas contables del balance cuadren diariamente, y la cuenta caja – efectivo se encuentre cuadrada con un anexo tanto el sistema como lo manual es decir anexo, sistema, arqueo y dinero.
- Verifica que las transferencias del Banco Central por acreditaciones de instituciones se encuentren registradas en bancos para emitir la copia del listado enviado por la institución en la que sus miembros tienen créditos pendientes de pago para que sean acreditados.
- Controla la cuenta bancos.

Jefe de Sistemas. – Actualmente realiza las siguientes tareas:

- Actualiza los cambios que solicitan los diferentes departamentos.
- Realiza actualizaciones emitidas por la empresa proveedora del sistema propietaria de la patente.
- Corrige errores que se hayan cometido al ingreso de socios como número de cédula, reversa las etapas de los procesos en otorgación de créditos para rectificación o cambio de garantías, esto es antes de la liquidación.
- En ausencia del Gerente, aprueba los créditos en el sistema.
- Realiza aperturas de cuentas ingresos de socios nuevos.
- Recibe solicitudes de crédito ingresándolas al sistema, cuando le solicitan procesa el paso de pendiente que le corresponde al inspector de crédito.
- Realiza notas de debito, crédito y transferencia en las cuentas de ahorros de los socios.
- Liquida créditos en ausencia del jefe de créditos o cuando gerencia solicita que ejecute esta acción.
- Recibe en el sistema las inversiones a plazo fijo y acredita a las cuentas los valores que envían las instituciones por descuentos de los socios que tienen préstamos.

- Controla y vigila que el sistema para pago del bono de desarrollo humano, se encuentre ejecutando perfectamente en el sistema.
- Realiza todos los procesos que requieren para el buen funcionamiento de cada uno de los departamentos.
- Da mantenimiento a las máquinas e instala nuevas redes si es necesario o realiza los cambios que le solicitan.
- Al final del día verifica que todos los departamentos hayan terminado con normalidad su trabajo y que estén fuera del sistema, para luego ejecutar el proceso de cierre diario, contabilización de las diferentes cuentas y archivo de la base de datos.

Jefe de Crédito. – Actualmente realiza las siguientes tareas:

- Trabaja con atención a los socios en información.
- Revisa en el sistema si el socio está en capacidad de solicitar crédito.
- Revisa los documentos requeridos para crédito.
- Recibe las solicitudes de crédito o revisa que las solicitudes que hayan sido recibidas por otro usuario estén con todo lo requerido.
- Procesa esta información y pasa al departamento del inspector de crédito para inspección y verificación.
- Entrega a la comisión de crédito las carpetas que están listas para aprobación de la comisión de crédito (esta entrega lo hacen una vez por semana), cuando se va a liquidar tienen nuevamente que pasar a gerencia para que apruebe en el sistema, por que las carpetas de solicitud son aprobadas manualmente por la comisión de crédito.
- Elabora el pagaré manualmente porque no utilizan el del sistema, y liquida, esto es la acreditación o desembolso de los valores a la cuenta del socio; realiza las transferencias de encajes, notas de débitos por gasto de inspección y transferencia a la cuenta de certificados de aportación, en un promedio de 5 a 6 créditos diarios.

- Registra las firmas en los diferentes documentos de otorgación de crédito, como autorizaciones de notas de débito para cobros automáticos, transferencia a certificados de aportación o pago por inspecciones y avalúos, tabla de amortización y pagaré.
- Realiza apertura de cuentas nuevas, ingreso de socios.
- Da contestación a los oficios enviados por la fiscalía pidiendo información de cuentas de ahorros de los socios, realiza certificaciones bancarias y de honorabilidad.
- Elabora documento de levantamiento de hipoteca previo solicitud de revisión de créditos al inspector de crédito y las pasa a gerencia para firma y entrega.
- Elabora notificaciones para el inspector de crédito al finalizar las labores entrega las carpetas con los documentos de liquidación y el respectivo pagare firmado, mediante un listado de créditos entregados para revisión y archivo.
- Elabora las notificaciones de abogado para los socios morosos de más de 90 días de morosidad (para que firme el abogado) y luego sea entregado al socio por el auxiliar de crédito-notificador.

Inspector de Crédito y Jefe de Caja. – Actualmente realiza las siguientes tareas:

- En la mañana realiza la entrega de efectivo a las cajas, tanto en el sistema como física, pasa al departamento de contabilidad los cheques para elaboración de la respectiva papeleta de depósito.
- Revisa las notificaciones o elabora si es necesario con morosidad de hasta 90 días de vencimiento.
- Controla el efectivo de las cajas.
- Lleva depósitos al banco.
- Notifica a los socios organizándose por sectores.

- Registra las inversiones (depósitos a Plazo Fijo) que se hayan vencido a esa fecha y si hay acreditaciones (transferencias) por pago de crédito de instituciones (créditos bajo rol) también los realiza.
- Es custodio de pagarés e hipotecas.
- Elabora informes para levantamientos de hipoteca previa verificación de no tener deudas directas ni indirectas. Presenta informes diarios de notificaciones entregadas.
- Una vez a la semana hace oficina con información al socio, apertura de cuenta, solicitudes de crédito, morosidad.
- Realiza el proceso de pendiente en el sistema que es la parte de la inspección de crédito y verificación de datos.

Auxiliar de Crédito Notificador. – Actualmente realiza las siguientes tareas:

- Elabora notificaciones pre – judiciales.
- Notifica a socios morosos con más de 30 días de vencimiento.
- Lleva y hace la entrega al abogado de documentos legales para proceso judicial de socios morosos.
- Realiza los trámites en el juzgado.
- Tramita documentos necesarios para seguir con lo juicios, tales como certificaciones del registrador de la propiedad.
- Realiza labores de oficina una vez a la semana con información, atención a socios, apertura de cuentas, solicitudes de crédito, morosidad.
- Una vez a la semana, trabaja de cajero.(esto por que los cajeros trabajan sábados y domingos medio día con horas extras y reciben un día libre a la semana).

Cajeros. – Actualmente realizan las siguientes tareas:

- Las transacciones que realiza este departamento comprende lo que son depósitos y retiros de ahorros, cobro de crédito cuando el socio está presente y lo solicita, (la mayoría es automático el sistema lo debita cuando hay un vencimiento y existe efectivo disponible).
- Transferencia por devolución de Base de Crédito (encaje).
- Pago del bono de desarrollo humano (próximamente cobro de planilla telefónica y pago del SOAT).
- Cancelación de órdenes de pago.
- Acreditaciones por pago de sueldos a los empleados (cajero de la matriz).
- Al finalizar el día entregan el dinero cuadrado tanto en denominaciones como en valor con el documento de cierre de ventanilla (arqueo de caja) al jefe de cajas o al que este registrando con la clave del jefe de cajas.
- Cuando el Jefe de Cajas no se encuentra, el Cajero de la Matriz realiza los registros en el sistema de los depósitos y retiros de banco, así como también los abastecimientos a caja y cierres de ventanilla. Sábados y domingos necesariamente lo realiza uno de los cajeros.

Si se comparan las actividades que realizan los diversos colaboradores de la organización, con lo establecido en el Reglamento Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense” (véase **anexo No. 1**), puede apreciarse que no guarda relación lo escrito con lo que se efectúa en la práctica, además que lo que se estipula en el Reglamento Interno es muy limitado. En el **anexo No. 2** se presenta las líneas de crédito, montos máximos y formas de pago que establece la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense” a sus socios y cuenta ahorristas.

1.1.4. Causas y consecuencias del problema.

A pesar de que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense” ofrece ciertas ventajas a sus clientes, tanto en lo concerniente a las bajas tasas de interés, como al plazo que ofrece, sin embargo, muchos de sus socios han presentado quejas en la institución, debido a la lentitud del servicio, especialmente en lo que se refiere a crédito y la atención en ventanillas.

Esto se debe a que el personal que labora en las dependencias de la institución, en ocasiones debe ser reemplazado, porque se encuentra realizando otra función, la misma que le ha sido asignada de manera imprevista. La consecuencia de esta problemática es que el colaborador que reemplaza al titular del respectivo puesto de trabajo, no tiene el conocimiento, la habilidad, ni la experiencia necesaria para realiza la tarea de manera eficiente, motivo por el cual, debe solicitar apoyo de sus jerarquías mayores, que al ser interrumpidos en sus actividades cotidianas, atrasan sus trabajos, mientras que ya se produjo la demora en la atención al usuario, sea por concepto de crédito, pago, retiro de ahorros, etc. Varias de las razones para que ocurra esta problemática se debe a que la institución no dispone de un manual de funciones, no ha establecido políticas, ni ha estructurado convenientemente al recurso humano, para que pueda trabajar con la máxima eficiencia.

Esta es la razón por la cual se presenta el problema de las “Limitaciones en la Administración de Operaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”, cuyas causas las detallamos en el siguiente cuadro:

CAUSAS Y CONSECUENCIAS DEL PROBLEMA.

Causas	Consecuencias
---------------	----------------------

Desorganización funcional: Colaboradores abandonan sus puestos para cubrir otras áreas	Demoras, porque el puesto de trabajo se queda sin sus titulares, momentáneamente
Delegación apresurada	Demoras, porque el personal reemplazante desconoce el trabajo
Falta de un manual de funciones	Dependencia: La organización depende de una persona para poder operar
Falta de políticas que orienten y guíen al recurso humano	Demoras por repetición de una actividad laboral

Fuente: Información de la Cooperativa.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

La principal consecuencia que genera el problema de las “Limitaciones en la administración de operaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”, es la demora en la atención a los socios y demás usuarios, es decir, que la problemática afecta directamente al usuario del servicio, quienes presentan sus quejas a la Gerencia, motivado por la lentitud del proceso administrativo y operativo en la Cooperativa.

CAPÍTULO II

LA ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES.

2.1. Marco Teórico.

2.1.1. Administración.

VELÁSQUEZ MASTRETA, Gustavo (1994) en su obra “Administración de los Sistemas de Producción”, dice:

“Todos los individuos tienen la responsabilidad de administrar un respectivo sistema, suceda esto en el sector público o privado, de producción, comercio o servicios, a nivel general, o en un área específica, para llevar a cabo el proceso administrativo, todos los administradores eficientes cuentan con cuatro conceptos mágicos funcionales que son: Planeación, Organización, Dirección y Control.”¹

La Administración de Operaciones está referida en cuatro campos que conciernen a la planificación y organización, como actividades previas a la ejecución de los procesos, mientras que la dirección y control son acciones que se realizan durante y después de las mismas.

HEYZER, Jay & BARRY, Render (2002), en su obra “Dirección de la Producción, Decisiones Tácticas” dicen:

¹ VELÁSQUEZ MASTRETA Gustavo. Administración de los Sistemas de Producción. Editorial Limusa: México D.F.: Décima Edición, 1994. Pág. 15.

“Las actividades comprendidas en la planificación son: Pronósticos, determinación de objetivos, programación, cronología, presupuestos, procedimientos y políticas”. “Las actividades comprendidas en la organización son: estructura de la organización, delegación y determinación de relaciones o funciones”. “Las actividades comprendidas en la orientación directiva (o dirección) son: formulación de decisiones, comunicaciones, motivación, selección del personal, adiestramiento del personal”. “Las actividades comprendidas en el control son: establecimiento de normas de actuación, medida de actuación, valoración o evaluación de la actuación y fórmulas para corregir la actuación.”²

Es importante que el Administrador, en este caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense” planifique las acciones que se realizarán durante las actividades productivas y que contemple una estructura organizacional flexible y coherente, estableciendo políticas y fomentando el orden, para que las tareas de dirección y de control, que también se refieren al seguimiento de los procesos operativos, sean eficientes.

VELÁSQUEZ MASTRETA, Gustavo (1994) en su obra “Administración de los Sistemas de Producción”, dice:

“Estructura de la organización. Un requisito básico para cumplir con el trabajo es que lo realicen las personas indicadas. La responsabilidad del director consiste aquí en determinar y clasificar el trabajo a realizarse”. “Determinación de relaciones o funciones. El trabajo en equipo es un requisito indispensable para una buena labor colectiva; puede surgir como resultado de fricciones internas o como producto de un esfuerzo deliberado. El establecimiento de relaciones

² HEIZER Jay & RENDER Barry. Dirección de la Producción, Decisiones Tácticas. Editorial Prentice Hall, México D.F.: Sexta Edición, 2002. Pág. 22.

o funciones es el trabajo que realiza un director para crear un ambiente de cooperación entre su gente.”³

La administración compete no solo a los Gerentes ni a los Directivos de una compañía, sino también a todos aquellos profesionales que están responsabilizados por un área o departamento, o son líderes en una sección determinada, como es el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”, en donde se deben asignar funciones, jerarquías y responsabilidades por cada puesto de trabajo.

2.1.2. Organización Directiva.

REYES, A. (1994) en su obra “Administración de Operaciones” dice:

“En cualquier grupo, los integrantes siempre encontrarán algún trabajo que hacer. Sin embargo, lo importante es hacer que tal trabajo represente una verdadera contribución a los objetivos de la empresa y no se reduzca simplemente a las tareas que el individuo desea realizar. Definimos la organización directiva como el trabajo mediante el cual un director ordena y coordina las tareas a realizar, de modo que se cumplan con la máxima eficacia.”⁴

La dirección es la encargada de tomar las decisiones más importantes para la organización, y por tanto se espera que los principales directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense” autoricen y apoyen la iniciativa para elaborar el Manual de Funciones y el Manual de Procedimientos Administrativos en esta institución, dada la relevancia y beneficios que estos instrumentos generará para la organización.

³ VELÁSQUEZ MASTRETA Gustavo. Ob. Cit., 1994. Pág. 17.

⁴ REYES A. Administración de Operaciones. Editorial Prentice Hall, México D. F.: Cuarta Edición, 1994. Pág. 44.

2.1.3. Organigrama.

CHIAVENATO (2000) en su obra “Administración de Recursos Humanos” dice:

“Un organigrama es un esquema que ayuda a visualizar la organización que tiene la cooperativa. Con él se indica los distintos cargos o dependencias, unidades mediante líneas horizontales y verticales que muestran las acciones de autoridad, responsabilidad y coordinación de los distintos colaboradores de la empresa.”⁵

Mediante los organigramas las empresas pueden esquematizar sus funciones, para que de esta manera, exista la responsabilidad de cada colaborador de cumplir con la función para la cual existe el cargo que ocupa.

2.1.4. Los Manuales.

HAMILTON, Alexander (2005) en su obra “Guía práctica para elaborar manuales de políticas y procedimientos” dice:

“Los Manuales son una de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos y experiencias, porque ellos documentan la tecnología acumulada hasta ese momento sobre un tema. Dentro del ámbito de los negocios, cada vez se descubre más la necesidad e importancia de tener y usar Manuales, que le permitan a una organización formalizar sus sistemas de trabajo, y multiplicar la tecnología que le permita consolidar su liderazgo y su posición competitiva”. “Los Manuales son una de las mejores herramientas administrativas porque le permiten a cualquier organización

⁵ CHIAVENATO. Administración de Recursos Humanos. Editorial Prentice Hall. México D.F.; Quinta Edición, 2000. Pág. 48.

normalizar su operación. La normalización es la plataforma sobre la que se sustenta el crecimiento y el desarrollo de una organización dándole estabilidad y solidez....Los Manuales son a la organización, lo que los cimientos son a un edificio.”⁶

Como se puede apreciar en las citas anteriores, un Manual es documento maestro, que normaliza las funciones, operaciones y actividades organizacionales. Las opciones para que una empresa elabore manuales, se refieren al dominio de las técnicas metodológicas, el reconocimiento de la importancia que tienen los Manuales dentro de la organización, que los directivos apoyen y faciliten su operación, el aprovechamiento del trabajo en equipo para involucrar al personal durante las reuniones en la tarea de revisión – aprobación – difusión del manual.

2.1.5. Importancia de los Manuales.

HAMILTON, Alexander (2005) en su obra “Guía práctica para elaborar manuales de políticas y procedimientos” dice:

“No documentar la tecnología en una organización equivaldría a que cada nueva generación de la humanidad empezara de cero para descubrir, redescubrir e inventar conocimientos, medicamentos, equipo electrónico, computadoras y tecnología.....los Manuales al documentar la tecnología de una organización, no pretenden suprimir las habilidades y sentido común de la gente que allí labora, lo que pretenden es que en lugar de que la gente ande diariamente apagando fuegos y desperdiciando su talento, se dedique a mejorar los sistemas de trabajo y el nivel de competitividad de la organización. Los Manuales documentan la experiencia de la

⁶ HAMILTON Alexander. Guía práctica para elaborar manuales de políticas y procedimientos. Editado por Institute Incorporated Hamilton. New York: Primera Edición, 2005. Pág. 10 y 11.

organización, incluyendo claramente lo que ha probado ser útil para su tipo particular de negocio, considerando lo que los procesos si deben o no hacer para que estos cumplan con su razón de ser de una manera más eficiente. Por lo tanto, si usted también valora la experiencia de las personas y la tecnología que su organización está generando día con día, elaborar, actualizar y enriquecer continuamente sus Manuales, facilitarán que la riqueza tecnológica de su organización pueda ser aprovechada al máximo en beneficio propio.”⁷

La tecnología directiva es indispensable para que una organización continúe su desarrollo. Por ello, es muy importante que aproveche en primer lugar los conocimientos y experiencia de sus colaboradores, documentándolos adecuadamente a través de Manuales de políticas y procedimientos, en segundo lugar, es muy importante que decida cual de toda la gama de técnicas que hay en el mercado es la que en este momento necesita, porque no todas las técnicas le son útiles el día de hoy (mañana tal vez si).

2.1.6. Manual Administrativo.

REYES, A. (1994) en su obra “Administración de Operaciones” dice:

“El manual de funciones es un compendio de las descripciones de cargos y sus anexos que son agrupados por áreas y tiene diferentes utilidades a saber:

⁷ HAMILTON Alexander. Ob. Cit., 2005. Pág. 5.

- Sirve para seleccionar personal, de acuerdo a los requisitos exigidos en cada cargo, procurando entonces contratar a las personas idóneas y que cumplan con estos requisitos mínimos.
- Fijar los niveles jerárquicos en la estructura organizacional lo que permitirá de alguna forma fijar un sistema de sueldos y remuneraciones básicas, de acuerdo a la posición jerárquica o nivel ocupado.”⁸

Un manual es un documento que orienta las actividades de una institución, en este caso guiará a los directivos y trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense” para que puedan ser eficientes en las operaciones que realizan.

2.1.7. Las Políticas.

DEMING, Edward (2000) en su obra “Cultura de la Calidad” dice:

“Las políticas mantienen una organización ordenada, y por otro lado, las políticas deben ser pensadas y diseñadas para facilitar que las cosas se hagan correctamente. Las políticas bien desarrolladas pueden ayudar a evitar el desorden dentro de una organización y políticas mal diseñadas pueden paralizar la organización” “El propósito real de las políticas en una organización, es simplificar la burocracia administrativa y ayudar a la organización a obtener utilidades. Una política tiene razón de ser, cuando contribuye directamente a que las actividades y procesos de la organización logren sus propósitos. Todas las organizaciones conscientes o no de ello, se rigen por políticas independientemente de que estén o no por escrito.”⁹

⁸ REYES A. Administración de Operaciones. Editorial Prentice Hall, México D. F.: Cuarta Edición, 1994. Pág. 69.

⁹ DEMING Edward. Cultura de la Calidad. Editorial Mc Graw Hill. México D. F.: Primera Edición. 2000. Pág. 14.

Las políticas son elementos administrativos que sirven para poner orden en los puestos de trabajo, si bien es cierto no son normas que deben ser acogidas a rajatabla, su flexibilidad debe permitir que el colaborador las absorba paulatinamente y conviva con ellas como si formara parte de su vida laboral, con lo que se fomentará la eficiencia operativa.

DEMING, Edward (2000) en su obra “Cultura de la Calidad” dice:

“Las características de una política son las siguientes:

1. Establece lo que la Dirección quiere o prefiere que se haga.
2. No dice cómo proceder (eso lo dice el procedimiento).
3. Refleja una posición directiva para todas las situaciones similares.
4. Ayuda a las personas de nivel operativo, a tomar decisiones firmes y congruentes con la Dirección.
5. Tiende a darle consistencia a la operación.
6. Es un medio para que a todos se les trate equitativamente.
7. Orienta las decisiones operativas en la misma dirección.
8. Ayuda a que todas las actividades de un mismo tipo, tomen la misma dirección.
9. Les quita a los ejecutivos la molestia de estar tomando decisiones sobre asuntos rutinarios.

Los pasos a seguir para elaborar y desarrollar políticas funcionales completas y bien dirigidas, se mencionan a continuación:

1. Si se van desglosando todos los aspectos relacionados al tema elegido. No debe quedar ninguna duda acerca de “que”, “cómo”, “quién”, “dónde” y “en qué casos se pueden hacer las cosas”.

Para hacer una descripción clara de política se requiere redactar un conjunto de ideas y párrafos; y,

2. Si cada párrafo redactado, contiene Criterios y Normas específicos de actuación. La Norma sirve como punto de comparación, si es correcto, si está aprobado o si está completo.”¹⁰

Las políticas ayudan a tomar decisiones acertadas, dirigidas siempre al cumplimiento de la misión institucional, en busca de lograr los objetivos propuestos en la planeación directiva y hacer las cosas bien a la primera vez, que es lo que el cliente espera al estar dispuesto a ser socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”, de esta manera, va orientando la manera de actuar de todos quienes conforman la institución.

2.1.8. Población y muestra.

- a. Fuentes de Datos.

BACA URBINA, Gabriel (1995) en su obra Evaluación de Proyectos, dice:

“Existen dos tipos de fuentes de información: la fuente primaria que consiste básicamente e investigación de campo por medio de encuesta. Y la fuentes secundaria que se integran con toda la información escrita existente sobre el tema ya sea en estadísticas gubernamentales (fuentes secundarias).”¹¹

1. Datos Encuestados.

¹⁰ DEMING Edward. Ob. Cit., 2000. Pág. 15.

¹¹ BACA URBINA Gabriel. Evaluación de Proyectos. Editorial Mc Graw Hill: México D. F. Cuarta Edición, 2001. Pág. 22.

Los datos encuestados, que están conformados por el usuario o el consumidor del producto, son básicamente las investigaciones de campo, realizadas a través de encuestas.

SAPAG, N; SAPAG, R. (1989) en su obra “Etapas del Plan de la Investigación” dice:

“Los datos encuestados están constituidos por el consumidor del producto de manera que para obtener información de él es necesario entrar en contacto directo, como observar directamente la conducta del usuario, el método de experimentación y el acercamiento y conversación directa con el usuario.”¹²

Los datos primarios, corresponden a la información que será proporcionada por los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”, mediante la encuesta.

2. Datos Secundarios.

Los datos secundarios están constituidos por todos los documentos escritos que tengan relación con el problema en estudio.

STANTON, W; FUTRELL, CH. (1999) en su obra “Metodología de Investigación”, dice:

“Afirma que los datos secundarios son aquellos que reúnen la información escrita sobre el área de investigación.”¹³

¹² SAPAG, N; SAPAG, R. Etapas del Plan de la Investigación. Editorial Mc Graw Hill: México D. F. Segunda Edición, 1989. Pág. 31.

¹³ STANTON, W; FUTRELL, CH. Metodología de Investigación. Editorial Mc Graw Hill: Ohio. Tercera Edición, 1999. Pág. 57.

Se denomina fuente secundaria a aquellas que reúnen la información escrita que existe sobre el tema, ya sea mediante estadísticas de gobierno, libros, datos de la propia empresa y otros a saber.

b. Muestreo.

Según BERENSON, M; LEVINE, D. (1982) en su obra “Metodología de la Investigación”, dice:

“Muestreo consiste en tomar una parte del universo o población que va ser estudiado, a fin de facilitar la investigación, es imposible estudiar a la totalidad de los elementos de una población por que los recursos y el tiempo que disponen los investigadores son limitados.”¹⁴

El muestreo es una elección de una parte representativa o muestra de población para describir al conjunto de la población.

1. Tipos de Muestreo.

Según BERENSON, M; LEVINE, D. (1982) en su obra “Metodología de la Investigación”, dice:

“Existen los siguientes tipos de muestreos:

- a) Muestreo Probabilístico. Es aquel en el cual todos los miembros del universo tiene la misma probabilidad de ser parte de la muestra. Existen tres procedimientos como el muestreo sistemático, el estratificado y el de agrupación: el sistemático es semejante al

¹⁴ BERENSON, M; LEVINE, D. Metodología de Investigación. Editorial Mc Graw Hill: Ohio. Segunda Edición, 1982. Pág. 95.

muestreo aleatorio simple. El estratificado comprende dividir la población en subgrupos, y de agrupación comprende en ordenar, los elementos de una población en subgrupos.

- b) Muestreo Aleatorio Simple. Son las muestras tomadas al azar de entre la totalidad del universo. El muestreo aleatorio simple es un método de selección de n unidades en un conjunto de N , de tal modo que cada una de las n muestras distintas tengan la misma oportunidad de ser elegidas. Existe una gran variedad de métodos para tomar una muestra, de hecho la mayoría de las pruebas estadísticas que consideraremos se basan en el muestreo al azar.
- c) Muestreo por Área. Consiste en seleccionar las unidades o individuos dentro de las áreas geográficas que fueron escogidas en zonas o manzanas, pueden tomarse de cada X números de casa o unidades como base para seleccionar las unidades de muestras; o pueden usarse procedimientos de selección al azar de individuos de una lista total dentro de las áreas geográficas seleccionadas. La división de muestras por áreas comprende de dos etapas: una es la selección por probabilidades de muestras de áreas geográficas como manzana, zonas de censo o distritos para efectos del censo; la segunda selección de unidades o individuos dentro de las áreas geográficas para que constituyan las muestras.”¹⁵

Para la presente investigación realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense” se ha optado por escoger el método del muestreo probabilístico, para dar las mismas oportunidades a todos los socios, de ser parte de la muestra.

¹⁵ BERENSON, M; LEVINE, D. Ob. Cit., 1982. Pág. 103.

Según MILLER, J. (2000) en su obra “Estadísticas para profesionales”, al referirse a los pasos para la selección de una muestra, dice:

“Pasos en la Selección de la Muestra. El éxito de una investigación realizada por el método de muestreo depende de la selección de la muestra. Para ello, el investigador debe tener en cuenta estos factores:

- a. Que la muestra sea representativa; represente en verdad a todo el universo o población total, el margen de error aceptable por los investigadores.**
- b. Que su tamaño sea conveniente; los resultados de la investigación no sea tomado de una muestra demasiada pequeña.”¹⁶**

Un estudio de mercado siempre está enfocado a investigar ciertas características; es decir, antes de iniciar la investigación siempre se hace una estratificación que es la selección de la muestra clasificada en diversas variables, como por ejemplo, edad, sexo, nivel de ingresos, etc.

2. Determinación del Tamaño de la Muestra.

LEIVA ZEA. (1998) en su obra “Metodología de Investigación”, dice:

“El muestreo aleatorio simple para un tamaño de muestra determinado, calculamos el intervalo de confianza del valor estimado a un nivel de confianza determinado. Los tamaños de muestras

¹⁶ MILLER John. Estadísticas para Profesionales. Editorial Mc Graw Hill: México D.C. Primera Edición, 2000. Pág. 228.

necesarios diferirán en la medida en que estos discrepen en términos de la precisión deseada o el nivel de confianza. No existe un tamaño de muestra estadísticamente óptimo para ningún estudio. La única forma de asegurar la precisión deseada sería seleccionar la muestra más grande.”¹⁷

Según HANKE J. E. / REITSCH A. G. (2002) en su obra “Estadísticas para Negocio”, al referirse a la determinación del tamaño de la muestra, dice:

“Las respuestas más acertada es que la muestra debe ser lo más grande posible aunque depende de varios factores, especialmente de los recursos económicos con que cuenta el investigador, puesto que el proceso de recolección de datos cuesta dinero, además se necesitará tiempo para hacer un censo completo.”¹⁸

Para calcular el tamaño de la muestra, se debe tomar en cuenta algunas propiedades de ella y del error máximo que se permitirá en los resultados. Es importante destacar, que como investigadora de este proyecto a llevar a cabo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense” tomaré todas las precauciones necesarias para que la muestra sea representativa de la población y que los datos que se obtengan del estudio sean totalmente confiables.

2.2. Marco Conceptual.

¿Qué es una Cooperativa? – Una cooperativa es una asociación autónoma de personas agrupadas voluntariamente para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales comunes, por medio de una empresa que se posee en conjunto y se controla democráticamente.

¹⁷ LEIVA ZEA. *Metodología de la Investigación*. Editorial Norma: Barcelona – España. Quinta Edición, 1998. Pág. 167.

¹⁸ HANKE John E. / REITSCH Arthur G. *Estadística para Negocios*. Editorial Mc Graw Hill. México D. C.: Segunda Edición, 2002. Pág. 268.

Valores. – Las cooperativas se basan en valores de:

- Ayuda mutua.
- Responsabilidad.
- Democracia.
- Igualdad.
- Equidad
- Solidaridad.

Principios. – Los principios cooperativos son lineamientos por medio de los cuales las cooperativas ponen en práctica sus valores.

Política. – Una política es una decisión unitaria que se aplica a todas las situaciones similares, una orientación clara hacia donde deben dirigirse todas las actividades de un mismo tipo, la manera consistente de tratar a la gente, un lineamiento que facilita la toma de decisiones en actividades rutinarias, lo que la dirección desea que se haga en cada situación definida.

Membrecía Abierta o Voluntaria. – Las cooperativas son organizaciones voluntarias abiertas para todas aquellas personas dispuestas a utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades que conlleva la membrecía sin discriminación de género, raza, clase social, posición política o religiosa.

Control Democrático de los Miembros. – Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus miembros quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones. Los hombres y mujeres elegidos para representar a su cooperativa responden ante los miembros.

Participación Económica de los Miembros. – Los miembros contribuyen de manera equitativa y controlan de manera democrática el capital de la cooperativa. Por lo menos una parte de ese capital es propiedad común de la cooperativa.

Autonomía e independencia. – Las cooperativas son organizaciones autónomas de ayuda mutua, controladas por sus miembros. Si entran en acuerdos con otras organizaciones (incluyendo gobierno) o tienen capital de fuentes externas, lo realizan en términos que aseguren control democrático por parte de sus miembros y mantengan la autonomía de la cooperativa.

Educación Entrenamiento e Información. – Las cooperativas brindan educación y entrenamiento a sus miembros, a sus dirigentes electos, gerentes y empleados de tal forma que contribuyan eficazmente al desarrollo de sus Cooperativas. Las cooperativas informan al público en general, particularmente a jóvenes creadores de opinión a cerca de la naturaleza y beneficios del cooperativismo.

Cooperación entre Cooperativas. – Las cooperativas sirven a sus miembros más eficazmente y fortalecen el movimiento cooperativo, trabajando de manera conjunta por medio de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

Compromiso con la comunidad. – Las cooperativas trabajan para el desarrollo sostenible de su comunidad por medio de políticas aceptadas por sus miembros.

Tasa de Interés. – Es el interés expresado como porcentaje anual de una cantidad en préstamo. Pago por los servicios del capital.

Tasa de Interés Activa. – Compensación que la Institución Financiera recibe por el uso del capital que otorga a sus clientes.

Tasa de Interés Pasiva. – Es el valor que produce un capital en cada unidad de tiempo.

Organigrama. – Un organigrama es un esquema que ayuda a visualizar la organización que tiene la cooperativa. Con el se indica los distintos cargos o dependencias, unidades mediante líneas horizontales y verticales que muestran las acciones de autoridad, responsabilidad y coordinación de los distintos empleados de la empresa.

Manual Administrativo. – **El manual de funciones es un compendio de las descripciones de cargos y sus anexos que son agrupados por áreas y tiene diferentes funciones a saber:**

- Sirve para seleccionar personal, de acuerdo a los requisitos exigidos en cada cargo, procurando entonces contratar a las personas idóneas y que cumplen con estos requisitos mínimos.
- Sirve para fijar los niveles jerárquicos en la estructura organizacional lo que permitirá de alguna forma fijar un sistema de sueldos y remuneraciones básicas, de acuerdo a la posición jerárquica o nivel ocupado.

CAPÍTULO III

DISEÑO METODOLÓGICO.

3.1. Unidad de estudio (Población y Muestra).

La población del estudio, son los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense” del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, que suman 8.000 socios.

Para calcular el tamaño de la muestra se toman en cuenta los siguientes términos que integran la fórmula correspondiente.

$$n = \frac{PQN}{(N - 1) \frac{e^2}{K^2} + PQ}$$

Donde la simbología representa los siguientes parámetros:

- n = Tamaño de la muestra
- PQ = constante de la varianza poblacional (0,25)
- N = tamaño de la población
- e = error máximo admisible (que va del 2%, 0,02; al 3% 0,03; al 4% 0,04; al 5% 0,05; al 6% 0,06; al 7% 0,07; al 8% 0,08; etc.) A mayor error probable menor tamaño de la muestra.
- K = Coeficiente de corrección del error = 1,96

Reemplazando los datos en la ecuación:

$$n = \frac{PQN}{(N - 1) \frac{e^2}{K^2} + PQ}$$

$$n = \frac{(0,25) (8.000)}{(8.000 - 1) \frac{(0,06)^2}{(1,96)^2} + 0,25}$$

$$n = \frac{2.000}{(7.999) \frac{0,0036}{3,8416} + 0,25}$$

n = 258 personas a encuestar

Se aplicó las encuestas a 258 socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense” para obtener resultados aproximados a la realidad de la población considerada.

3.2. Recolección de la información.

Mediante los procedimientos de la estadística descriptiva, se ha procedido a organizar y clasificar los indicadores cuantitativos obtenidos en la medición, a través de encuestas, para lo cual se utiliza cuadros y

gráficas de pastel y de barras, así como el análisis de las medidas de tendencia central.

En **anexo No. 3** se presenta el formulario de la encuesta dirigida a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”.

En el **anexo No. 4** se presenta el formulario de la encuesta dirigida a los directivos y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”

3.3. Procesamiento y análisis de la información.

Se recogió la información de las encuestas a los socios de la Cooperativa. Luego este resultado se presenta en cuadros y gráficos estadísticos.

ANÁLISIS Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.

a) ¿Dónde vive?

CUADRO No. 1

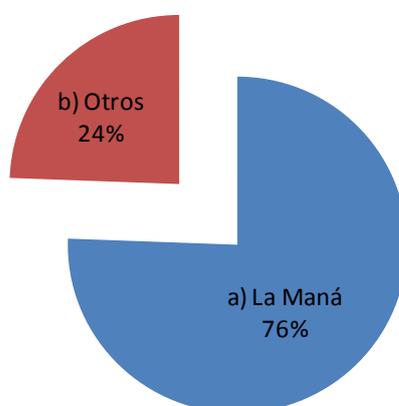
Descripción	Frecuencia	%
a) La Maná	195	75,58%
b) Otros	63	24,42%
Total	258	100,00%

Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

GRÁFICO No. 1

Sitio donde Vive



Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

Los resultados de este ítem, indican que el 75,58% (195 socios) viven en el cantón La Maná. Mientras que el 24,42% restante (63 socios) viven en comunidades vecinas, como Buena Fe, Quevedo, El Empalme y otras jurisdicciones, de las cuales aquellos socios provenientes de la ciudad de Quevedo, son los más importantes en cantidad.

b) ¿A qué se dedica actualmente?

CUADRO No. 2

Descripción	Frecuencia	%
a) Actividad comercial	125	48,45%
b) Agricultura	66	25,58%
c) Manufactura o servicios	67	25,97%
Total	258	100,00%

Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

GRÁFICO No. 2

Actividad a la que se dedica

c) Manufactura
o servicios
26%

a) Actividad
comercial
48%

b) Agricultura
26%

Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

Los resultados de este ítem, indican que el 48,45% de los socios se dedica a actividades comerciales, mientras que el 25,58% de los socios se dedica a labores concernientes a la agricultura, los restantes socios en un 25,97% se dedican a la manufactura o servicios, todos ellos aspiran a solicitar un crédito para incursionar o incrementar la actividad productiva en la que se encuentran.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FUTURO LAMANENSE”.

1) **Pregunta No. 1. – ¿Cómo califica la atención que recibió en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”?**

CUADRO No. 3

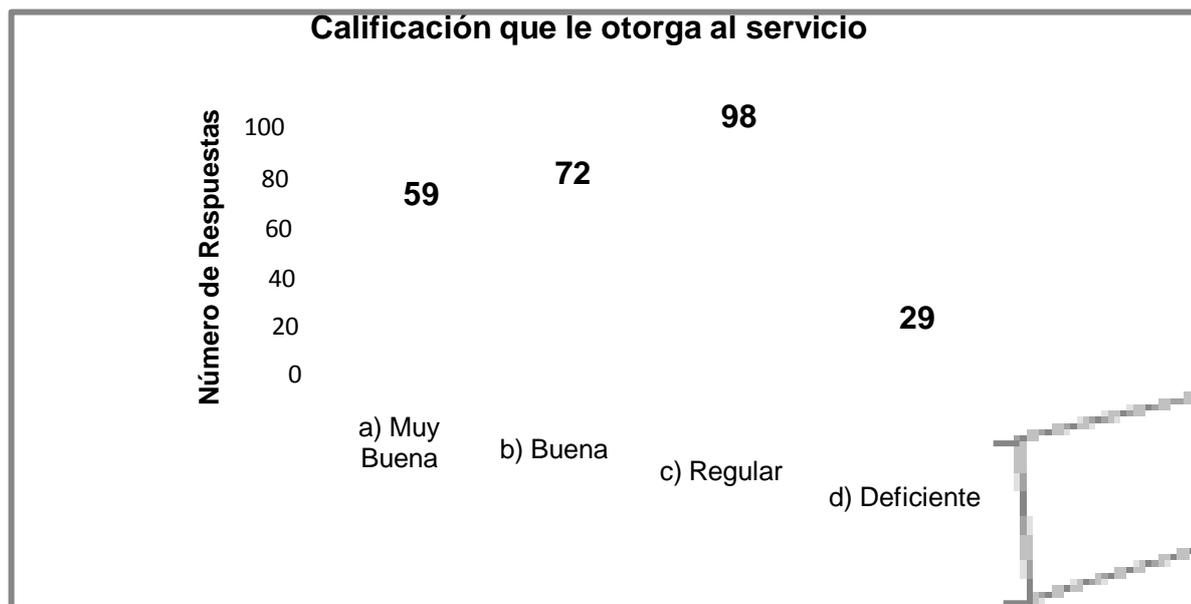
Descripción	Frecuencia	%
a) Muy Buena	59	22,87%
b) Buena	72	27,91%
c) Regular	98	37,98%

d) Deficiente	29	11,24%
Total	258	100,00%

Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

GRÁFICO No. 3



Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

Los resultados de la pregunta No. 1, indican que el 38% de los socios califican como regular el servicio de atención de la Cooperativa, el 28% dice que es bueno, un 23% de los socios señala que el servicio es muy bueno, y el 11% manifiesta que es el servicio es deficiente.

2) Pregunta No. 2. – ¿Cómo califica la eficiencia del proceso del servicio?

CUADRO No. 4

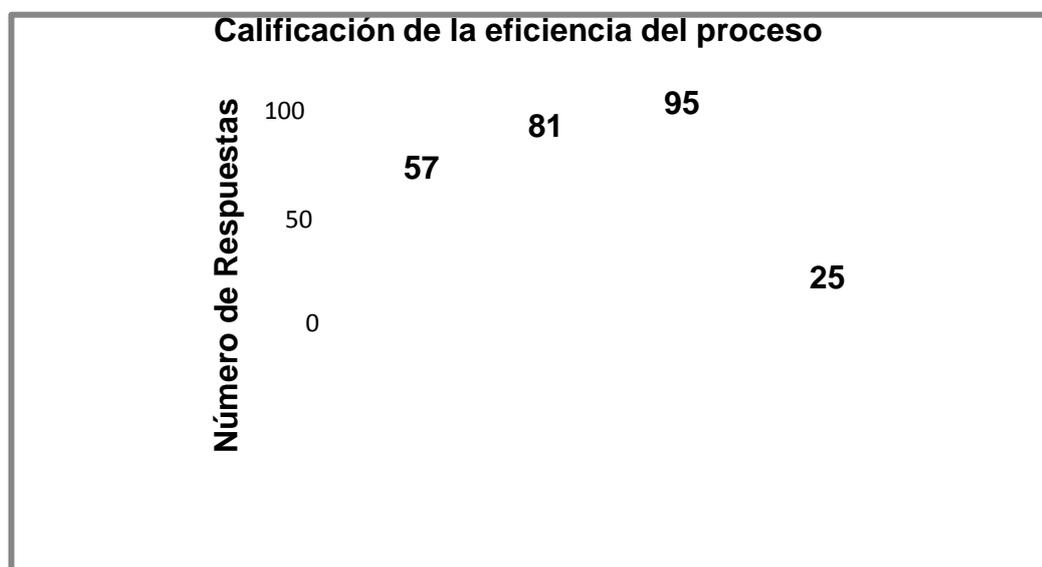
Descripción	Frecuencia	%
a) Muy Buena	57	22,09%

b) Buena	81	31,40%
c) Regular	95	36,82%
d) Deficiente	25	9,69%
Total	258	100,00%

Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

GRÁFICO No. 4



Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

Los resultados de la pregunta No. 2, indican que el 37% de los socios califican como regular la eficiencia del servicio de la Cooperativa, el 31% dice que es buena, un 22% de los socios señala que la eficiencia del servicio es muy buena, y el 10% manifiesta que esta es deficiente.

3) Pregunta No. 3. – ¿Está de acuerdo con el tiempo que gasta en realizar un trámite en ventanilla?

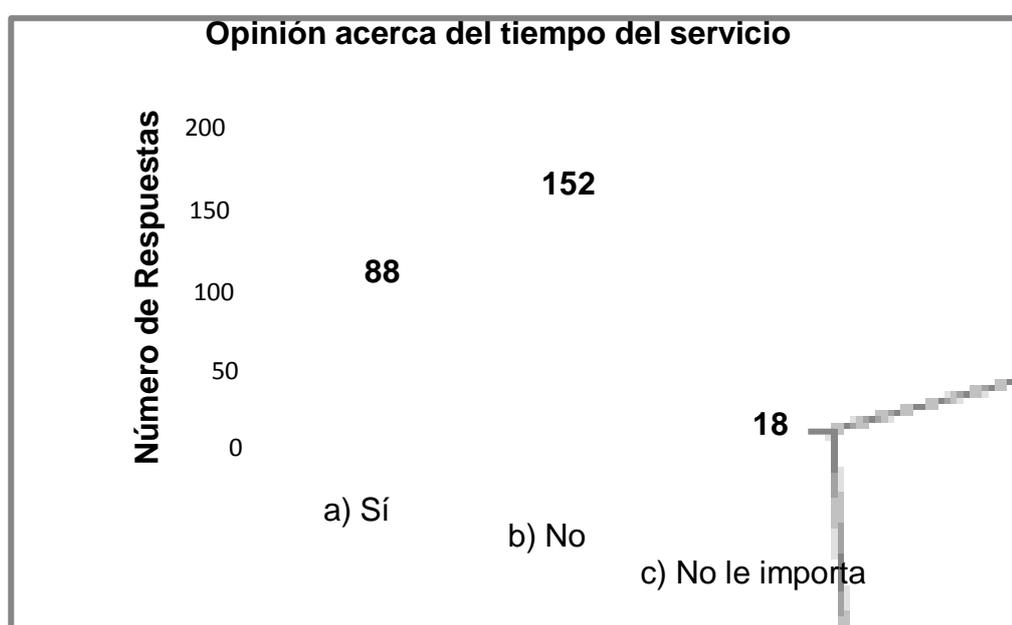
CUADRO No. 5

Descripción	Frecuencia	%
a) Sí	88	34,11%
b) No	152	58,91%
c) No le importa	18	6,98%
Total	258	100,00%

Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

GRÁFICO No. 5



Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

Los resultados de la pregunta No. 3, indican que el 59% de los socios no están de acuerdo con el tiempo que gastan en realizar un trámite por ventanilla en la Cooperativa, mientras que el 34% expresa estar de acuerdo, contra un 7% que no le importa este ámbito del servicio de la Cooperativa.

4) Pregunta No. 4. – ¿Qué opinión tiene de los formularios y documentos que se emplean en el proceso?

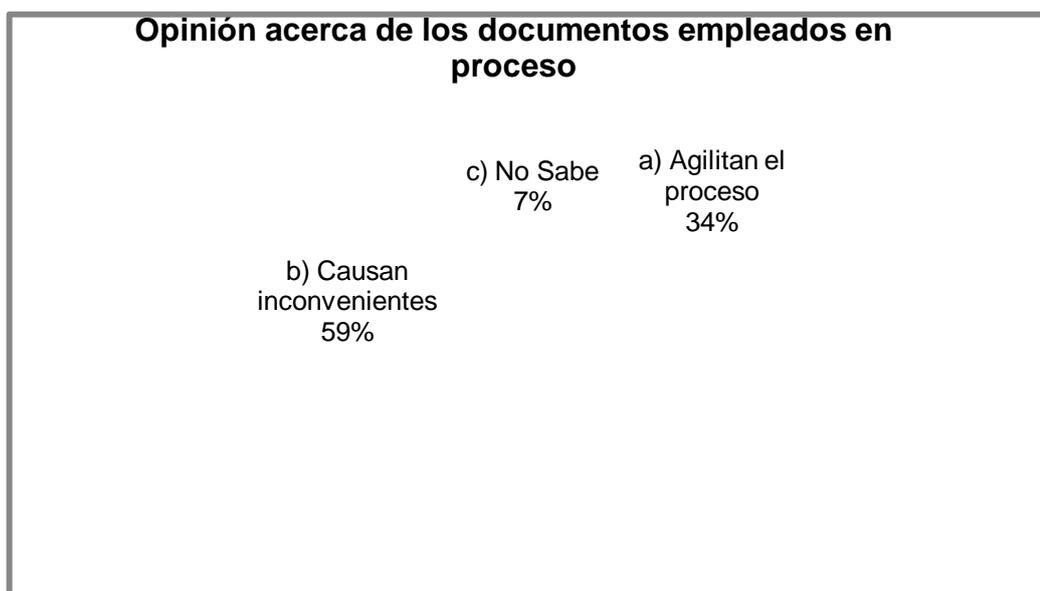
CUADRO No. 6

Descripción	Frecuencia	%
a) Agilitan el proceso	87	33,72%
b) Causan inconvenientes	152	58,91%
c) No Sabe	19	7,36%
Total	258	100,00%

Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

GRÁFICO No. 6



Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

Los resultados de la pregunta No. 4, indican que el 59% de los socios, señalan que los formularios y documentos empleados en el proceso causan inconvenientes, el 34% en cambio, dicen que agilitan el proceso, el 7% no sabe elegir una respuesta para esta pregunta.

5) **Pregunta No. 5. – ¿Cómo califica la capacidad del funcionario de la Cooperativa?**

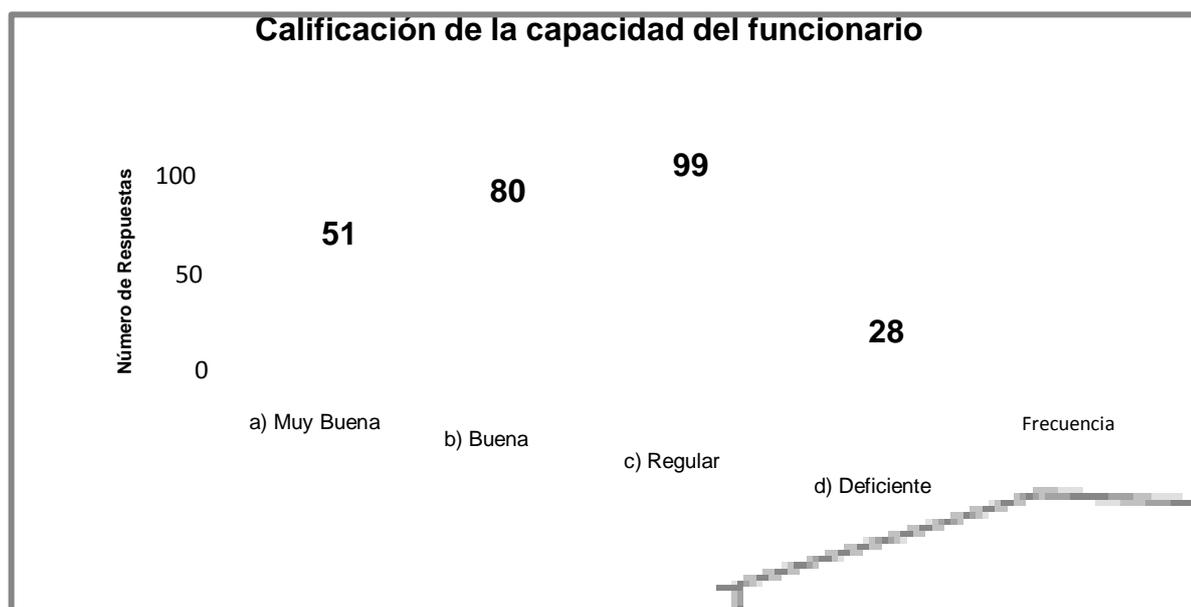
CUADRO No. 7

Descripción	Frecuencia	%
a) Muy Buena	51	19,77%
b) Buena	80	31,01%
c) Regular	99	38,37%
d) Deficiente	28	10,85%
Total	258	100,00%

Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

GRÁFICO No. 7



Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

Los resultados de la pregunta No. 5, indican que el 38% de los socios califican como regular la capacidad del funcionario que los atiende en la Cooperativa, el 31% dice que es bueno, un 20% de los socios señala que el servicio es muy bueno, y el 11% lo califica como deficiente.

6) **Pregunta No. 6. – ¿Qué opina del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”?**

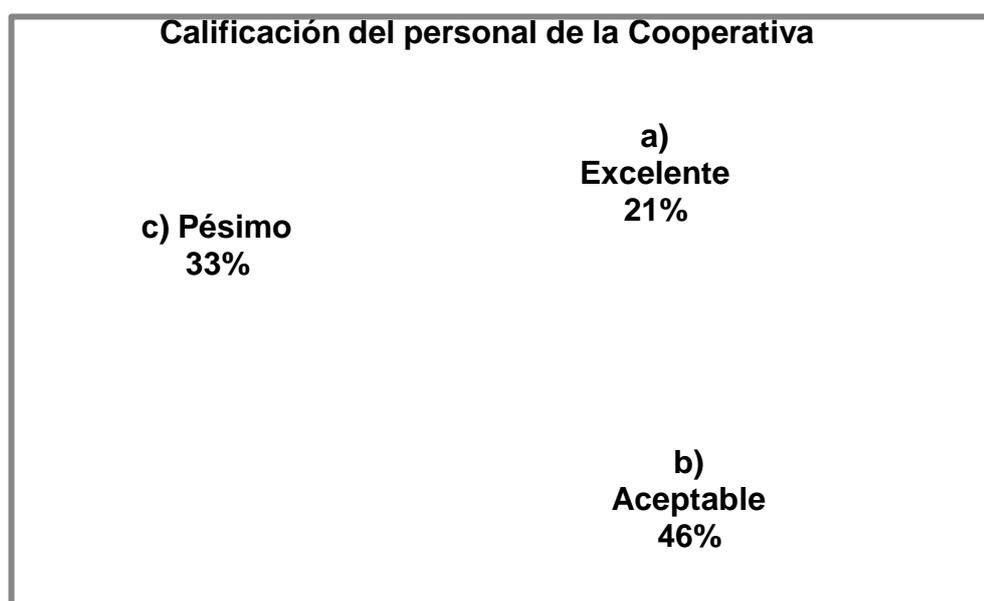
CUADRO No. 8

Descripción	Frecuencia	%
a) Excelente	55	21,32%
b) Aceptable	117	45,35%
c) Pésimo	86	33,33%
Total	258	100,00%

Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

GRÁFICO No. 8



Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

Los resultados de la pregunta No. 6, indican que el 45% de los socios, opinan que el trabajo del personal de la Cooperativa es aceptable, contra un 33% que lo considera pésimo, tan solo el 21% dice que el

personal de la Cooperativa es excelente, atribuyéndole a factores técnicos y directivos las fallas en el servicio.

7) Pregunta No. 7. – ¿Qué opina de los productos que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”?

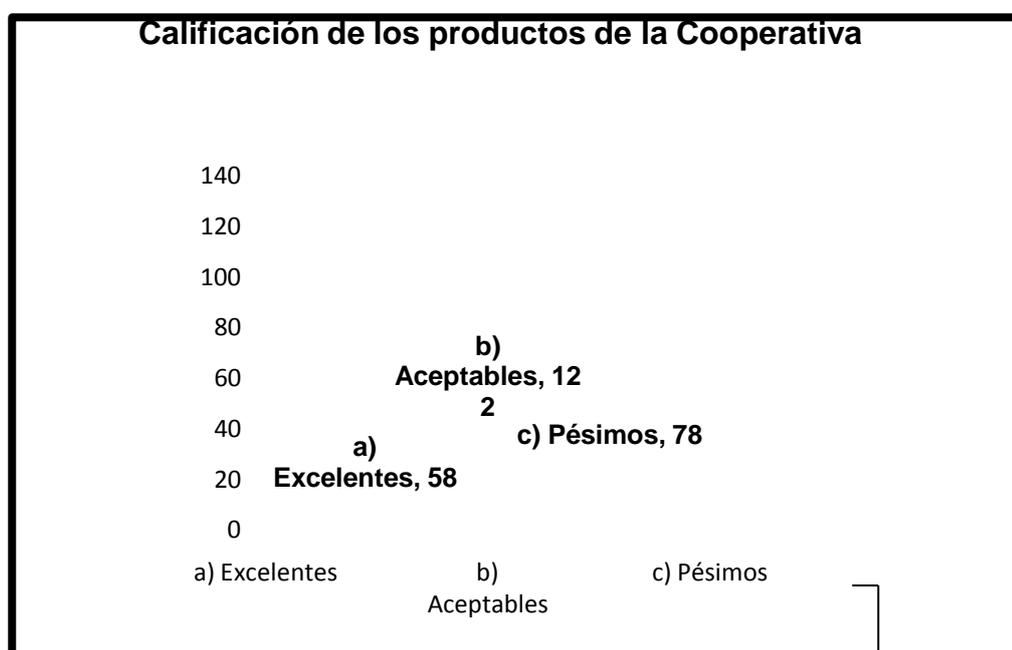
CUADRO No. 9

Descripción	Frecuencia	%
a) Excelentes	58	22,48%
b) Aceptables	122	47,29%
c) Pésimos	78	30,23%
Total	258	100,00%

Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

GRÁFICO No. 9



Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

Los resultados de la pregunta No. 7, indican que el 47% de los socios, opinan que los productos que ofrece la Cooperativa son

aceptables, contra un 30% que considera pésimo al producto, tan solo el 22% dice que los productos que ofrece la Cooperativa son excelentes.

8) Pregunta No. 8. – ¿Qué opina de los horarios de atención de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”?

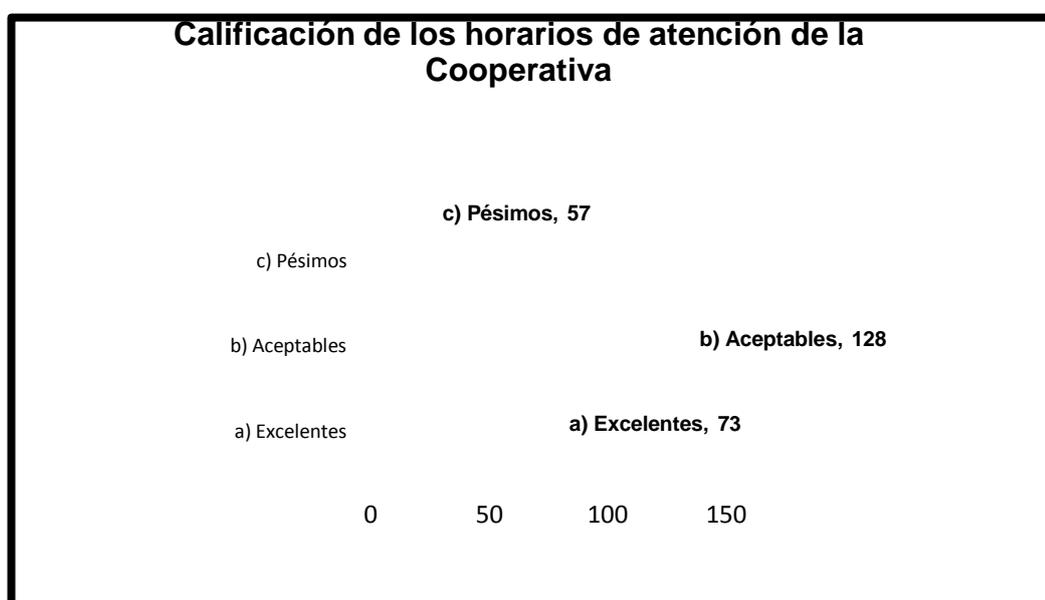
CUADRO No. 10

Descripción	Frecuencia	%
a) Excelentes	73	28,29%
b) Aceptables	128	49,61%
c) Pésimos	57	22,09%
Total	258	100,00%

Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

GRÁFICO No. 10



Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

Los resultados de la pregunta No. 8, indican que el 50% de los socios, opinan que los horarios de atención de la Cooperativa son aceptables, contra un 22% que considera pésimos dichos horarios, en cambio, el 28% dice que los horarios de la Cooperativa son excelentes.

**9) Pregunta No. 9. – ¿Le sirvió el crédito de la Cooperativa?
¿Solucionó su necesidad?**

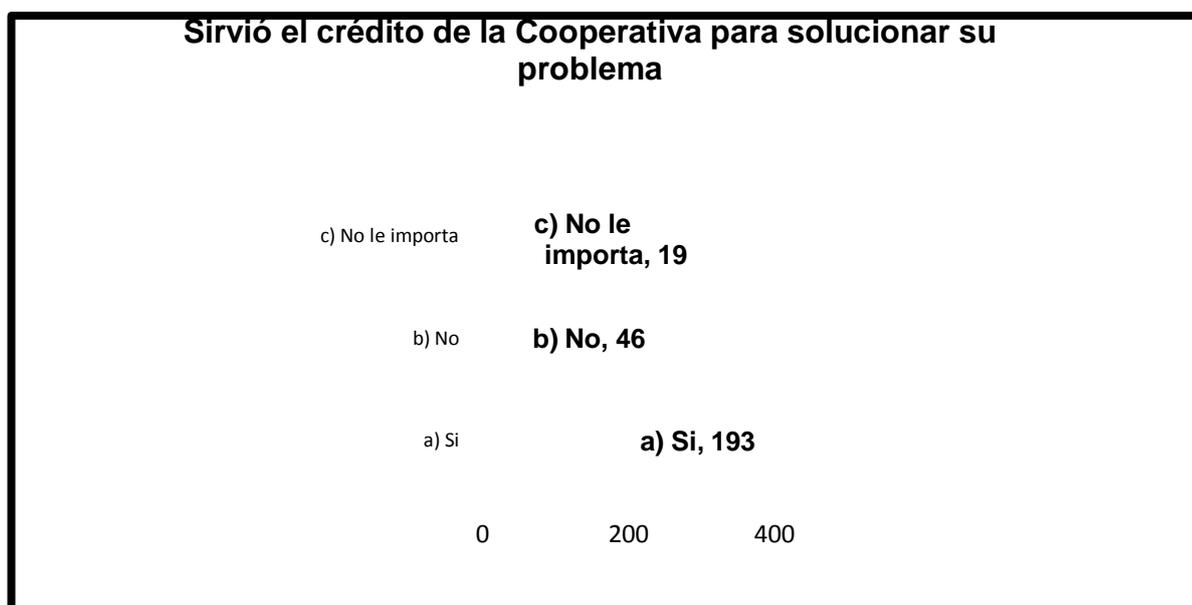
CUADRO No. 11

Descripción	Frecuencia	%
a) Si	193	74,81%
b) No	46	17,83%
c) No le importa	19	7,36%
Total	258	100,00%

Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

GRÁFICO No. 11



Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

Los resultados de la pregunta No. 9, indican que el 75% de los socios, indican que el crédito que solicitaron a la Cooperativa les sirvió y solucionó su necesidad, contra un 18% que manifiesta lo contrario. El restante 7% manifestó que no le interesa dicha situación.

10) Pregunta No. 10. – ¿Recomendaría a un nuevo socio?

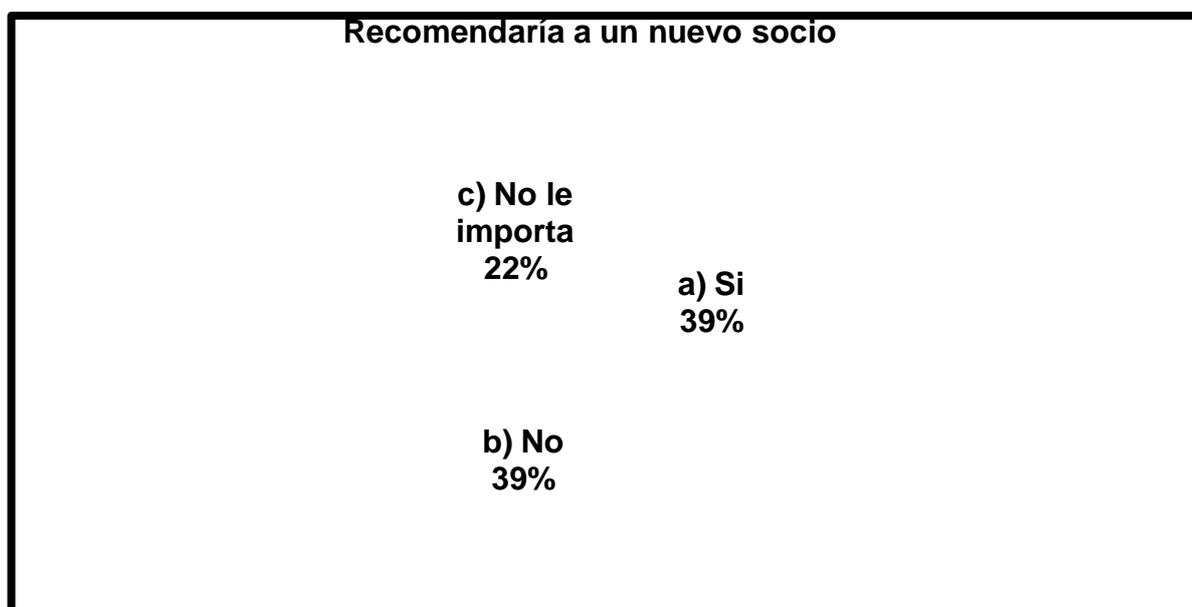
CUADRO No. 12

Descripción	Frecuencia	%
a) Si	100	38,76%
b) No	101	39,15%
c) No le importa	57	22,09%
Total	258	100,00%

Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

GRÁFICO No. 12



Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

Los resultados de la pregunta No. 10, indican que el 39% de los socios, recomendarían a un nuevo socio para que se adhiriera al servicio que brinda la Cooperativa, contra un 39% que señalan que no recomendarían a un nuevo socio para la Cooperativa. El restante 22% no le interesa dicha situación. Esto significa que la institución tiene mucho por hacer para convencer a sus socios que el servicio que ofrece es excelente.

PREGUNTAS DIRIGIDA A LOS DIRECTIVOS Y EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FUTURO LAMANENSE”.

- 1) **Pregunta No. 1. – ¿Se preocupa por saber cuáles son las razones por las que los socios se retiran de la Cooperativa?**

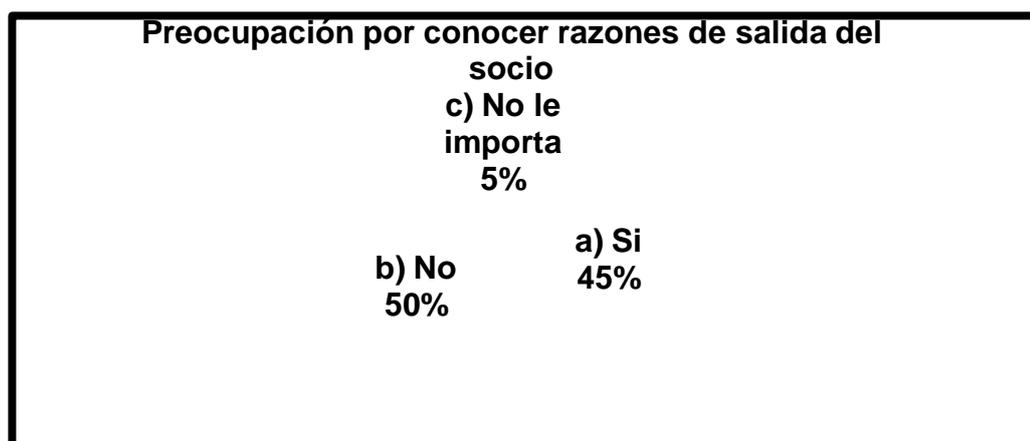
CUADRO No. 13

Descripción	Frecuencia	%
a) Si	9	45,00%
b) No	10	50,00%
c) No le importa	1	5,00%
Total	20	100,00%

Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

GRÁFICO No. 13



Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

Los resultados de la pregunta No. 1, indican que tan solo el 45% de los socios, se preocupan por conocer cuales son las razones por las que los socios se retiran de la Cooperativa, el saldo restante no lo hacen, o simplemente no les importa.

2) Pregunta No. 2. – ¿Ha preguntado a los socios que no han vuelto a depositar por qué no lo han hecho hasta ahora?

CUADRO No. 14

Descripción	Frecuencia	%
a) Si	7	35,00%
b) No	11	55,00%
c) No le importa	2	10,00%
Total	20	100,00%

Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

GRÁFICO No. 14

Preocupación por saber porqué el socio no vuelve a depositar

**c) No le importa
10%**

**a) Si
35%**

**b) No
55%**

Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

Los resultados de la pregunta No. 2, indican que tan solo el 35% de los socios, se preocupan por saber cuales son las razones por las que los socios no depositan recursos en sus cuentas que mantienen en la Cooperativa, el saldo restante no lo hacen, o simplemente no les importa.

3) Pregunta No. 3. – ¿Conoce cuál es el pensamiento de los socios acerca del desempeño de los funcionarios de la Cooperativa?

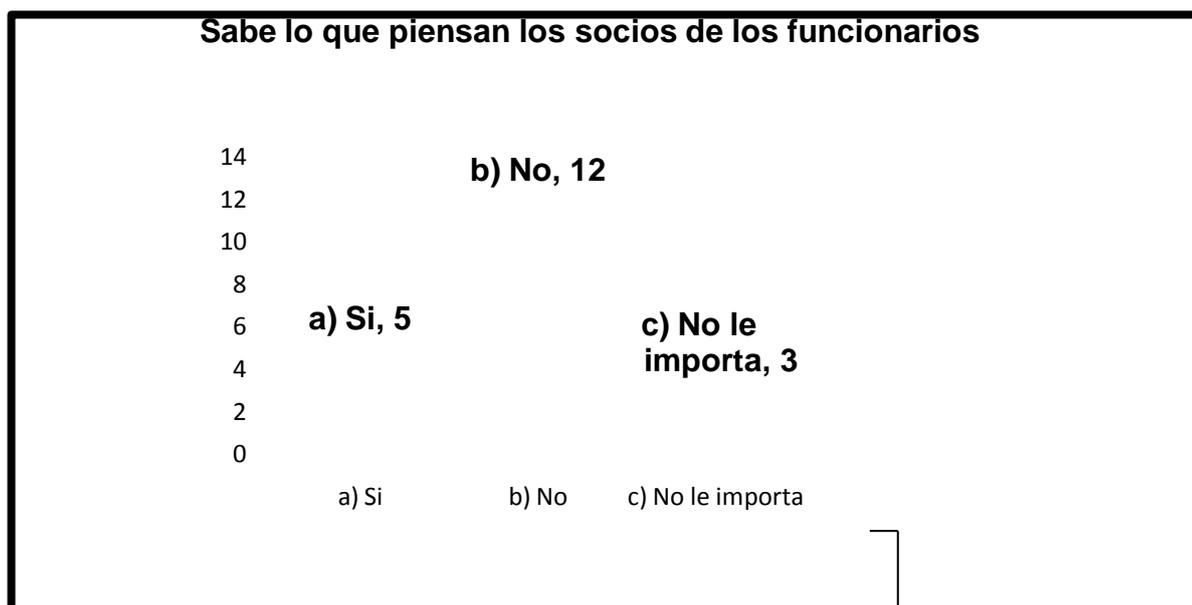
CUADRO No. 15

Descripción	Frecuencia	%
a) Si	5	25,00%
b) No	12	60,00%
c) No le importa	3	15,00%
Total	20	100,00%

Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

GRÁFICO No. 15



Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

Los resultados de la pregunta No. 3, indican que tan solo el 25% de los socios, se preocupan por saber lo que piensan los socios de ellos (los funcionarios de la Cooperativa), el saldo restante no lo hacen, o simplemente no les importa.

4) Pregunta No. 4. – ¿Está de acuerdo con las tareas fundamentales de cada funcionario que atiende al público?

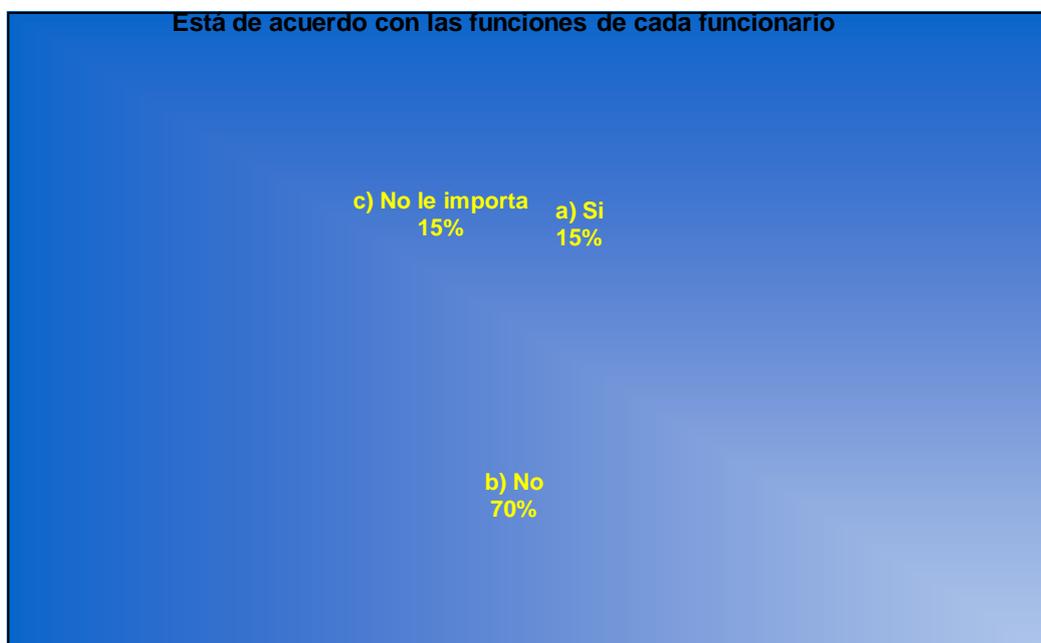
CUADRO No. 16

Descripción	Frecuencia	%
a) Si	3	15,00%
b) No	14	70,00%
c) No le importa	3	15,00%
Total	20	100,00%

Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

GRÁFICO No. 16



Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

Los resultados de la pregunta No. 4, indican que tan solo el 15% de los socios, está de acuerdo con las tareas que cumple cada funcionario de la Cooperativa que atiende al público, el saldo restante no está de acuerdo, o simplemente no les importa.

5) Pregunta No. 5. – ¿Se ha preocupado por saber si los socios están satisfechos con el servicio recibido?

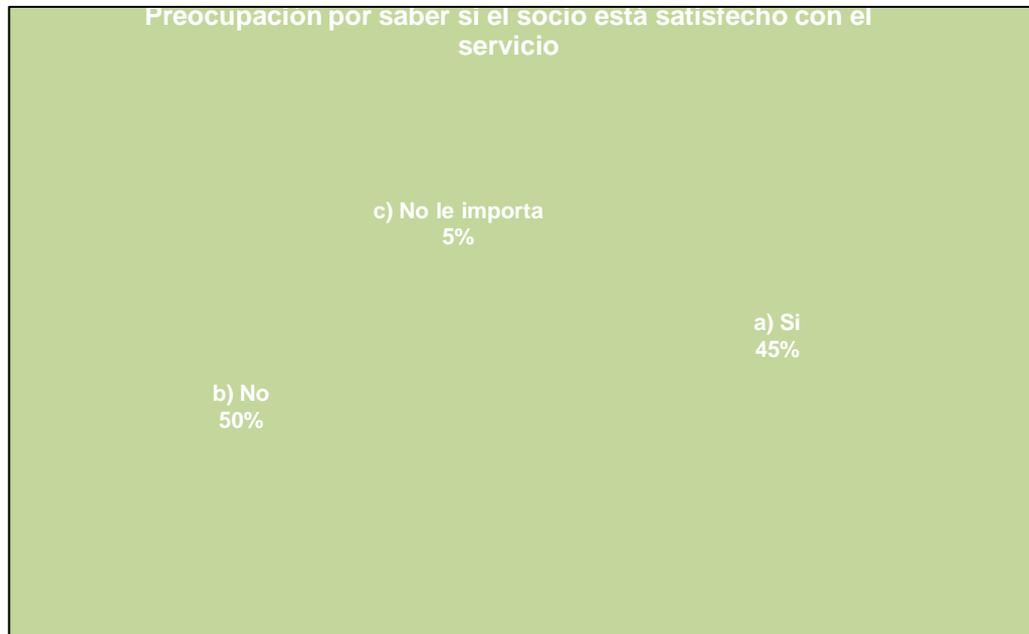
CUADRO No. 17

Descripción	Frecuencia	%
a) Si	9	45,00%
b) No	10	50,00%
c) No le importa	1	5,00%
Total	20	100,00%

Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

GRÁFICO No. 17



Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

Los resultados de la pregunta No. 5, indican que tan solo el 45% de los socios, se preocupan por saber si los socios de la Cooperativa están satisfechos con el servicio que reciben, el saldo restante no se preocupa, o simplemente no les importa.

6) Pregunta No. 6. – ¿Cuenta la Cooperativa con métodos y documentos para medir el desempeño del personal?

CUADRO No. 18

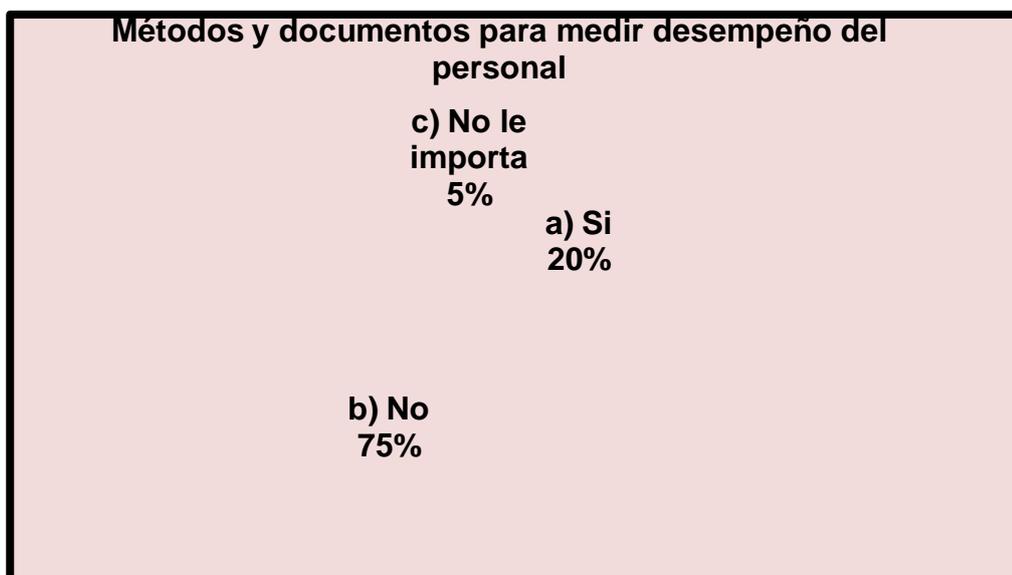
Descripción	Frecuencia	%
a) Si	4	20,00%
b) No	15	75,00%
c) No le importa	1	5,00%

Total	20	100,00%
--------------	-----------	----------------

Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

GRÁFICO No. 18



Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

Los resultados de la pregunta No. 6, indican que tan solo el 20% de los socios, señalan que la Cooperativa cuenta con métodos y documentos para medir el desempeño del personal. El 75% de los socios manifiesta que la Cooperativa no posee documentos ni métodos para medir el desempeño del personal. Al 5% restante no le interesa este asunto.

7) Pregunta No. 7. – ¿Está de acuerdo en que la Cooperativa debe rediseñar su estructura organizativa y diseñar un manual de funciones para mejorar sus actividades y servir mejor a sus socios?

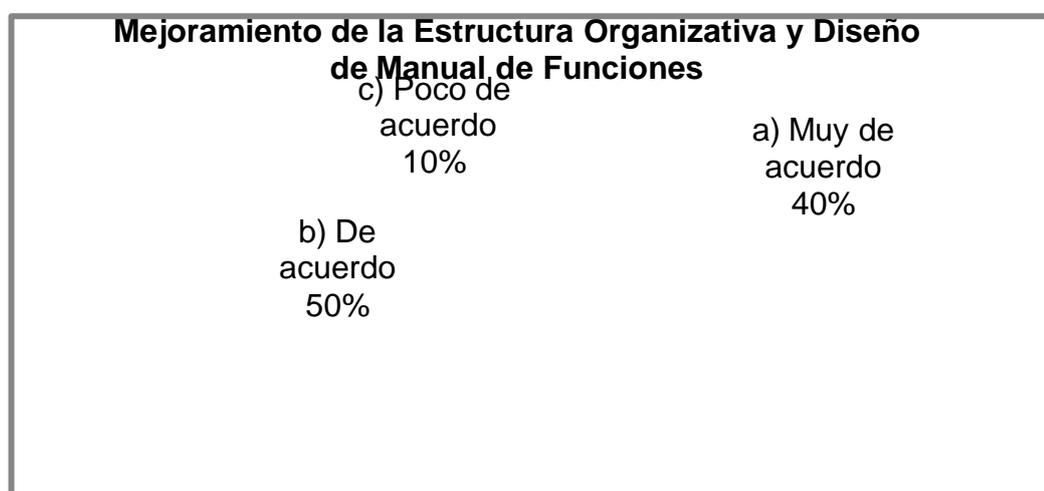
CUADRO No. 19

Descripción	Frecuencia	%
a) Muy de acuerdo	8	40,00%
b) De acuerdo	10	50,00%
c) Poco de acuerdo	2	10,00%
Total	20	100,00%

Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

GRÁFICO No. 19



Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

Los resultados de la pregunta No. 7, indican que el 90% de los socios, están de acuerdo y muy de acuerdo en que la Cooperativa debe mejorar su estructura organizativa para servir mejor a sus socios. El resto manifiesta no estar muy de acuerdo en este sentido.

8) Pregunta No. 8. – ¿Pueden los formularios y documentos aliviar la ansiedad del cliente?

CUADRO No. 20

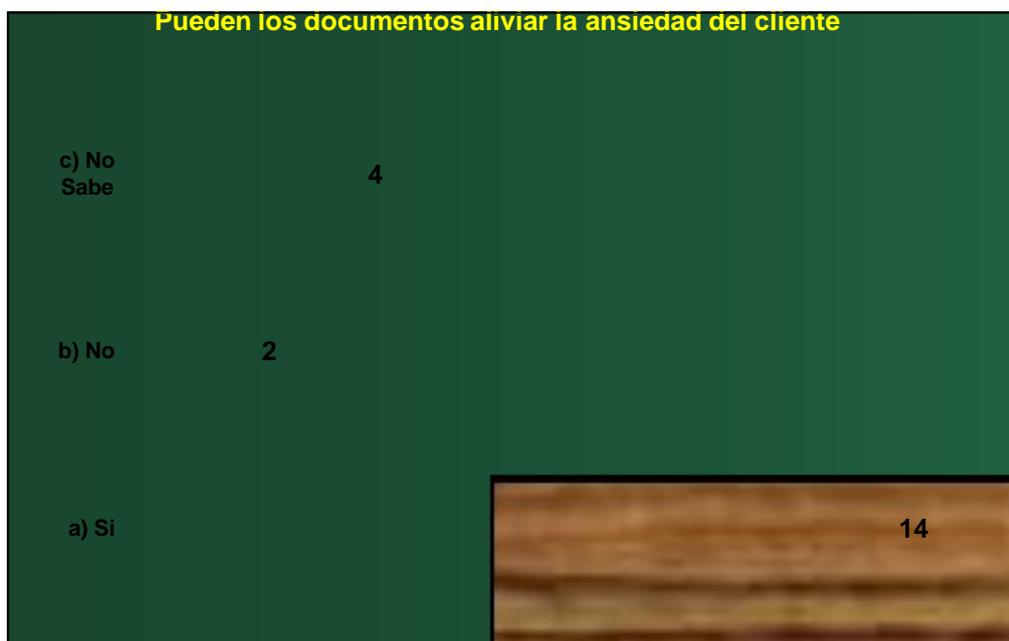
Descripción	Frecuencia	%
-------------	------------	---

a) Si	14	70,00%
b) No	2	10,00%
c) No Sabe	4	20,00%
Total	20	100,00%

Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

GRÁFICO No. 20



Fuente de investigación: Encuesta a los socios.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

Los resultados de la pregunta No. 8, indican que el 70% de los socios, señala que los documentos y formularios que se realizarán podrán aliviar la ansiedad del cliente, mientras que el 10% indican que esta hipótesis no será cierta. El 20% no sabe si los resultados de la implantación de documentos para el servicio lo mejorarán.

3.4. Interpretación de los resultados.

Del análisis de los resultados se puede señalar que la mayoría de los socios viven en el cantón La Maná. A pesar de no tener conocimientos sólidos en la materia de Administración de Empresas, se han podido dar cuenta que el servicio que brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense” adolece de muchas fallas, cuyas demoras traen como consecuencia el atraso en las actividades planeadas por el usuario y que la institución no pueda atender a más socios.

Los socios por ejercer una actividad económica, principalmente en el área comercial, saben que es necesario disponer de una organización adecuada para obtener buenos resultados y dinamizar las actividades, por esta razón, opinan que están de acuerdo en que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense” reestructure su organización mediante el diseño de un manual de funciones, para que el servicio sea más ágil y pueda beneficiar a todos los socios y usuarios de la entidad.

3.5. Criterios para la elaboración de la propuesta.

La Cooperativa ha ido consolidando progresivamente su posición, equilibrando su presupuesto operacional, aumentando el monto de recursos destinados al crédito y mejorando su rentabilidad.

De acuerdo al análisis, la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”, no dispone de un organigrama funcional aplicable para la administración de la misma.

Con los resultados se establecen las siguientes consideraciones para la elaboración de la propuesta:

- **Tener en consideración el esquema organizacional de Administración de Operaciones planteado en el presente trabajo.**
- **Elaborar y poner en práctica un manual de funciones con la finalidad de formalizar las funciones ya establecidas.**

- **Considerar aspectos fundamentales como el desarrollo de los socios, empleados y directivos, a través de capacitación y motivación, lo cual permitirá alcanzar una mayor eficiencia.**

Como resultado de las investigaciones realizadas se propone un modelo organizacional administrativo basado en la Administración de Operaciones que pretende organizar y desarrollar las funciones administrativas.

3.6. Análisis FODA.

Fortalezas:

- Ingreso masivo de número de socios.
- Conocimiento de la situación actual de los socios.
- Agilidad en sus créditos para proyectos de inversión.
- Posee un espíritu de compromiso Institucional entre los miembros que la constituyen.
- Posee la más baja tasa de interés en los activos y la más alta tasa de interés en los pasivos.
- Reconocida por las instituciones financieras.
- Capacidad para capitalizarse.
- Posee una infraestructura propia.

Debilidades:

- Insuficiente capacitación de los directivos, que impiden que asuman, el rol que les corresponde entorno de la cooperativa.
- No brinda servicios de Fondo Mortuario a sus socios.
- Estructura organizacional de tipo informal.
- Descoordinación de funciones del personal que genera demoras en el servicio e insatisfacción del usuario.

Oportunidades:

- Apoyo de equipo técnico capacitado.
- Localizada en una ciudad prospera, productiva y segura.

Amenazas:

- La competencia tiene una estructura organizacional de mayor solidez, lo que reduce las demoras en el servicio.
- Insatisfacción de los clientes, lo que desmejora la imagen institucional.

CAPÍTULO IV

LA PROPUESTA.

4.1. Introducción.

De acuerdo al análisis de los problemas que atraviesa la Cooperativa, en análisis se ha podido detectar que las principales causas para que se produzcan las “limitaciones en la administración de operaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”, son el desorden en las actividades y la falta de un guía para la realización del trabajo, lo que ha generado como consecuencia lentitud en los procesos y fallas en el servicio al cliente.

Para el efecto, se ha planteado la elaboración del manual de funciones y de procedimientos operativos, como solución al problema, lo que incidirá de manera positiva en la atención al cliente que se dinamizará y dotará al talento humano de una guía práctica para realizar las actividades diarias con la mayor eficiencia posible, mejorando además, el control por parte de la Administración y de los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”.

4.2. Descripción de la propuesta.

Los Manuales de Funciones y Procedimientos Operativos se los presenta en las siguientes páginas de este capítulo.

MANUAL DE FUNCIONES

ASAMBLEA GENERAL DE REPRESENTANTES.

LXXIII

Son funciones de la Asamblea General, las siguientes:

- Aprobar y modificar el estatuto y los reglamentos que le corresponda.
- Fijar las políticas generales y aprobar los planes y [presupuestos](#).
- Decidir sobre cuales integrantes de las instancias deberán elegirse y removerse por la reunión general de Socios o Asamblea, de conformidad con el estatuto.
- Analizar y tomar decisiones que correspondan con relación a los balances económicos y sociales.
- Decidir sobre los excedentes.
- Decidir sobre las afiliaciones o desafiliaciones a organismos de [integración](#).
- Decidir sobre las políticas para la asociación con personas jurídicas de carácter asociativo y sobre las políticas para la contratación con personas jurídicas, públicas o privadas.
- Resolver sobre [fusión](#), incorporación, escisión, segregación, transformación o disolución.
- Decidir sobre la exclusión de asociados, de conformidad con la Ley y el estatuto correspondiente.
- Las demás que establezca la Ley, o los estatutos de la Cooperativa.

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.

Son funciones del Consejo de Administración, a más de las contempladas en el Reglamento General, las siguientes:

- Elaborar el Reglamentos Interno de la Cooperativa.
- Llevar sistemas adecuados de contabilidad y Control Interno.
- Realizar la elaboración trimestral de los estados financieros; requisito obligatorio para ser consignado ante la Superintendencia Nacional de Cooperativas ((SUNACOOOP), según artículo N° 2 de la resolución N° 002, emitida por esta el 11 de Julio del 2.002.
- Presentar semestralmente los estados financieros al Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES).
- Efectuar anualmente un estudio financiero de la Cooperativa y recomendar a la Asamblea la mejor forma de distribuir los excedentes.
- Presentar a la Asamblea los balances, informes o memorias, el Plan Anual de Actividades y su respectivo presupuesto, así como los proyectos de reforma estatutarias.
- Convocar a la Asamblea cuando se presente una actividad que no este contemplada en el Plan Anual de Trabajo y que por su cuantía comprometa la estabilidad económica de la Cooperativa.
- Previa aprobación de la Asamblea, adquirir, enajenar y gravar bienes inmuebles, y celebrar toda clase de contratos sobre los mismos.
- Determinar el monto de las cauciones que deben presentar los empleados caucionados.
- Contratar seguros para bienes y personas.
- En general, desarrollar las actividades que consideren convenientes a la mejor dirección y administración de la Cooperativa.
- Las demás que establezca la Ley, o los estatutos de la Cooperativa.

El Consejo de Administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”, está integrado por cuatro miembros principales con

sus respectivos suplentes. Los requisitos para ser miembro del Consejo de Administración de esta Cooperativa son los siguientes:

- Ser mayor de edad.
- Ser asociado de la cooperativa.
- Estar activo un año como mínimo dentro de la Cooperativa.

La elección del Consejo de Administración se realizará en Asamblea Ordinaria y tendrá una duración en sus cargos directivos, de la siguiente manera: un Presidente tres años, el Comisionado dos años, el Secretario y Tesorero y Suplentes dos años. Todos los cargos podrán ser reelectos por un periodo, siempre y cuando puedan demostrar en su gestión la estabilidad y buen desarrollo de la Cooperativa.

Los miembros principales son denominados directivos y los cargos que posee el Consejo de Administración son los siguientes:

- Presidente.
- Secretario.
- Tesorero.
- Comisionado de Educación.
- Comisionado de Asuntos Sociales.
- Comisionado de Comercialización.
- Comisionado de Ahorro y Crédito.

El Consejo de Administración tiene a su cargo una instancia de trabajadores la cual se encarga de poner en marcha toda la actividad operativa o funcional de la Cooperativa, la cual está conformada por:

- Jefe de Cajas
- Dos Cajeros.
- Jefe de Sistemas.

En general el Consejo de Administración tiene las atribuciones de desarrollar las actividades que considere conveniente a la mejor dirección y administración de la Cooperativa.

La designación de los cargos o trabajos que oferte la Cooperativa serán potestad única del Consejo de Administración, previa presentación de los currículos por parte de los interesados, las elecciones del personal seleccionado se hará sujeto a la reglamentación interna que posee la organización.

En ningún caso los directivos del Consejo de Administración podrán ostentar cargos como personal fijo de la Institución, es decir, ninguno de los directivos de estos consejos podrán ejecutar cargos de gerentes, administradores, contadores, secretarios, etc.

El [gerente](#) o [administrador](#) de la Cooperativa tiene que tener los conocimientos técnicos de la especialidad para la cual es contratada, pero además tiene que tener conocimientos básicos sobre los [principios](#) por los que se rigen las Cooperativas.

Facultades y [Obligaciones](#) del Presidente del Consejo de Administración:

- Presidir las sesiones de la Asamblea.
- Firmar junto con el secretario, las actas de las Asambleas y de las sesiones del consejo.
- Representar legalmente a la Cooperativa.
- Otorgar las diferentes contrataciones (laborales, y de negociación)
- Cualquier otra facultad que le otorgue la Asamblea o el Consejo de Administración.

Facultades y Obligaciones del Secretario del Consejo de Administración:

- Asentar las actas de las reuniones del Consejo de Administración y de las Asambleas en los libros respectivos, y firmarlos conjuntamente con el Presidente.
- Convocar a las reuniones del Consejo de Administración, así como también a la Asamblea cuando lo acuerde dicho Consejo
- Llevar el libro de registro de socios.
- Tramitar la correspondencia y expedir certificaciones.
- Cualquier otra que señale el Consejo de Administración o la Asamblea.

Facultades y obligaciones del Tesorero del Consejo de Administración:

- Supervisar y hacer guardar bajo custodia en la sede de la Cooperativa, toda la documentación relacionada con los ingresos, depósitos, valores y uso de los fondos.
- Informar al Consejo de Administración de cualquier irregularidad que se presente por parte de los socios en el pago de sus certificados, préstamos o cualquiera otra obligación que tenga con la Cooperativa.
- Entregar bajo inventario todos los libros, documentos, registros, y demás pertenencias de la Cooperativa, tan pronto se nombre su sucesor.
- Cualquier otra que señale el Consejo de Administración o la Asamblea.

COMITÉ DE EDUCACIÓN.

El Comité de Educación, al igual que el Consejo de Administración y el Consejo de Vigilancia son las tres instancias que según la Ley Especial de Asociaciones Cooperativas deben tener cualquier Cooperativa.

Este Comité es el encargado de coordinar, impulsar, desarrollar e impartir la educación, cultura y deporte cooperativista, así como la capacitación técnica requerida para la consecución de los objetivos de la cooperativa. Este comité al igual que las otras instancias con las que cuenta la cooperativa se rige por un reglamento interno que elabora el Consejo de Administración y aprueba la Asamblea.

En la Asamblea se elegirá los representantes de este Comité con excepción del Secretario que es designado por el Consejo de Administración; este Comité está conformado por un Comisionado el cual es el enlace entre el Consejo de Administración y este Comité.

El Comisionado de este comité durará en sus funciones tres (3) años.

Facultades y obligaciones del Comisionado de Educación:

- Coordinar todas las actividades educativas de la Cooperativa.
- Velar por la buena capacitación de todos los socios de la Cooperativa, coordinando cursos, charlas, talleres, etc.

- Impulsar y coordinar el desarrollo de las relaciones sociales de la Cooperativa.
- Cualquier otra que señale el Consejo de Administración o la Asamblea.

COMITÉ DE AHORRO Y CRÉDITO.

El Comité de Ahorro y Crédito, es el encargado de controlar, gestionar y dirigir todo lo relacionado con el servicio relacionado con las actividades de crédito y financiamiento de la Cooperativa; esta instancia, se rige por un Reglamento Interno elaborado por el Consejo de Administración y aprobado por la Asamblea de Socios.

La directiva de este Comité cuenta con un Comisionado elegido en Asamblea de socios, y un Secretario que es designado por el Consejo de Administración; este Comisionado servirá de enlace entre el Consejo de Administración y el Comité de Ahorro y Crédito.

Los Comisionados de este Comité tendrán una duración en su cargo de tres (3) años, pudiendo ser reelectos por un periodo más.

Facultades y obligaciones del Comisionado de Ahorro y Crédito:

- Se encargará de dirigir y controlar todo lo concerniente con los servicios de ahorro y crédito prestados en la cooperativa.
- Contribuir con el desarrollo y mejoramiento del sistema financiero en la Cooperativa.
- Cualquier otra que señale el Consejo de Administración o la Asamblea.

COMITÉ DE ASUNTOS SOCIALES.

El Comité de Asuntos Sociales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”, es el encargado de coordinar, controlar, prestar y dirigir todo lo referente al servicio relacionado con el talento humano; esta instancia, se rige por un Reglamento Interno elaborado por el Consejo de Administración y aprobado por la Asamblea de Socios.

Al igual que el Comité de Ahorro y Crédito, este cuenta con un Comisionado que sirve de enlace entre el Consejo de Administración y el Comité de Asuntos Sociales, que es designado por la asamblea de socios y el cual tendrá una duración en el cargo de tres años pudiendo ser reelegido por un periodo más.

Facultades y obligaciones del Comisionado de Asuntos Sociales.

- Velar por la coordinación, buena marcha y desarrollo del servicio funerario prestado por la Cooperativa, así como también de todo lo relacionado con los servicios inherentes al talento humano.
- Cualquier otra que señale el Consejo de Administración o la Asamblea.

COMITÉ DE COMERCIALIZACIÓN.

Este Comité tiene por finalidad coordinar, prestar, dirigir y controlar todo lo relacionado con la promoción y publicidad de la Cooperativas, al igual que los otros comités que posee la Cooperativa, ésta cuenta con su propio Reglamento Interno elaborado por el Consejo de Administración y aprobado por la Asamblea.

El Comité de Comercialización cuenta con una directiva formada por un Comisionado que es elegido por la Asamblea, el cual durará en sus funciones tres años de servicio, pudiendo ser reelecto por un período más.

Facultades y obligaciones del Comisionado de Comercialización.

- Planificar la publicidad y promoción de la Cooperativa, ya sea por medios propios o a través de la contratación de empresas profesionales de marketing.
- Efectuar la retroalimentación del cliente.
- Realizar la investigación del mercado.
- Cualquier otra que señale el Consejo de Administración o la Asamblea.

CONSEJO DE VIGILANCIA.

El Consejo de Vigilancia es el organismo Contralor de la Cooperativa, está integrado por tres miembros principales y sus suplentes, todas las personas que integran este Consejo al igual que las otras instancias que integran la Cooperativa son elegidos democráticamente en la Asamblea de asociados; dentro de los requisitos mínimos que deben tener los representantes del Consejo de Vigilancia están el de ser mayor de edad y asociado de la Cooperativa.

El Consejo de Vigilancia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”, está integrado por: Un Presidente o Contralor, y un Secretario; además el resto del Consejo lo conforman un grupo de suplentes de los cargos antes señalados.

Dentro de las atribuciones de este Consejo, se citan las siguientes:

- Vigilar que se cumplan los deberes y obligaciones por parte de los directivos, trabajadores y socios.

- Vigilar que la contabilidad sea llevada con puntualidad en los libros autorizados.
- Vigilar que lo acordado en las Asambleas se cumpla a cabalidad.
- Emitir un informe anual sobre la memoria y cuenta del Consejo de Administración y demás Comités.
- Escoger al personal y la institución que se encargará de la auditoría.
- Cualquier otra que señale el Consejo de Administración o la Asamblea.

FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO.

GERENTE GENERAL.

El Gerente General es el representante de los intereses de los dueños de la misma, como tal es responsable directo de las decisiones y actividades de la cooperativa.

Entre sus funciones, se citan las siguientes:

- **Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades que desarrolla la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”.**
- **Cumplir y hacer cumplir los estatutos de la cooperativa.**
- **El Gerente también es el encargado de aprobar las solicitudes de crédito, así como también anticipos, quincena.**
- **Tiene firma autorizada para cheque y demás documentos de pago.**

- **Da el visto bueno para contrataciones del recurso humano y de proveedores.**
- **Aprobar el calendario anual de vacaciones de los empleados.**
- **Coordinar la realización de cursos de capacitación de personal de la Cooperativa, en conjunto con el Comité de Educación.**
- **Cualquier otra que señale el Consejo de Administración o la Asamblea.**

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.

Dentro de las funciones del departamento, se citan las siguientes:

- **Elaborar los estados financieros de la cooperativa.**
- **Preparar cheques y órdenes de pago.**
- **Registrar operaciones diarias tales como gastos generales, cuentas bancarias, cuentas por pagar, cuentas por cobrar.**
- **Mantener al día los registros de los activos de la cooperativa.**
- **El departamento de contabilidad se reportará directamente al Gerente.**
- **Cualquier otra que señale el Consejo de Administración o la Asamblea.**

Funciones del Contador.

De las actividades asignadas al Contador, se citan las siguientes:

- Llevar la contabilidad.
- Realizar informes financieros para Gerencia.
- Revisar las cuentas que estén por liquidar, que éstas no tengan deudas pendientes directas o indirectas, esto quiere decir que no deba ni sea garante.
- Emitir notas de débito y de crédito.
- Elaborar órdenes de pago de facturas o liquidaciones de compra y sus respectivas retenciones.
- Elaborar los cheques que van juntamente con las órdenes de pago.
- Realizar los pagos de impuestos (SRI e IESS) por vía Internet.
- Elabora los roles de pago y emite una orden para acreditación a cada cuenta que el empleado tiene en la misma institución.
- Revisar que las cuentas contables del balance cuadren diariamente, y la cuenta caja – efectivo se encuentre cuadrada con un anexo tanto el sistema como lo manual es decir anexo, sistema, arqueo y dinero.
- Controla la cuenta bancos.
- Cualquier otra que señale el Consejo de Administración o la Asamblea.

DEPARTAMENTO DE AHORRO Y CRÉDITO.

Dentro de las funciones del departamento, se citan las siguientes:

- **Informar y orientar acerca de las diferentes líneas de crédito, así como los requisitos y demás condiciones que deben cumplir para ser considerados sujetos de créditos.**
- **Receptar las solicitudes de créditos y demás documentación necesaria para el trámite.**

- **Ejecutar el registro y control de trámite y las solicitudes de crédito.**
- **Elaborar el historial crediticio del solicitante y garante.**
- **Realizar análisis económico y financiero de los planteamientos de créditos para la decisión final del gerente o comité de crédito.**
- **Coordinar con el asesor jurídico la recuperación de las obligaciones vencidas mediante acción judicial.**
- **Informar al gerente acerca del estado de los créditos.**
- **Cualquier otra que señale el Consejo de Administración o la Asamblea.**

Funciones del Jefe de Crédito.

Dentro de las actividades asignadas al Jefe de Crédito, se citan las siguientes:

- Revisar en el sistema si el socio está en capacidad de solicitar crédito.
- Revisar los documentos requeridos para crédito.
- Procesar esta información y pasar al departamento del inspector de crédito para inspección y verificación.
- Entregar a la Comisión de Ahorro y Crédito las carpetas que están listas para su aprobación (esta entrega lo hace una vez por semana), para que se aprueben en el sistema.
- Elaborar el pagaré y liquidación, la acreditación de los valores a la cuenta del socio; realiza las transferencias de encajes, notas de débitos por gasto de inspección y transferencia a la cuenta de certificados de aportación, en un promedio de 5 a 6 créditos diarios.
- Elabora documento de levantamiento de hipoteca previo solicitud de revisión de créditos al Inspector de Crédito y las pasa a gerencia para firma y entrega.

- Cuando no hay mucha afluencia de crédito elabora notificaciones para el Inspector de Crédito al finalizar las labores entrega las carpetas con los documentos de liquidación y el respectivo pagaré firmado, mediante un listado de créditos entregados para revisión y archivo.
- También elabora las notificaciones de abogado para los socios morosos de más de 90 días de morosidad (para que firme el abogado) y luego sea entregado al socio por el auxiliar de crédito notificador.
- Verifica que las transferencias del Banco Central por acreditaciones de instituciones se encuentren registradas en bancos para emitir la copia del listado enviado por la institución en la que sus miembros tienen créditos pendientes de pago para que sean acreditados.
- Cualquier otra que señale el Consejo de Administración o la Asamblea.

Funciones del Inspector de Crédito.

Dentro de las actividades asignadas al Inspector de Crédito, se citan las siguientes:

- Registrar las inversiones (depósitos a plazo fijo) que se hayan vencido a esa fecha y si hay acreditaciones (transferencias) por pago de crédito de instituciones (créditos bajo rol) también los realiza.
- Es custodio de pagarés e hipotecas.
- Elaborar informes para levantamientos de hipoteca previa verificación de no tener deudas directas ni indirectas. Presentar informes diarios de notificaciones entregadas.
- Revisar solicitudes de crédito y morosidad.
- Realizar el proceso de pendiente en el sistema que es la parte de la inspección de crédito y verificación de datos.
- Cualquier otra que señale el Consejo de Administración o la Asamblea.

Funciones del Auxiliar de Crédito Notificador.

Dentro de las actividades asignadas al Auxiliar de Crédito Notificador, se citan las siguientes:

- Trabaja con atención a los socios en información de créditos.
- Informa sobre requisitos de créditos.
- Orienta al socio para solicitar crédito.
- Negocia el crédito con el socio.
- Elabora notificaciones pre – judiciales.
- Notifica a socios morosos con más de 90 días de vencimiento.
- Lleva y hace la entrega al abogado de documentos legales para proceso judicial de socios morosos.
- Realiza los trámites en el juzgado.
- Tramitar documentos necesarios para seguir con lo juicios, tales como certificaciones del registrador de la propiedad.
- Da contestación a los oficios enviados por la fiscalía pidiendo información de cuentas de ahorros de los socios que tienen denuncias por algún motivo, realiza certificaciones bancarias y de honorabilidad.
- Cualquier otra que señale el Consejo de Administración o la Asamblea.

DEPARTAMENTO OPERATIVO.

Dentro de las funciones del departamento, se citan las siguientes:

- **Supervigilar el buen desempeño del servicio al cliente.**
- **Atención personalizada al cliente.**
- **Brindar información al cliente, sobre los beneficios y actividades que desarrolla la Cooperativa.**
- **Apertura y cierre de cuentas.**
- **Cobro de servicios y de créditos.**
- **Operación del sistema.**
- **Mantenimiento del sistema.**
- **Cualquier otra que señale el Consejo de Administración o la Asamblea.**

Funciones del Jefe de Caja.

Dentro de las actividades asignadas al Jefe de Caja, se citan las siguientes:

- En la mañana realiza la entrega de efectivo a las cajas, tanto en el sistema como física, pasa al Departamento de Contabilidad los cheques para elaboración de la respectiva papeleta de depósito.
- Controla el efectivo de las cajas.
- Lleva depósitos al banco.
- Realizar retiros o depósitos en efectivo a banco y registra en el sistema la entrega de efectivo de bóveda a caja o su retiro, todo esto por requerimientos de cajas.
- Elabora documentos como depósitos a banco en cheque, y los respectivos documentos de cierre de ventanillas que son los que controlan el efectivo (arqueos de caja) y la constatación física del efectivo.
- Cualquier otra que señale el Consejo de Administración o la Asamblea.

Funciones de los Cajeros.

Dentro de las actividades asignadas a los Cajeros, se citan las siguientes:

- Realiza apertura de cuentas nuevas, ingreso de socios.
- Realiza transacciones de depósitos y retiros de ahorros, cobro de crédito cuando el socio está presente y lo solicita, (la mayoría es automático el sistema lo debita cuando hay un vencimiento y existe efectivo disponible).
- Transferencia por devolución de Base de Crédito (encaje).
- Pago del bono de desarrollo humano
- Cobro de planilla telefónica.
- Pago del SOAT.
- Cancelación de órdenes de pago.
- Acreditaciones transferencia por pago de sueldos a los empleados (cajero de la matriz).
- Al finalizar el día entregan el dinero cuadrado tanto en denominaciones como en valor con el documento de cierre de ventanilla (arqueo de caja) al Jefe de Caja.
- Cualquier otra que señale el Consejo de Administración o la Asamblea.

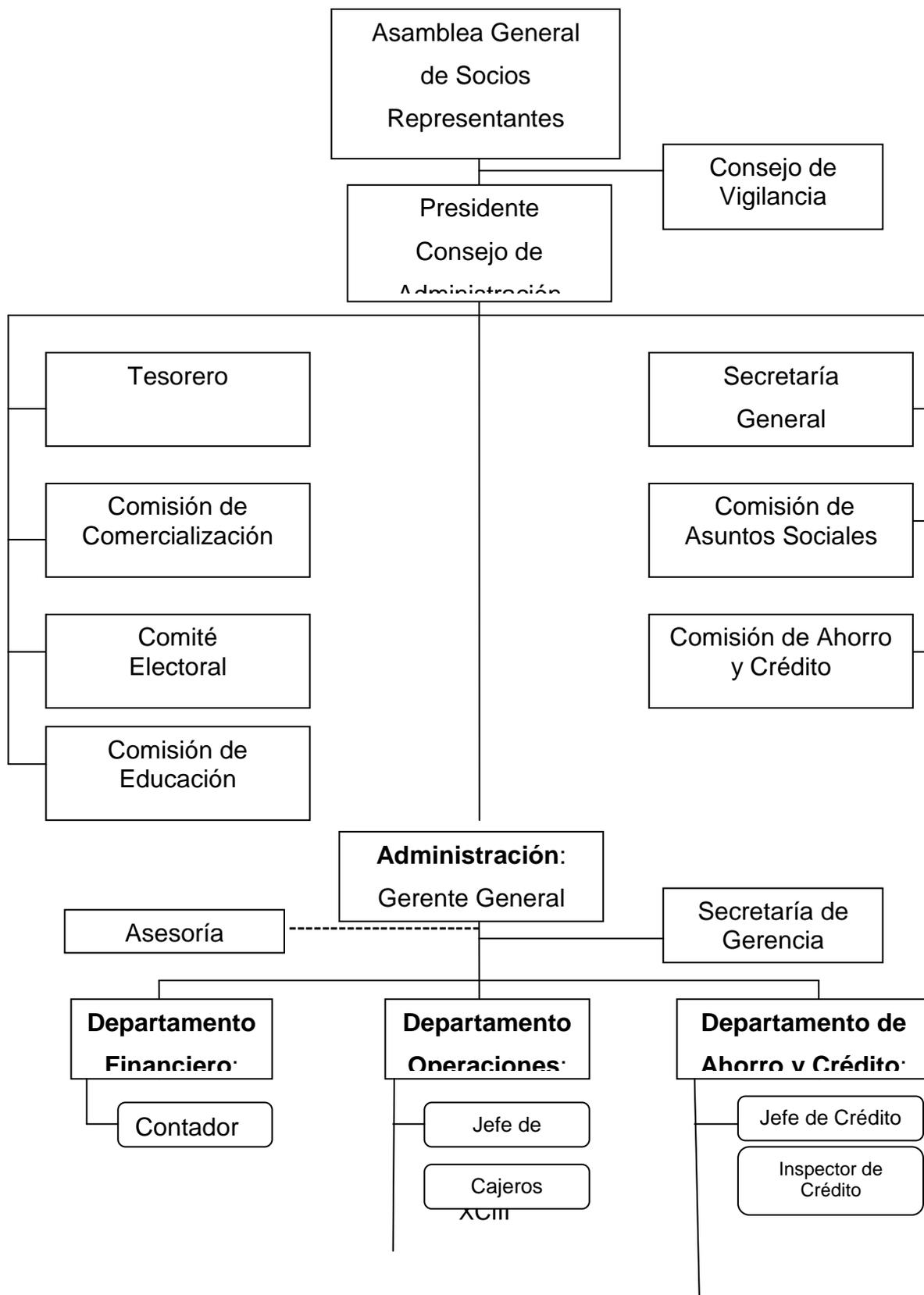
Funciones del Jefe de Sistemas.

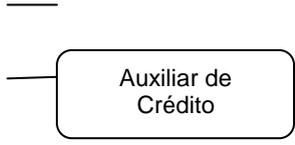
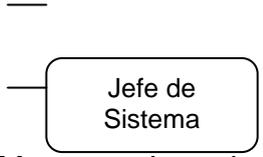
Dentro de las actividades asignadas al Jefe de Sistemas, se citan las siguientes:

- Revisión del funcionamiento del sistema.
- Actualiza los cambios que solicitan los diferentes departamentos.
- Realiza actualizaciones emitidas por la empresa proveedora del sistema propietaria de la patente.

- Corrige errores de los diferentes departamentos, siempre y cuando no puedan ser realizados por el personal de dicho departamento, como por ejemplo en el ingreso de socios como número de cedula, reversa las etapas de los procesos en otorgación de créditos para rectificación o cambio de garantías, esto es antes de la liquidación.
- Actualiza las cuentas cuando éstas no están activadas en la cuenta de ahorros, encajes o certificados de aportación.
- Controla y vigila que el sistema se encuentre ejecutando perfectamente.
- Proporciona mantenimiento al sistema y a las máquinas, mediante ejecución de antivirus y mantiene el buen funcionamiento de la red.
- Instala nuevas redes si es necesario o realiza los cambios que le solicitan.
- Cualquier otra que señale el Consejo de Administración o la Asamblea.

ESTRUCTURA ORGÁNICA PROPUESTA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FUTURO LAMANENSE”.





Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FUTURO LAMANENSE”**

Normas gales. del Departamento de Ahorro y Crédito

DAC 0000

Elaborado por:
Danis Mosquera

Aprobado por:

Actualizado por:

Fecha:

Pág. 1 / 25

Índice.

Título.

Introducción.

Objetivos.

Alcance.

Normas Generales del Departamento de Ahorro y Crédito.

Cuenta de Ahorro a la Vista.

Cuenta de Ahorro Infantil.

Cuenta de Ahorro Navideña.

Préstamos.

Ahorro a Plazo Fijo.

Procedimientos del Departamento de Ahorro y Crédito.

Cuenta de Ahorro a la Vista.

Cuenta de Ahorro Infantil.

Normas grales. del Departamento de Ahorro y Crédito DAC 0000				
Elaborado por: Danis Mosquera	Aprobado por:	Actualizado por:	Fecha:	Pág. 2 / 25

POLITICAS DE LA EMPRESA.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FUTURO LAMANENSE”				
Normas grales. del Departamento de Ahorro y Crédito DAC 0000				
Elaborado por: Danis Mosquera	Aprobado por:	Actualizado por:	Fecha:	Pág. 3 / 25

1. Introducción.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”, fue aprobada en constitución legal el 3 de Marzo de 1998, según Acuerdo Ministerial No. 0152 es inscrita en el Registro General de Cooperativas (Ministerio de Bienestar social) con el número de Orden No. 006084 como Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”, ubicada en la Av. Quito y Manabí, en el cantón La Maná

POLITICAS DE LA EMPRESA.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FUTURO LAMANENSE”				
Normas grales. del Departamento de Ahorro y Crédito				
Elaborado por: Danis Mosquera	Aprobado por:	Actualizado por:	Fecha:	Pág. 4 / 25
<p>La implementación del Manual permitirá unificar criterios, establecer responsabilidades que permitan facilitar las labores del control interno y establecer en forma de documento los pasos que deben darse en cada actividad.</p> <p>3. Alcance.</p> <p>El presente Manual está dirigido al personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito, para que las actividades que se ejecuten en la misma, se realicen de la mejor forma posible y orienten el esfuerzo al cumplimiento de las metas departamentales y funcionales de la organización.</p> <p>Este manual se diseñó de tal forma tal que los usuarios puedan obtener rápidamente de él, la información clara y precisa de cada una</p>				

POLITICAS DE LA EMPRESA.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "FUTURO LAMANENSE"				
Normas grales. del Departamento de Ahorro y Crédito DAC.2009				
Elaborado por: Danis Mosquera	Aprobado por:	Actualizado por:	Fecha:	Pág. 5 / 25

**Normas Generales
para la Sección de
Ahorro y Crédito de la
Cooperativa de Ahorro y Crédito
"Futuro Lamanense"**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FUTURO LAMANENSE”**

Normas grales. del Departamento de Ahorro y Crédito

Elaborado por: Danis Mosquera	Aprobado por:	Actualizado por:	Fecha:	Pág. 6 / 25
---	---------------	------------------	--------	-------------

Cuenta de Ahorro a la Vista.

1. Para abrir esta cuenta se debe ser socio de la Cooperativa.
2. La cuenta solo podrá ser movilizada por su legítimo titular y no por terceras personas que asuman la representación del titular.
3. La Cooperativa conviene en la apertura de la cuenta de ahorro a la vista, entendiendo que todos los datos suministrados por los socios son ciertos y están sujetos a las cláusulas establecidas en el Reglamento de funcionamiento respectivo.
4. Los depósitos se realizarán en las planillas elaboradas por la Cooperativa, para dicho propósito.
5. La planilla de depósito no deben ser ilegibles, ni contener tachones o borrones.
6. En caso de fallecer el titular de la cuenta, los fondos estarán disponibles para el beneficiario, que haya sido expresamente señalado por el titular, cuando éste abrió la cuenta.

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FUTURO LAMANENSE”**

Normas grales. del Departamento de Ahorro y Crédito

Elaborado por: Danis Mosquera	Aprobado por:	Actualizado por:	Fecha:	Pág. 7 / 25
---	---------------	------------------	--------	-------------

Cuenta de Ahorro Infantil.

1. Solo podrá ser abierta por niños menores de 15 años, previa autorización de su representante legal.
2. La cuenta solo podrá ser movilizada por su legítimo titular.
3. La tasa de interés del ahorro infantil será determinada por el

POLITICAS DE LA EMPRESA.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FUTURO LAMANENSE”				
Normas grales. del Departamento de Ahorro y Crédito D.A.C. 0000				
Elaborado por: Danis Mosquera	Aprobado por:	Actualizado por:	Fecha:	Pág. 8 / 25

Cuenta de Ahorro Navideña.

1. Solo podrá ser abierta por los socios de la Cooperativa.
2. La apertura de la cuenta debe ser abierta con un monto mínimo de \$50,00 (cincuenta dólares americanos).
3. La cuenta solo podrá ser movilizada por su titular.
4. El titular asume la custodia de la libreta que permita la movilización de la cuenta.
5. La tasa de interés será aplicada a todas aquellas cuentas con saldo superior a 50 dólares, y depositados los tres primeros días hábiles del mes siguiente.
6. En caso de fallecer el titular de la cuenta, los fondos estarán disponibles para el beneficiario, que haya sido expresamente señalado por el titular, cuando éste abrió la cuenta.

POLITICAS DE LA EMPRESA.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FUTURO LAMANENSE”				
Normas grales. del Departamento de Ahorro y Crédito				
Elaborado por: Danis Mosquera	Aprobado por:	Actualizado por:	Fecha:	Pág. 9 / 25

Préstamos.

1. Todos los socios tienen derecho a solicitar préstamos, ordinarios, infantiles o especiales.
2. Todos los solicitantes de préstamos deben cumplir los siguientes pasos: a. Solicitar las planillas de solicitud de préstamos en horario de oficina; b. Entregar la planilla con todos los requisitos exigidos.
3. La aprobación o no del préstamo dependerá del estudio realizado por el Comité de Ahorro y Crédito, en cuanto a los siguientes puntos: a. Destino del préstamo; b. Garantía; c. Cumplimiento del ahorro sistemático; d. Capacidad de pago; e. Investigación de los recaudos anexados; f. Cumplimiento de normas y disposiciones de la Cooperativa; g. En el caso del socio, participar en las diversas actividades de la Cooperativa.
4. Todo préstamo aprobado es pasado a la gerencia quien se encarga de llamar al solicitante, para que se haga efectivo su préstamo.
5. Los tipos de préstamos serán amparados y garantizados con los ahorros del titular afianzado por lo siguiente: a. Garantía Personal con sus ahorros; b. Garantía personal – garante solidario; d. Garantía hipotecaria.
6. Todo titular o fiador moroso de un préstamo, no podrá hacer retiros parciales o totales de su cuenta de ahorro.
7. Los trámites legales para el cobro de un préstamo se aplicarán

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FUTURO LAMANENSE”**

Normas grales. del Departamento de Ahorro y Crédito

DAC.2009

Elaborado por: Danis Mosquera	Aprobado por:	Actualizado por:	Fecha:	Pág. 10 / 25
---	---------------	------------------	--------	--------------

Ahorro a Plazo Fijo.

1. El ahorro a plazo fijo, es un instrumento a disposición de los socios de la Cooperativa.
2. La apertura de esta cuenta es voluntaria, mediante un convenio escrito denominado certificado,
3. El ahorro es único por un tiempo determinado, el cual a su vencimiento es reintegrado con sus respectivos intereses.
4. Los montos del ahorro, plazos e intereses serán determinado por el Consejo de Administración.
5. El ahorro a plazo no podrá ser reintegrado antes de la fecha que aparece en el certificado, pero éste le sirve al socio de fianza para algún préstamo que puede solicitar.
6. Los préstamos a plazo son indivisibles, es decir, no pueden ser fraccionados, modificados o traspasados parcialmente.
7. El certificado admitido por concepto de ahorro a plazo debe contener el monto, firma del solicitante y fecha de vencimiento del mismo.
8. El certificado de ahorro será anulado para emitir uno nuevo cuando

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FUTURO LAMANENSE”**

Procedimientos del Departamento de Ahorro y Crédito DAC.2009

Elaborado por: Danis Mosquera	Aprobado por:	Actualizado por:	Fecha:	Pág. 11 / 25
---	---------------	------------------	--------	--------------

POLITICAS DE LA EMPRESA.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FUTURO LAMANENSE”				
Procedimientos del Departamento de Ahorro y Crédito DAC.2009				
Elaborado por: Danis Mosquera	Aprobado por:	Actualizado por:	Fecha:	Pág. 12 / 25

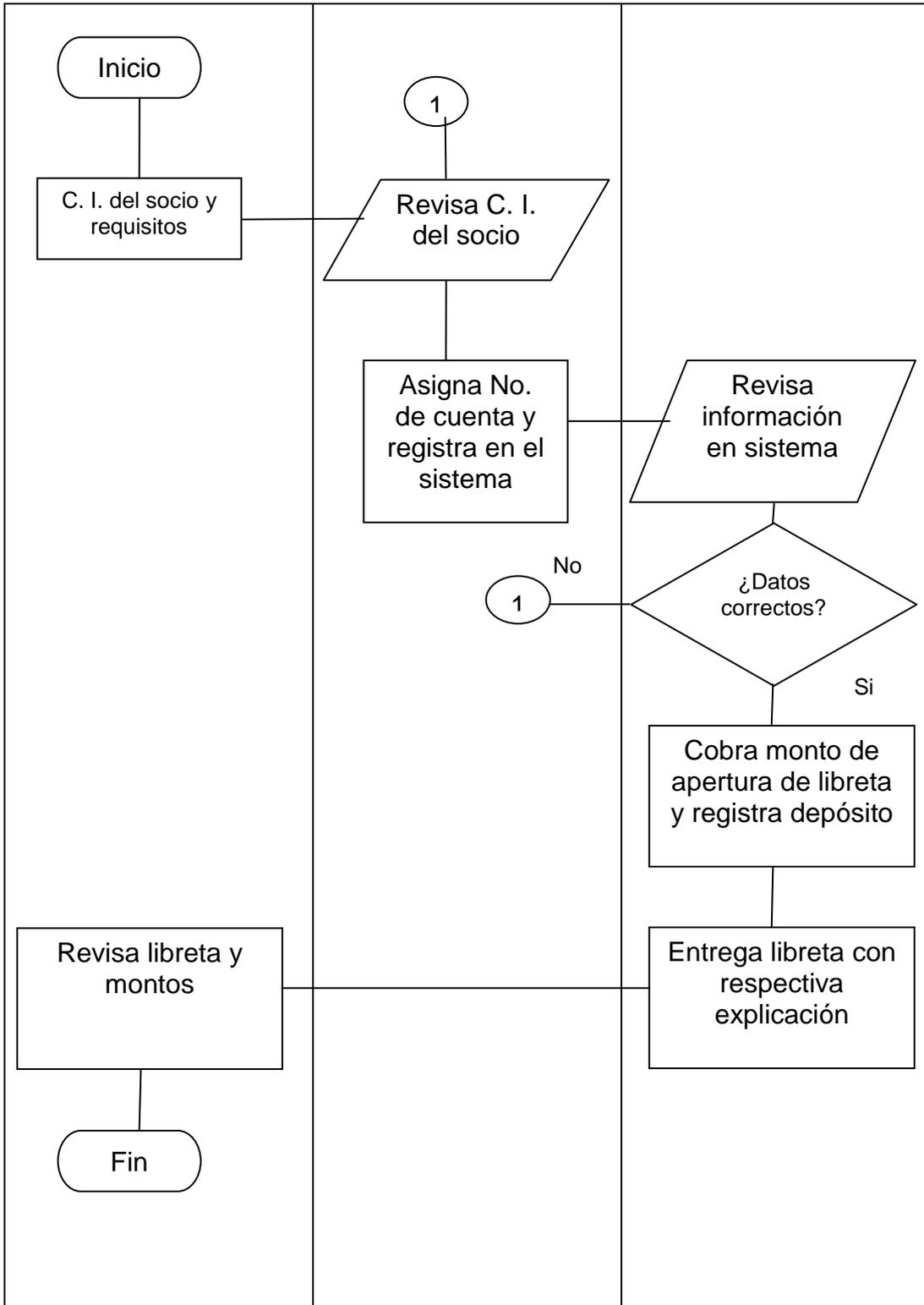
Apertura de Cuenta de Ahorro a la Vista.

1. Administración solicita documentos personales, original y copia, contrato de arriendo o planilla de servicios básicos al socio.
2. Asigna el número correspondiente como socio y se registra en el sistema.
3. El Cajero revisa en el sistema.
4. El Cajero procede a registrar el depósito correspondiente a la apertura de la cuenta, que son cincuenta (\$50,00), cancela el certificado de aportación, el costo de la libreta y se le entrega la libreta al socio o cuenta ahorrista con su respectiva explicación y bienvenida.

POLITICAS DE LA EMPRESA.

**FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO DE APERTURA DE CUENTA DE
AHORRO A LA VISTA.**

Socio	Administración	Cajero
--------------	-----------------------	---------------



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "FUTURO LAMANENSE"**

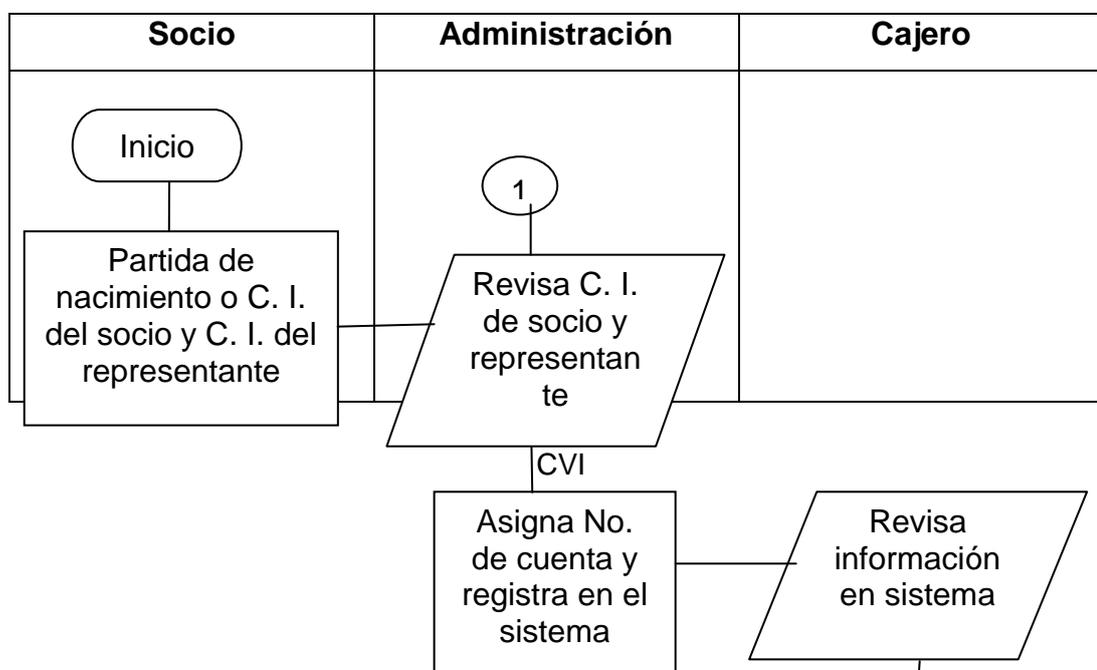
Procedimientos del Departamento de Ahorro y Crédito DAC.2009

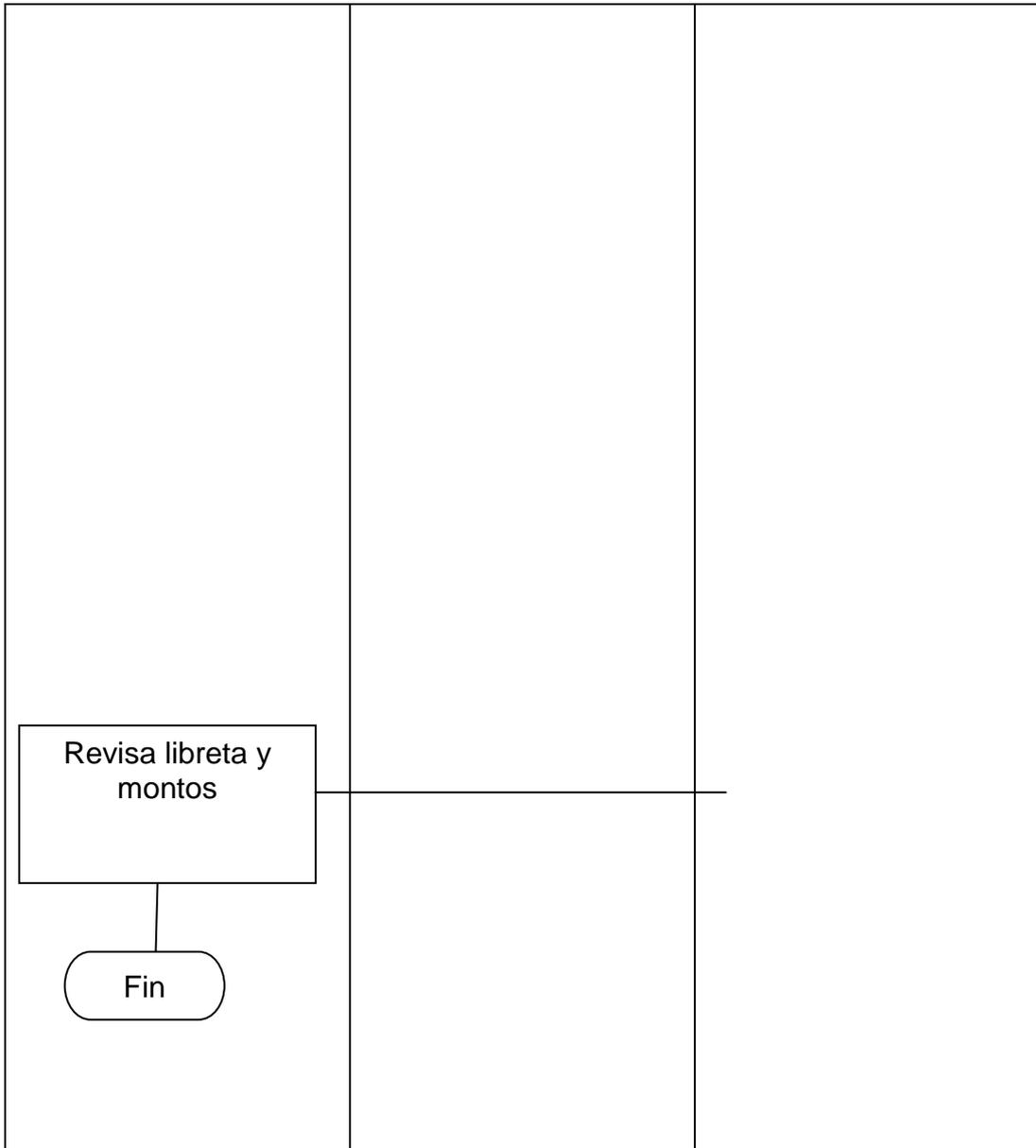
Elaborado por: Danis Mosquera	Aprobado por:	Actualizado por:	Fecha:	Pág. 14 / 25
---	---------------	------------------	--------	--------------

Apertura de Cuenta de Ahorro Infantil.

POLITICAS DE LA EMPRESA.

FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO DE APERTURA DE CUENTA DE AHORRO INFANTIL.





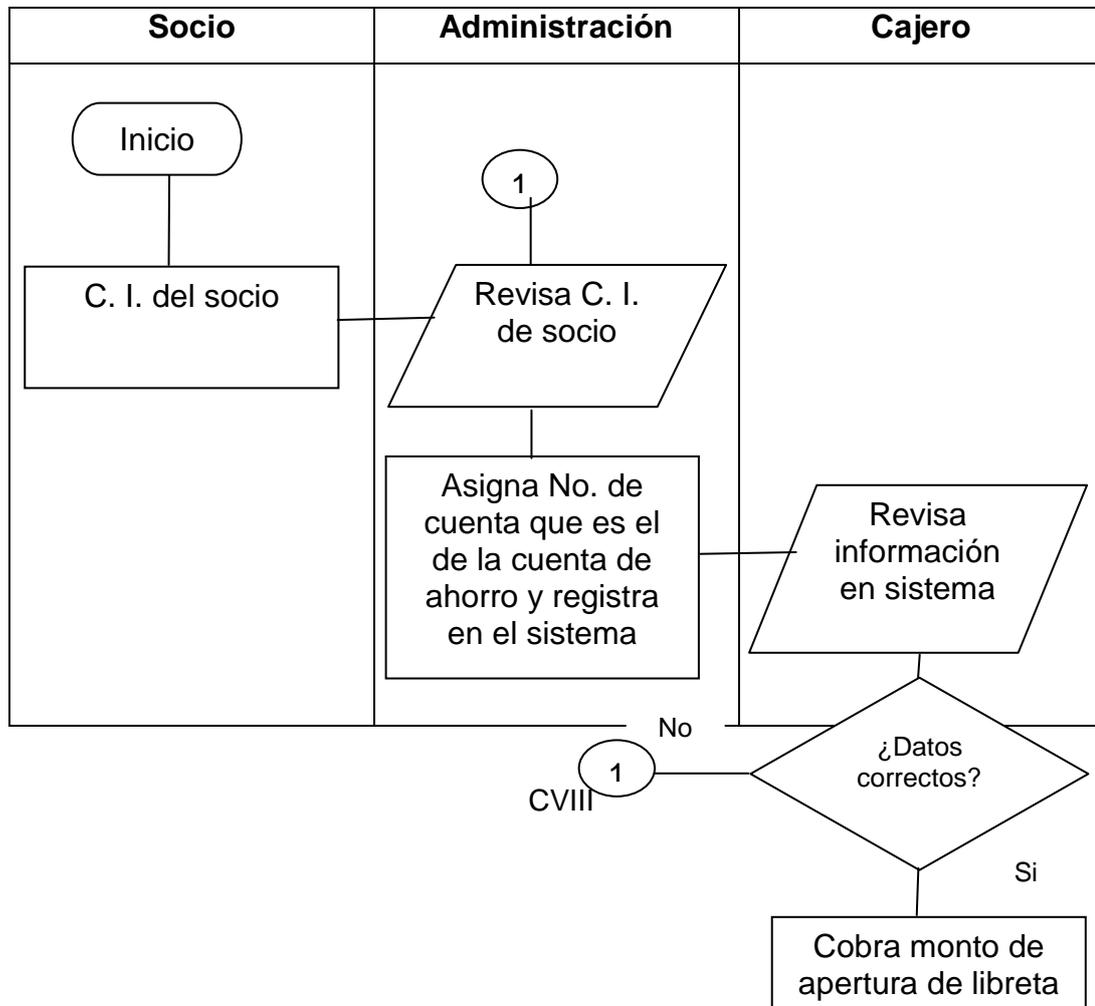
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FUTURO LAMANENSE”				
Procedimientos del Departamento de Ahorro y Crédito DAC.2009				
Elaborado por: Danis Mosquera	Aprobado por:	Actualizado por:	Fecha:	Pág.16 / 25

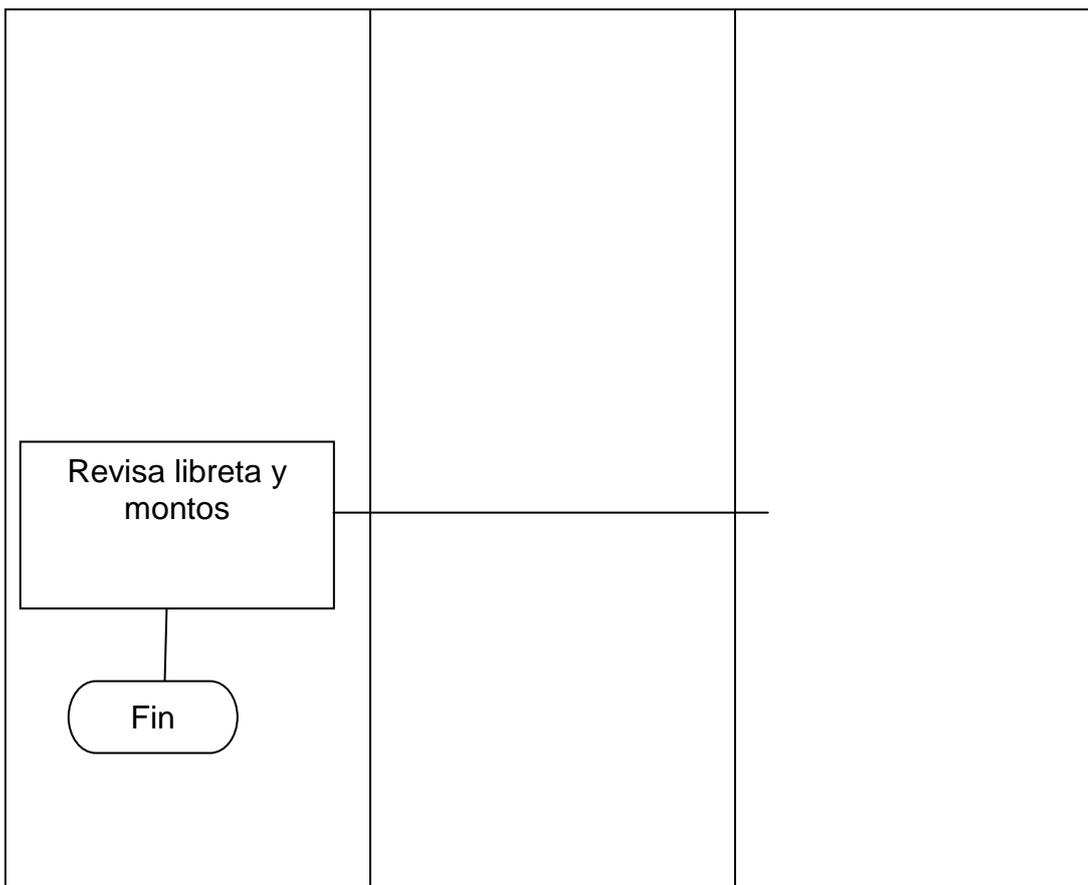
Apertura de Cuenta de Ahorro Navideña.

1. Socio se dirige a la Cooperativa y notifica que quiere la apertura de una cuenta de ahorro navideña.
2. Administración procede a llenar la planilla de solicitud de ingreso y el libro del socio, donde se le asigna un número respectivo como socio, que en este caso es el mismo que él tenía cuando se dio la apertura de su cuenta de ahorro a la vista seguidamente estos

POLITICAS DE LA EMPRESA.

FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO DE APERTURA DE CUENTA DE AHORRO NAVIDEÑA.





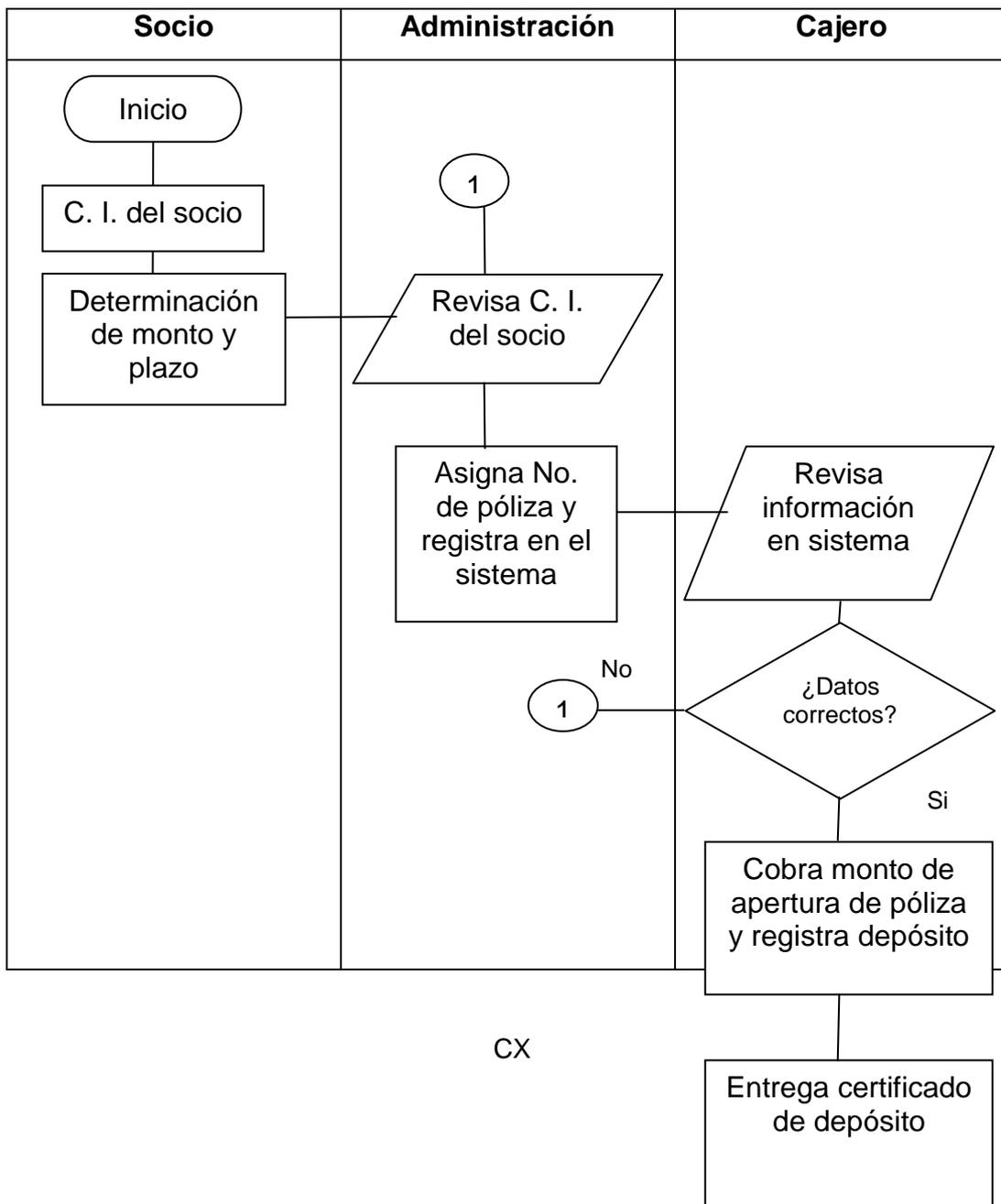
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FUTURO LAMANENSE”				
Procedimientos del Departamento de Ahorro y Crédito DAC.2009				
Elaborado por: Danis Mosquera	Aprobado por:	Actualizado por:	Fecha:	Pág. 18 / 25

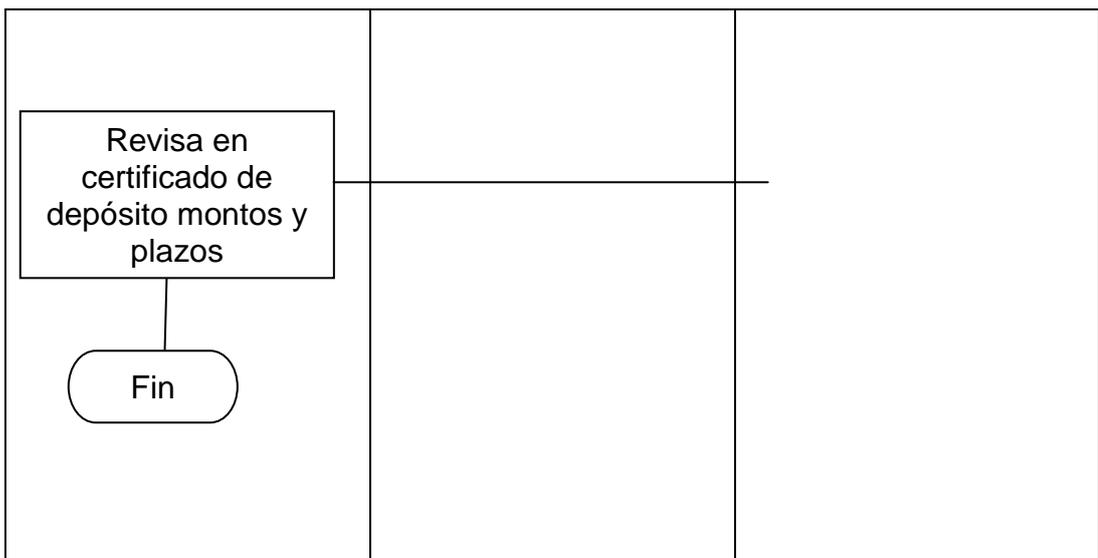
Apertura de Cuenta de Ahorro a Plazo Fijo.

1. Administración solicita cédula y papeleta de votación al socio.
2. Se determina el monto del ahorro y la duración del plazo que debe esperar el socio para cobrar el capital más los intereses.
3. Asigna el número correspondiente como socio y se registra en el sistema.
4. El Cajero revisa en el sistema.
5. El Cajero procede a registrar el depósito correspondiente a la apertura de la cuenta a plazo fijo, que son cien (\$100,00) como mínimo, cancela el certificado de aportación y se le entrega un certificado de depósito al socio donde se estipula los montos del capital e interés y el tiempo del plazo fijo.
6. El socio recibe y revisa el certificado de depósito con los datos de

POLITICAS DE LA EMPRESA.

FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO DE APERTURA DE CUENTA DE AHORRO A PLAZO FIJO.





**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FUTURO LAMANENSE”**

Elaborado por: Danis Mosquera	Aprobado por:	Actualizado por:	Fecha:	Pág. 20 / 25
---	---------------	------------------	--------	--------------

Solicitud de crédito de sus ahorros. A una tasa del 16% anual para socios, los pasos para solicitar créditos en los ahorros es la siguiente:

1. Socio se dirige a la Cooperativa con su libreta de ahorro para solicitar un crédito, la cual es entregada a la Administración.
2. Administración verifica los datos y la continuidad que ésta tiene en cuanto a sus ahorros, en éste punto surgen dos opciones:

Opción A: Si posee continuidad en sus depósitos se le concede el crédito y se le pregunta que cantidad de dinero solicitará en el crédito, se solicita documentación de respaldo y se transfiere la libreta a la gerencia.

Opción B: Si no posee continuidad en sus depósitos no se le concede el crédito y se le devuelve la libreta, se le explica el porqué el crédito fue rechazado de forma inmediata.

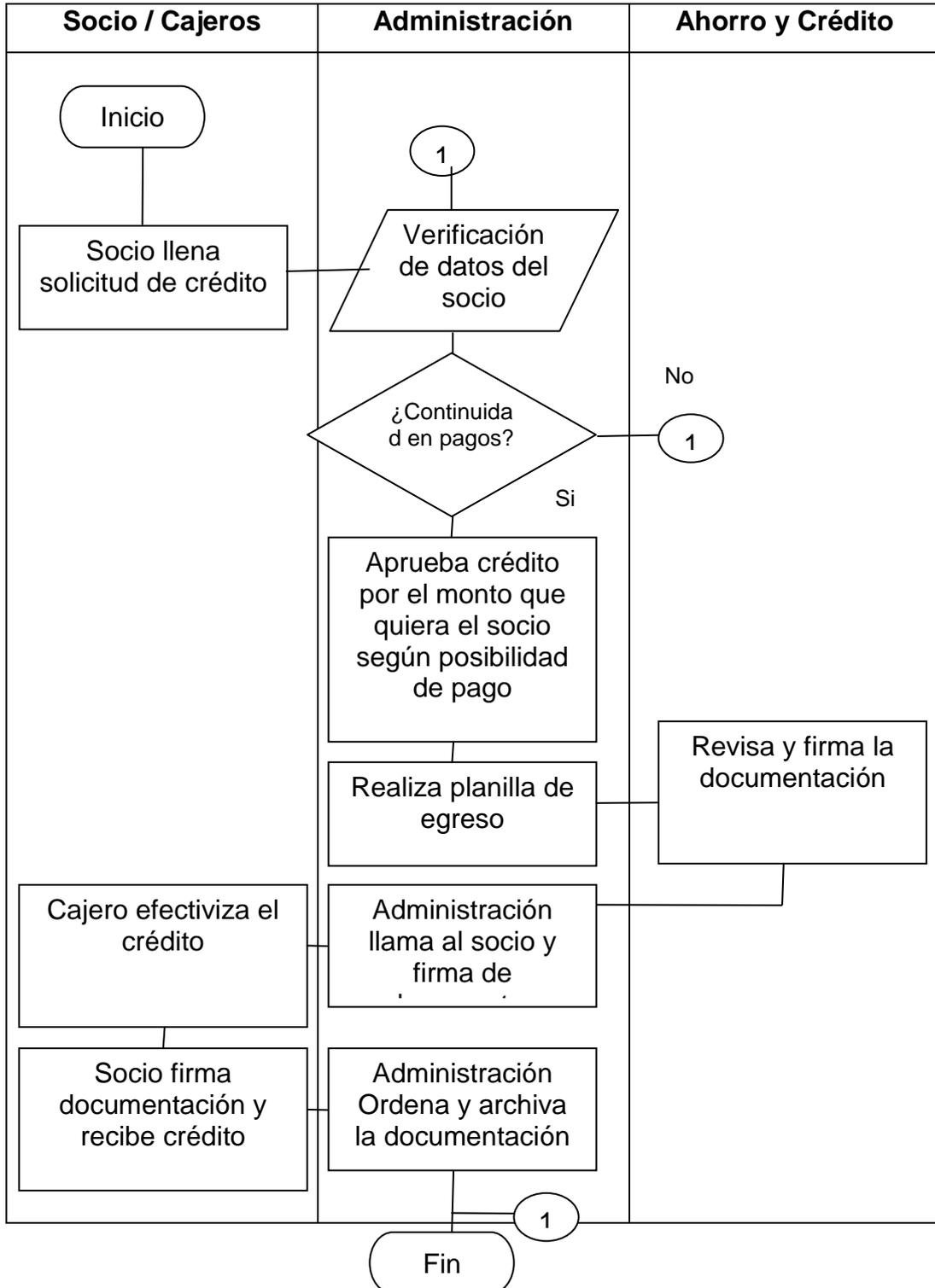
3. Si el crédito fue aprobado para concederlo, socio presenta documentación requerida, el Gerente verifica los datos y procede a realizar la planilla de egreso respectiva toda en original, la cual es enviada a la Administración.

4. El Comité de Ahorro y Crédito, revisa y firma toda la documentación, la cual es enviada a la Administración.

5. La Administración revisa, coloca y llena los datos de la planilla de egreso y pasa estos documentos en original al Gerente.

POLITICAS DE LA EMPRESA.

FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO PARA SOLICITAR CRÉDITOS DE SUS AHORROS.



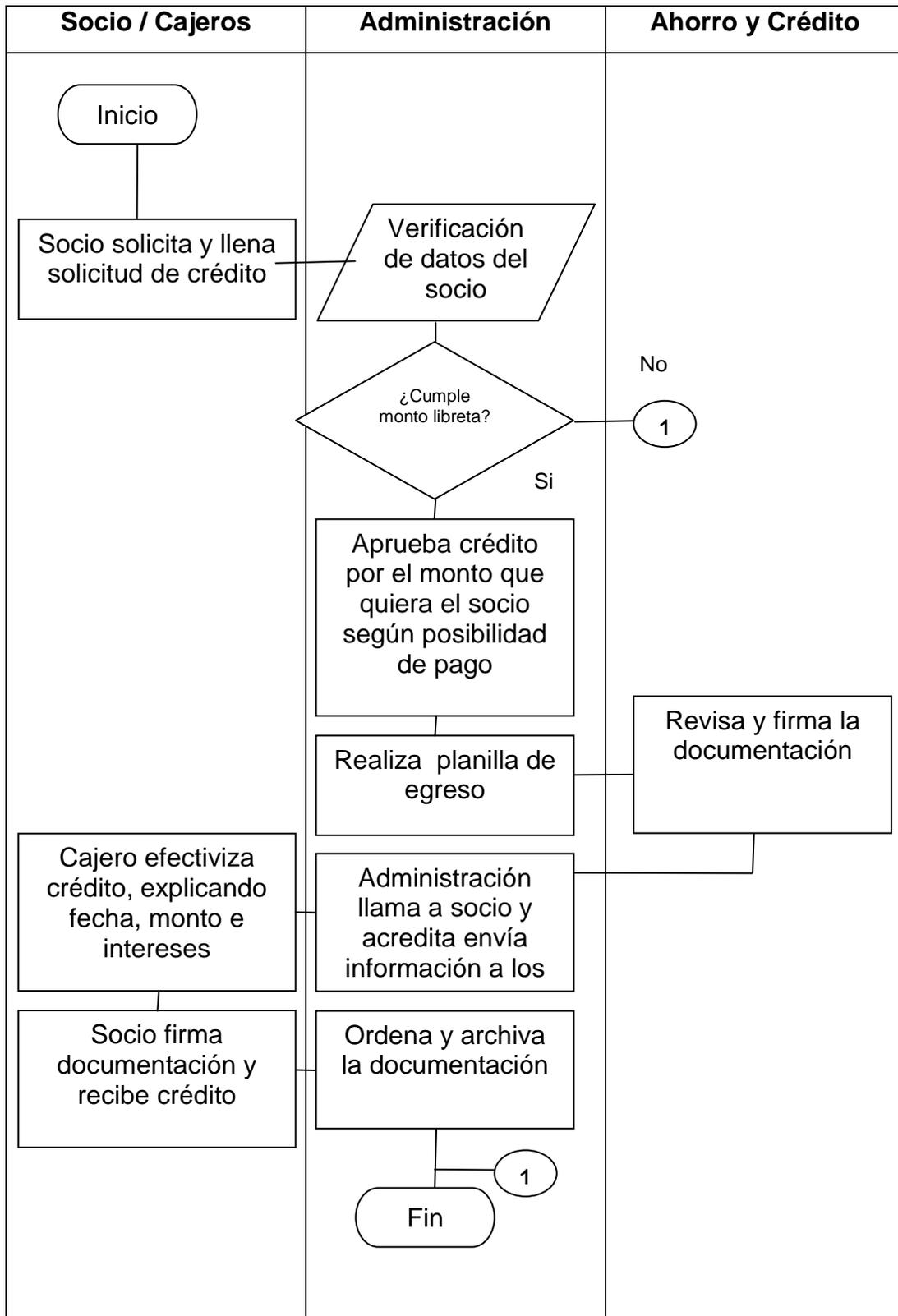
--	--	--

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FUTURO LAMANENSE”**

Elaborado por: Danis Mosquera	Aprobado por:	Actualizado por:	Fecha:	Pág. 22 / 25
---	---------------	------------------	--------	--------------

Préstamos Especiales. A una tasa del 16% anual para socios, los pasos para solicitar créditos en los ahorros es la siguiente:

1. Socio se dirige a la Cooperativa con su libreta de ahorro para solicitar un crédito, los primeros días de cada mes.
2. Administración verifica los datos y el monto de la libreta, en éste punto surgen dos opciones:
3. **Opción A:** Se le pregunta que cantidad de dinero solicitará en el crédito, si cumple con el monto del 30% del préstamo requerido, en su libreta, se le concede el crédito y se transfiere a la gerencia.
Opción B: Si no cumple con el monto especificado en la opción A no se le concede el crédito y se le devuelve la libreta y se le explica el porqué el crédito fue rechazado de forma inmediata.
4. Si el crédito fue aprobado para concederlo, el socio presenta requisitos solicitados, el Gerente verifica los datos y procede a realizar la planilla de egreso respectiva toda en original, la cual es enviada a la Administración.
5. La Administración revisa, coloca y llena los datos de la planilla de egreso y pasa estos documentos en original al Gerente.
6. El Gerente firma estos documentos y los envía al Departamento de Ahorro y Crédito.
7. El Comité de Ahorro y Crédito, revisa, aprueba y firma toda la documentación, o rechaza, y es enviada a la Administración.
8. La Administración llama al socio para que haga efectivo su crédito y firme los documentos respectivos y envía toda la información a los Cajeros.
9. El Cajero, en presencia del socio, acredita los valores a su cartilla y explica la relación de pago, fecha y monto del interés a cancelar.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "FUTURO LAMANENSE"**

Procedimientos del Departamento de Ahorro y Crédito DAC.2009

Créditos Automáticos. A una tasa del 16% anual para socios que hayan sido beneficiados con créditos anteriores, los pasos para

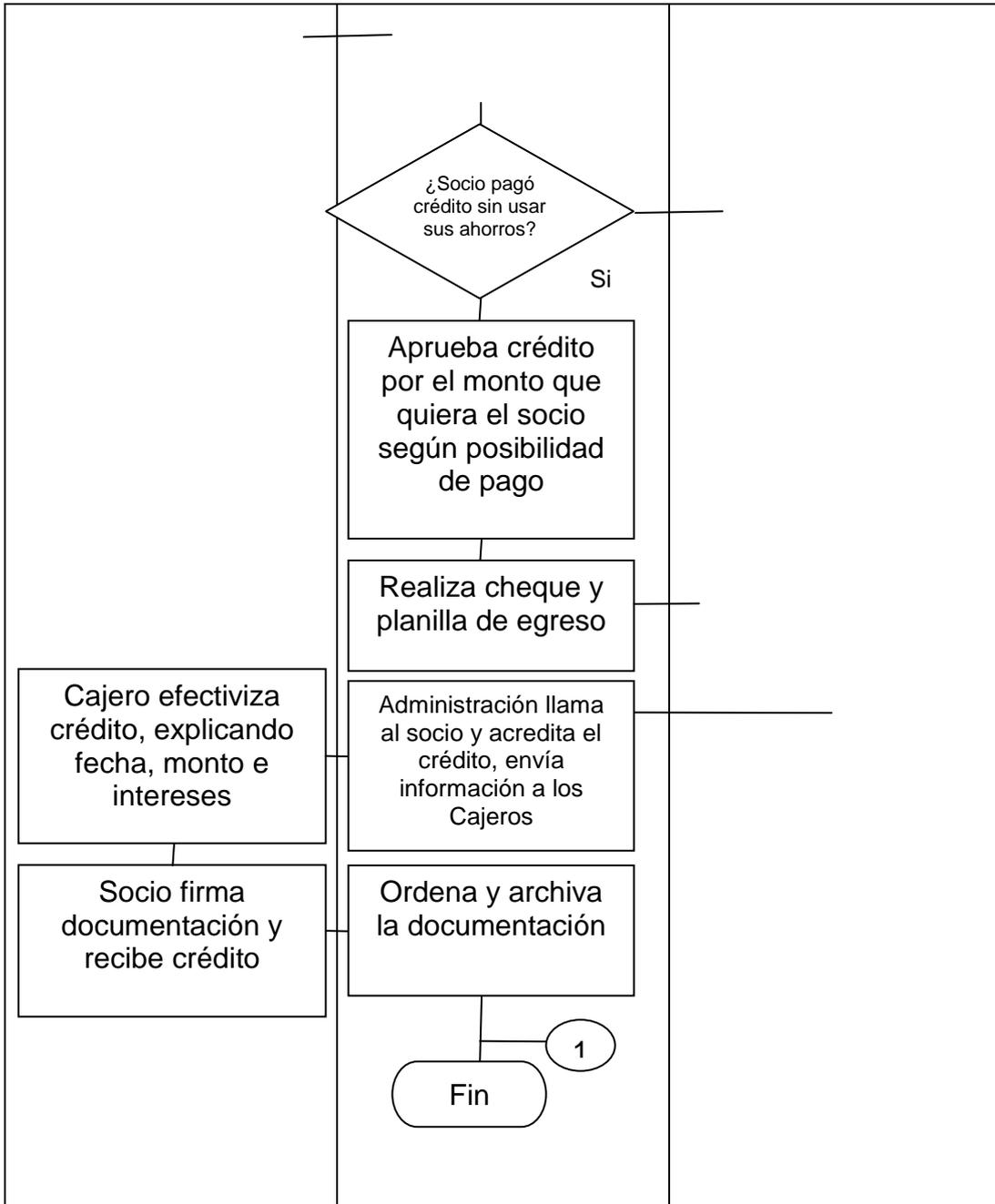
Elaborado por: Danis Mosquera	Aprobado por:	Actualizado por:	Fecha:	Pág. 24 / 25
---	---------------	------------------	--------	--------------

POLITICAS DE LA EMPRESA.

FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO PARA SOLICITAR CRÉDITOS AUTOMÁTICOS.



No



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FUTURO LAMANENSE”				
Normas gales. del Departamento de Contabilidad				DC.2009
Elaborado por: Danis Mosquera	Aprobado por:	Actualizado por:	Fecha:	Pág. 1 / 9

Índice.
Disposiciones Generales.
Objetivos.
Alcance.
Normas Contables.

POLITICAS DE LA EMPRESA.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "FUTURO LAMANENSE"				
Procedimiento del Departamento de Contabilidad				DC.2009
Elaborado por: Danis Mosquera	Aprobado por:	Actualizado por:	Fecha:	Pág. 2 / 9

**Procedimientos del
Departamento de
Contabilidad de la
Cooperativa de Ahorro y Crédito
"Futuro Lamanense"**

POLITICAS DE LA EMPRESA.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FUTURO LAMANENSE”				
Procedimientos del Departamento de Contabilidad				DC.2009
Elaborado por: Danis Mosquera	Aprobado por:	Actualizado por:	Fecha:	Pág. 3 / 9
<p>1. Objetivos.</p> <ol style="list-style-type: none">1) Uniformar el registro contable de operaciones autorizadas por la ley a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”.2) Obtener estados financieros transparentes que reflejen la exacta situación financiera de la Cooperativa.3) Permitir que la información financiera sea un instrumento útil para el autocontrol de la Cooperativa y para la toma de decisiones a nivel directivo.4) Contar con una base de datos homogénea para controlar las finanzas de la Cooperativa. <p>2. Alcance.</p> <p>El Manual de Contabilidad y las disposiciones que contiene deberá ser aplicado para el Registro de sus operaciones por el Departamento de Contabilidad, basados en las normativas contables nacionales e internacionales.</p> <p>3. Normas contables generales.</p> <p>a) Preparación de los estados financieros. Los estados financieros</p>				

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FUTURO LAMANENSE”**

Procedimientos del Departamento de Contabilidad DC.2009

Elaborado por: Danis Mosquera	Aprobado por:	Actualizado por:	Fecha:	Pág. 4 / 9
---	---------------	------------------	--------	------------

- b) **Compensación de saldos.** Los saldos de las cuentas del activo, del pasivo y de los resultados, sean de deudores o de acreedores, se expondrán separadamente sin compensar, salvo disposición expresa al respecto.
- c) **Reconocimiento de ingresos y gastos.** Para la asignación de ingresos y gastos se aplicará el principio del devengado, salvo disposiciones expresas al respecto.
- d) **Ingresos devengados no cobrados.** Los intereses, comisiones y rentas devengadas y no cobradas por los créditos y cuentas por cobras vencidas y en cobranza judicial, serán contabilizadas en las respectivas cuentas de orden o de control, desde la fecha que ingresen a tal situación, que es aplicable también a operaciones refinanciadas y reestructuradas, estos ingresos serán percibidos como ganancia cuando sean cobrados.
- e) **Ajustes mensuales.** El registro contable de los resultados provenientes de las operaciones se debe efectuar por lo menos a fin de cada mes, así como el devengamiento de ingresos y el reconocimiento de gastos y demás ajustes, de acuerdo a las disposiciones legales.

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FUTURO LAMANENSE”**

Procedimientos del Departamento de Contabilidad DC.2009

Elaborado por: Danis Mosquera	Aprobado por:	Actualizado por:	Fecha:	Pág. 5 / 9
---	---------------	------------------	--------	------------

- h) **Asignación de costos.** La asignación de costos vinculados con ingresos específicos deben ser imputados en el periodo en que éstos son reconocidos contablemente. Los costos no vinculados con ingresos determinados, pero sí con periodos establecidos,

POLITICAS DE LA EMPRESA.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FUTURO LAMANENSE”				
Procedimientos del Departamento de Contabilidad				DC.2009
Elaborado por: Danis Mosquera	Aprobado por:	Actualizado por:	Fecha:	Pág. 6 / 9
4. Sistema de codificación y denominación.				
<ul style="list-style-type: none">• Clase: Se identifica con el primer dígito.• Rubro: Se identifica con los dos primeros dígitos.• Cuenta: Se identifica con los cuatro primeros dígitos.• Sub cuenta: Se identifica con los seis primeros dígitos.• Cuenta analítica: Se identifica con ocho primeros dígitos.• Subcuenta analítica: Se identifica con los diez primeros dígitos.				
5. Ingresos.				
5.1 Ingresos financieros.				
5.1.04 Intereses por créditos.				

POLITICAS DE LA EMPRESA.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FUTURO LAMANENSE”				
Procedimientos del Departamento de Contabilidad				DC.2009
Elaborado por: Danis Mosquera	Aprobado por:	Actualizado por:	Fecha:	Pág. 7 / 9
<p>5. Presentación de estados financieros.</p> <p>Los estados financieros básicos como son el Balance General, el Estado de Pérdidas y Ganancias, el Estado de Cambios en el Patrimonio Neto y el Estado de Flujos de Efectivo, conjuntamente con las notas a dichos estados financieros y la información complementaria, deberán rendirse a los organismos pertinentes en la forma, frecuencia y plazos señalados por la ley. Dichos balances deberán tener la firma clara de 2 miembros del Consejo de Administración, del Gerente General y del Contador, en los demás estados financieros, solo se exigen las firmas del Gerente General y del Contador, salvo casos expresos en la ley.</p> <p>Mientras que los estados financieros al 31 de diciembre de cada año, deben tener la firma de aprobación del Consejo de Administración, debiendo contar con el archivo de los mismos, como respaldo.</p>				
<p>10. Exhibición de estados financieros.</p>				

POLITICAS DE LA EMPRESA.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FUTURO LAMANENSE”				
Procedimientos del Departamento de Contabilidad				DC.2009
Elaborado por: Danis Mosquera	Aprobado por:	Actualizado por:	Fecha:	Pág. 8 / 9
<p>7. Información complementaria.</p> <p>La Cooperativa deberá preparar información complementaria a los estados financieros básicos, en los formularios, plazos, periodicidad y de acuerdo al detalle que, mediante anexos y reportes, determinen los organismos pertinentes.</p>				
<p>8. Cierre del ejercicio económico.</p> <p>La Cooperativa deberá cerrar su gestión económica – contable, el 31 de diciembre de cada año, salvo que la ley determine tratamiento diferente, mediante una disposición específica.</p>				
<p>9. Aprobación de los estados financieros de cierre del ejercicio económico.</p> <p>Al cierre del ejercicio económico el Consejo de Administración debe formular los estados financieros y la memoria, teniendo en cuenta lo siguiente:</p>				
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FUTURO LAMANENSE”				
Procedimientos del Departamento de Contabilidad				DC.2009
Elaborado por: Danis Mosquera	Aprobado por:	Actualizado por:	Fecha:	Pág. 9 / 9

- a) La memoria anual debe ser remitida a los órganos correspondientes dentro de los treinta días calendario posteriores a su aprobación por la Asamblea General.

PROCEDIMIENTO DE SERVICIO AL CLIENTE				
Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense” DCM.2009				
Elaborado por: Danis Mosquera	Aprobado por:	Actualizado por:	Fecha:	Pág. 2 / 4
<p>1. Propósito.</p> <p>Establecer la comunicación adecuada con el cliente, para cumplir con todos los requisitos que requiere la institución, para que proporcione la máxima satisfacción al usuario de este servicio.</p> <p>2. Alcance.</p> <p>Este procedimiento abarcará a todas las áreas relacionadas con el servicio al cliente, de forma directa como indirecta, presentadas en la estructura orgánica elaborada en los Manual de la institución. La</p>				

PROCEDIMIENTO DE SERVICIO AL CLIENTE

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense” DCM.2009

Elaborado por: Danis Mosquera	Aprobado por:	Actualizado por:	Fecha:	Pág. 3 / 4
---	---------------	------------------	--------	------------

Se define como Instructivo, a un manual que describe paso a paso la secuencia de la actividad a desarrollar.

Se define como Registro al documento que suministra evidencia objetiva de las actividades efectuadas.

5. Desarrollo.

- a. Elaboración del formulario para la retroalimentación de los clientes
(ver Registro No. 2)

PROCEDIMIENTO DE SERVICIO AL CLIENTE

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense” DCM.2009

Elaborado por: Danis Mosquera	Aprobado por:	Actualizado por:	Fecha:	Pág. 4 / 4
---	---------------	------------------	--------	------------

6. Documento Referencial.

Este manual se mantendrá como un documento referencial denominado Procedimiento de Servicio al Cliente, que reposará en el Consejo de Administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”.

7. Anexos

REGISTRO No. 2

FORMULARIO DE ENCUESTA PARA CLIENTES.

Nombre:

Edad:

Sexo: M:.....

F:.....

Nivel de Ingresos:

1. ¿Cómo cataloga el Servicio que presta la Institución?

- a) Muy Bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo

2. ¿Cuáles son los parámetros que Ud. Toma para calificar el Servicio?

- a) Tasas de interés
- b) Atención
- c) Calidad
- d) Rapidez en gestiones
- e) Otros

3. Qué criterio le merecen estos parámetros dentro del Servicio que presta la Institución?

- | | |
|---------------------------|--|
| a) Tasas muy altas | e) Atención muy esmerada |
| b) Tasas altas | f) Atención más o menos esmerada |
| c) Tasas cómodas | g) Atención poco esmerada |
| d) Tasas muy cómodas..... | h) Atención nada esmerada |
| i) Muy ágil | m) Calidad Muy Buena |
| j) Poco ágil | n) Calidad Aceptable |
| k) Lento | o) Calidad Baja |
| l) Muy lento | |

4. ¿Acudiría a utilizar el Servicio de la Institución en otra oportunidad, si fuera necesario para Ud.?

- a) Si

- b) No
- c) No Sabe

5. ¿Cuál fue el motivo principal por el cual Ud. acudió al Servicio de la Institución?

- a) Publicidad en los medios.
- b) Única Cooperativa de Ahorro y Crédito en el cantón, que Ud. conoce.
- c) Recomendación de algún familiar o amigo.
- d) Por que le causó satisfacción el Servicio prestado en la Institución en su anterior visita.
- e) Sugerencia de un Profesional en Economía, Contabilidad o Ingeniería.
- f) Otros.

6. Si escoge la opción d) ¿Cuál es su criterio sobre el Servicio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”, actualmente?

- a) Ha mejorado mucho.
- b) Ha mejorado poco.
- c) Se ha mantenido igual que la última vez que lo visitó.
- d) Ha desmejorado un poco.
- e) Ha desmejorado mucho.

7. ¿Cuáles son las razones por las que Ud. opina de esa manera?

8. Recomendaría a algún familiar, amigo o compañero de trabajo, estudio, etc., a solicitar el Servicio que presta la Institución?

a) Si b) No c) No Sabe

9. ¿Qué sugerencia le daría Ud. a la Institución para que mejore el Servicio?

10. ¿Qué opina sobre este sistema (presente encuesta) que se ha implementado en esta Institución?

a) Muy Bueno
b) Algo Bueno
c) Le da igual
d) Nada Bueno

4.3. Beneficios de la propuesta.

La propuesta que consiste en la elaboración de los Manuales de Funciones y de Procedimientos Administrativos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”, traerá los siguientes beneficios:

Para el cliente:

- a) Percibirá una atención más ágil, reduciendo el tiempo en su transacción financiera.
- b) Sus solicitudes de crédito tendrán mayores oportunidades de aprobación.
- c) Conocerá con mayores detalles a la Cooperativa y las actividades que realiza en su beneficio.

Para la Cooperativa:

- a) Captará una mayor cantidad de clientes, incrementando su competitividad en el mercado local.
- b) Incrementará su nivel de ingresos, al mantener la expectativa de captar mayor número de socios, y por ende aumentarán las utilidades y la rentabilidad de la Cooperativa.
- c) La Cooperativa contará con un documento donde se plasmen todas las actividades administrativas y operativas de su sistema.
- d) Habrá mayor organización y control en las actividades crediticias y rutinarias de la Cooperativa.

Para los trabajadores de la Cooperativa:

- a) Trabajar con una guía práctica que le permita ser más eficiente en su trabajo.
- b) Mejorar el trabajo en equipo al encontrarse interrelacionado con otros departamentos.
- c) Conocer mejor su trabajo y aplicar mejor sus habilidades.

- d) Con el incremento de personas en la Cooperativa se evitarán los cuellos de botella y se hará más cómodo y dinámico el trabajo del colaborador.

4.4. Evaluación de la propuesta.

Para calcular el beneficio de la propuesta, se procede de la siguiente manera:

- a) Primero se verifica el monto de utilidades, que en el último año en curso, ascendió a la cantidad de \$129.787,00.
- b) A este monto se le incrementa el 10% que es la expectativa de incremento de socios esperada para el primer año de implementada la propuesta, que será el 2010, es decir, un monto de utilidad adicional de \$12.978,70, que será el beneficio anual de la propuesta.

Para calcular los costos de la propuesta, se procede de la siguiente manera:

COSTOS DE LA PROPUESTA.

Detalle	Costos
Recursos materiales	
Suministros de oficina	\$150,00
Recursos humanos	
Comisionado de Comercialización \$450,00 mes	\$5.400,00
Inspector de Crédito \$400,00 mes	\$4.800,00
Total	\$10.350,00

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

Los costos de la propuesta ascenderán a la cantidad de \$10.350,00.

La propuesta genera el siguiente índice de Beneficio / Costo:

$$\text{Coeficiente Beneficio / Costo} = \frac{\text{Beneficio}}{\text{Costo}}$$

El beneficio de la propuesta es igual a \$12.978,70. El costo de la propuesta asciende a \$10.350,00. Luego se opera con la ecuación anterior.

$$\text{Coeficiente Beneficio / Costo} = \frac{\$12.978,70}{\$10.350,00}$$

$$\text{Coeficiente Beneficio / Costo} = 1,25$$

El coeficiente Beneficio / Costo indica que por cada dólar que se va a invertir, se recibirá \$1,25, es decir, 25% (\$0,25) de beneficio a obtener.

Los indicadores de la Cooperativa se presentan en los anexos No. 5 y No. 6.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.1. Conclusiones.

De acuerdo al análisis de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense” he llegado a las siguientes conclusiones:

- La Cooperativa posee una [estructura](#) administrativa de tipo informal, conformada por Comités y Departamentos que desempeñan sus [funciones administrativas](#) de manera ineficiente.
- La presente investigación pretende mejorar el servicio prestado por la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”, mediante la reestructuración organizativa que contempla el diseño de manuales de funciones y de procedimientos.
- La encuesta realizada a los socios, determinó que la Cooperativa brinda un servicio muy lento, debido a la descoordinación de las actividades institucionales, lo que perjudica a los socios y atrasa sus actividades, además que no le permite a la entidad atender a todos los usuarios que acuden a solicitar los servicios que presta la Cooperativa.
- Los socios de la Cooperativa están conscientes de la importancia que tiene una buena organización y los manuales de funciones y de procedimientos para la entidad, lo que es indispensable para que el servicio que presta la institución sea más dinámico y ágil, de manera que pueda beneficiar a todos los usuarios del servicio.

- Además, la ausencia de un manual de normas y procedimientos, no permite que el personal que labora dentro de la Cooperativa, conozca de forma ordenada las normas y procedimientos que deben seguirse, para ejecutar de manera sistemática las actividades que allí se realizan.
- De acuerdo al criterio de varios autores, la organización directiva es uno de los pilares sobre los que se asienta el buen funcionamiento de una empresa sea pública o privada, señalando como elementos básicos e indispensables los manuales de funciones y de procedimientos, que permitirán contar con documentos de soporte para el trabajo, tanto para el personal nuevo que ingrese a la institución, como para los ya existentes.
- La elaboración de dicho manual de normas y procedimientos administrativo constituyen instrumentos dirigido a orientar las [actividades](#) específicas en cada departamento, con la finalidad de facilitar la ejecución de los procesos.
- Con la elaboración y aplicación de los Manuales de funciones y de procedimientos administrativos, se logrará alcanzar un beneficio adicional del 25% por la inversión realizada, que consiste también en el incremento de personal, en lo relacionado al Inspector de Crédito y al Vocal del Comité de Comercialización.
- De esta manera, se concluye que es de vital importancia para la Cooperativa, reestructurar su organización y diseñar un manual de funciones, como parte de una estrategia de la Administración de Operaciones, para fortalecer el servicio que presta y maximizar la satisfacción de los socios y usuarios de dicho servicio.

5.2. Recomendaciones.

De las conclusiones planteadas se llegó a las siguientes recomendaciones:

- Que se descentralicen las funciones de las diferentes Comisiones y Departamentos de la Cooperativa.
- Que los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense” deben exigirle a sus colaboradores que ejecuten las funciones concernientes a cada departamento, tal como lo indican los Manuales de Funciones y de Procedimientos Administrativos.
- Que la Cooperativa debe aplicar el Manual de Normas y Procedimientos Administrativos, debido a que el mismo constituye una herramienta de trabajo en cuanto al adiestramiento del nuevo personal y mejorar el desempeño del personal existente que labora en ella.
- Que se aplique las metodologías de la Administración de Operaciones, que no solo compete al área organizativa, sino también concierne a los factores de planeación, dirección y control, por tanto, se sugiere un fortalecimiento organizacional en estas áreas administrativas, a futuro.
- Que por ser los Manuales herramientas básicas para el funcionamiento óptimo de una organización, la Cooperativa tome la decisión de elaborarlos, revisarlos y conservarlos, tanto el Manual de Funciones, como un documento patrón que sirva para guiar los procesos de todos los departamentos, cada uno deberá contener un Manual de Operaciones, donde se planifique las estrategias y metas futuras.
- Que la institución cuente con un sistema de retroalimentación para los socios y usuarios del servicio, con el cual se pueda evaluar los resultados de las mejores organizativas que se desean implementar en la Cooperativa.
- Que la organización sea reestructurada con base en el diseño del manual de funciones, para lo cual deberá planearse su revisión y modificación si el caso amerita, dependiendo de las necesidades institucionales.
- La reestructuración de la organización deberá ser notificada no solo al personal que labora en la Cooperativa, sino también a los socios que forman parte de ella, para que puedan colaborar con las mejoras implementadas para su beneficio.

BIBLIOGRAFÍA.

BACA URBINA Gabriel. *Evaluación de Proyectos*. Editorial Mc Graw Hill: México D.F. Cuarta Edición, 2001.

BESLEY. *Fundamentos de Administración Financiera*. Editorial Mc Graw Hill. México D.F.; Cuarta Edición, 2001.

BERENSON, M; LEVINE, D. *Metodología de Investigación*. Editorial Mc Graw Hill: Ohio. Segunda Edición, 1982.

CATACORA Fernando, *Sistemas y Procedimientos Contables*. Editorial Mc – Graw Hill. Venezuela: Primera Edición, 1997.

CHIAVENATO. *Administración de Recursos Humanos*. Editorial Prentice Hall. México D.F.; Quinta Edición, 2000.

CODERA J. M., *Contabilidad Básica*. Editorial Pirámide. Madrid: Segunda Edición, 1996.

CORPORACIÓN DE ESTUDIOS Y PUBLICACIONES. *Ley de Cooperativas*. Legislación Codificada. Editado por Corporación de Estudios y Publicaciones. Quito, 1992.

DEMING Edward. *Cultura de la Calidad*. Editorial Mc Graw Hill. México D.C.: Primera Edición. 2000.

FEDERACIÓN DE CONTADORES DE LOS ESTADOS UNIDOS.
Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados. Editorial Prentice Hall. Washington: Segunda Edición, 2001.

HANKE John E. / REITSCH Arthur G. *Estadística para Negocios*. Editorial Mc Graw Hill. México D. C.: Segunda Edición, 2002.

HEIZER Jay & RENDER Barry. *Dirección de la Producción, Decisiones Tácticas*. Editorial Prentice Hall, México D.F.: Sexta Edición, 2002.

LEIVA ZEA. *Metodología de la Investigación*. Editorial Norma: Barcelona – España. Quinta Edición, 1998.

MILLER John. *Estadísticas para Profesionales*. Editorial Mc Graw Hill: México D.C. Primera Edición, 2000.

REYES A. *Administración de Operaciones*. Editorial Prentice Hall, México D. F.: Cuarta Edición, 1994.

SAPAG, N; SAPAG, R. *Etapas del Plan de la Investigación*. Editorial Mc Graw Hill: México D. F. Segunda Edición, 1989.

SARMIENTO. *Contabilidad General*. Editorial Mc – Graw Hill. Bogotá: Segunda Edición, 1999.

STANTON, W; FUTRELL, CH. *Metodología de Investigación*. Editorial Mc Graw Hill: Ohio. Tercera Edición, 1999. Pág. 57.

VELÁSQUEZ MASTRETA Gustavo. *Administración de los Sistemas de Producción*. Editorial Limusa: México D.F.: Décima Edición, 1994.

ANEXOS

ANEXO No. 1

REGLAMENTO INTERNO ADMINISTRATIVO Y SERVICIOS.

El Consejo de Administración en uso de las atribuciones que le concede el Reglamento General de la Ley de Cooperativas y el Estatuto de la Cooperativa en el Art. 35 literal p), dicta el presente Reglamento Interno de Administración y Servicios, el mismo que regirá por igual para todos los asociados.

CAPÍTULO I

DE LOS SOCIOS.

Art. 1. Serán socios de la Cooperativa las personas naturales o jurídicas que cumpliendo con los requisitos constantes en la Ley de Cooperativas, su Reglamento General y el Estatuto, sean aceptados como tales por el Consejo de Administración.

Las personas jurídicas además acompañarán los siguientes documentos:

- a) Copia del Estatuto aprobado.
- b) Nombramiento del o los representantes legales.

c) Certificación de la Resolución del organismo respectivo, para asociarse a la Cooperativa.

Art. 2. El Consejo de Administración aceptará la solicitud de retiro voluntario de un socio y dispondrá que se practique la liquidación dentro de () días, tomando en cuenta las obligaciones que el socio pueda tener como deudor, codeudor o como aval.

Art. 3. El socio excluido, expulsado o demandado judicialmente por la Cooperativa, no podrá ser admitido nuevamente.

Art. 4. Los derechos del socio quedarán suspensos cuando se infringieren una o más de las obligaciones señaladas en el Art. 9 del Estatuto. Cesará la suspensión cuando el socio cumpla o justifique la obligación infringida.

Art. 5. La calidad de socio activo se conserva con el ahorro sistemático durante tres meses consecutivos y con el pago oportuno de las obligaciones contraídas.

CAPÍTULO II

DE LAS ASAMBLEAS.

Art. 6. La dirección y administración de la Cooperativa, se ejercerá por medio de los siguientes organismos:

- a) La Asamblea General de Representantes.
- b) El Consejo de Administración.
- c) El Consejo de Vigilancia.
- d) La Gerencia.

Art. 7. Las Asambleas Generales de Representantes se registrarán por las disposiciones de la Ley de Cooperativas, de su Reglamento General, del Estatuto y del presente Reglamento Interno.

Art. 8. Los representantes, por los menos con ocho días de anticipación a la fecha de la Asamblea recibirán la memoria en que consten los informes de los Consejos, comisiones, Gerencia, proforma presupuestaria, balances, plan de trabajo y más informes de conformidad con el orden del día a tratarse.

LA ASAMBLEA GENERAL DE REPRESENTANTES.

Art. 9. La Asamblea General estará integrada por todos los socios que estuvieran en goce de sus derechos, de acuerdo a las normas legales vigentes.

Art. 10. La Asamblea se llevará a cabo en los meses de Enero y Julio de cada año, en el domicilio de la Cooperativa y en la fecha y sitio que sea determinado por el Consejo de Administración.

Podrán celebrarse Asambleas Extraordinarias a pedido del Consejo de Administración, el Consejo de Vigilancia, del Gerente General o de por lo menos la tercera parte de los socios.

Art. 11. La convocatoria para la Asamblea de Representantes Ordinaria o Extraordinaria deberá hacerse por escrito o por cualquier órgano de difusión colectiva por lo menos con quince días de anticipación a la fecha determinada. La convocatoria deberá indicar el día, el sitio, la hora, la fecha y el orden del día de la respectiva Asamblea.

Art. 12. Los socios que no asistieren a las Asambleas Generales, habiendo sido legalmente convocados, serán sancionados con la multa que establezca el Consejo de Administración, valor que se

descontará de las cuentas de ahorro, salvo que presentare justificación oportuna por escrito.

CAPÍTULO III

DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.

Art. 13. El Consejo de Administración estará conformado por miembros, de los cuales se designará un Presidente y las vocalías respectivas.

Art. 14. Sus funciones a más de las contempladas en el reglamento general son:

- a) Elaborar los reglamentos internos de la Cooperativa.
- b) Determinar el monto de las cauciones que deben presentar los empleados caucionados.
- c) Contratar seguros para bienes y personas.

DE CONSEJO DE VIGILANCIA.

Art. 15. El Consejo de Vigilancia estará integrado por () miembros, de los cuales se designará un Presidente, Secretario y las vocalías respectivas.

Art. 16. Sus funciones a más de las contempladas en el Reglamento General de la Ley de Cooperativas y en el Estatuto de la institución, son las siguientes:

- a) Realizar por lo menos dos exámenes especiales al año y verificaciones de las cuentas Caja y Bancos, cuantas veces sean necesarias.
- b) Controlar las cauciones rendidas por el Gerente y otros empleados.

- c) Presentar con quince días de anterioridad a la realización de la Asamblea General de Representantes, el informe de sus actividades.

DEL GERENTE GENERAL.

Art. 17. A más de las funciones y responsabilidades determinadas en la Ley de Cooperativas, su Reglamento General y el Estatuto de la Entidad, al Gerente General le compete:

- a) Cumplir y hacer cumplir el Manual de Funciones de Empleados, aprobado por el Consejo de Administración.
- b) Presentar al Consejo de Administración un informe mensual que contenga los siguientes documentos:
- El balance económico.
 - Análisis financiero del presupuesto.
 - Estudio comparativo del presupuesto.
 - Sugerencia para mejorar la administración.
- c) Presentar con quince días de anterioridad a la realización de la Asamblea General de representantes, el informe de sus actividades.

DE LAS COMISIONES DE CRÉDITO.

Art. 18. A más de las funciones y responsabilidades señaladas en el Art. 37 del Reglamento General de la Ley de Cooperativas, Estatuto y Reglamento de Crédito, las Comisiones de la matriz y sucursales tendrán las siguientes:

- a) Llevar un libro específico de sus labores en cuyas actas deberán firmar los miembros presentes.
- b) Clasificar la inversión de los préstamos como fuente de información de las políticas crediticias para fines estadísticos.

- c) Presentar con quince días de anterioridad a la realización de la Asamblea General el informe de sus actividades.
- d) Sugerir reformas al Reglamento de Crédito, para conocimiento y aprobación del Consejo de Administración*.

DE LA COMISIÓN DE EDUCACIÓN.

Art. 19. Los miembros de la Comisión de Educación designados por el Consejo de Administración durarán un año en sus funciones y sus deberes y atribuciones a más de los contemplados en el Art. 38 del Reglamento General de la Ley de Cooperativas y del Estatuto, serán los siguientes:

- a) Realizar campañas de promoción para incrementar el número de socios y capital de la Cooperativa.
- b) Sugerir la adquisición de bienes y equipos para un mejor desempeño de sus actividades o cambios en la política educativa.
- c) Designar a los instructores de los cursos de cooperativismo,
- d) Presentar con quince días de anterioridad a la realización de la Asamblea General el Informe de sus actividades.

DE LA COMISIÓN DE ASUNTOS SOCIALES.

Art. 20. Los miembros de la Comisión de Asuntos Sociales designados por el Consejo de Administración durarán un año en sus funciones y sus deberes y atribuciones a más de las contempladas en el Art. 39* del Reglamento General de la Ley de Cooperativas y el Estatuto, serán los siguientes:

- a) Elaborar y presentar al Consejo de Administración un plan anual de actividades.

- b) Colaborar con el Consejo de Administración y Gerencia en la preparación de las Asambleas de Representes, Fecha Aniversario de la Cooperativa, Día Mundial del Cooperativismo, etc.
- c) Presentar al Consejo de Administración informes de todas sus actividades, incluyendo el económico.

CAPÍTULO IV

DEL RÉGIMEN ECONÓMICO.

DE LOS CERTIFICADOS DE APORTACIÓN.

Art. 21. Todos los socios están obligados a adquirir anualmente los certificados de aportación que determine el Consejo de Administración, caso contrario la Cooperativa podrá transferir libremente de sus ahorros. El valor de los certificados de aportación, no puede retirarse, sino cuando el socio deja de pertenecer a la institución.

DE LOS AHORROS.

Art. 22. El ahorro es un depósito sistemático que se compromete el socio a realizarlo diaria, semanal o mensual mente, para ir formando su capital individual. Constituye un depósito a la vista que puede ser retirado parcial o totalmente.

Art. 23. Los ahorros percibirán el interés que fije el Consejo de Administración y su pago será semestral.

DE LOS DEPÓSITOS A PLAZO FIJO.

Art. 24. La Cooperativa podrá recibir depósitos a plazo fijo, sujetos a las regulaciones que dicte el Consejo de Administración. No se podrá retirar estos depósitos antes del plazo convenido, sin embargo, en casos especiales el Gerente está facultado para devolvérselos, siempre que el interesado solicite por lo menos con quince días de anticipación, en cuyo caso se procederá a la liquidación de intereses.

A partir del vencimiento del plazo en estos depósitos, la Cooperativa no reconocerá ninguna tasa de interés*.

Se establece como base mínima para estos depósitos, la cantidad de \$.

DISPOSICIONES GENERALES.

Art. 25. Se reconoce como fecha aniversario de la Cooperativa.

Art. 26. Los servicios que brinde la Cooperativa tendrán su propia reglamentación.

Art. 27. Los miembros de los Consejos de Administración y de Vigilancia y Comisiones que injustificadamente no asistieren a cuatro sesiones ordinarias consecutivas o un 50% del trimestre cesarán en sus funciones.

FUNCIONES DEL GERENTE.

El Gerente General es el representante de los intereses de los dueños de la misma, como tal es responsable directo de las decisiones y actividades de la cooperativa.

Entre sus funciones están las siguientes:

- **Cumplir y hacer cumplir los estatutos de la cooperativa.**
- **El gerente también es el encargado de aprobar las solicitudes de crédito, así como también anticipos, quincena.**
- **Tiene firma autorizada para cheque y demás documentos de pago.**
- **Aprobar el calendario anual de vacaciones de los empleados.**
- **Coordinar la realización de cursos de capacitación de personal de la cooperativa.**

FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.

Dentro de las actividades de este departamento tenemos:

- **Elaborar los estados financieros de la cooperativa.**
- **Preparar cheques y órdenes de pago.**
- **Registrar operaciones diarias tales como gastos generales, cuentas bancarias, cuentas por pagar, cuentas por cobrar.**
- **Mantener al día los registros de los activos de la cooperativa.**
- **Departamento de contabilidad se reportará directamente al Gerente.**

FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO.

- **Informar y orientar acerca de las diferentes líneas de crédito, así como los requisitos y demás condiciones que deben cumplir para ser considerados sujetos de créditos.**
- **Receptar las solicitudes de créditos y demás documentación necesaria para el trámite.**
- **Ejecutar el registro y control de trámite y las solicitudes de crédito.**
- **Elaborar el historial crediticio del solicitante y garante.**
- **Realizar análisis económico y financiero de los planteamientos de créditos para la decisión final del gerente o comité de crédito.**
- **Coordinar con el asesor jurídico la recuperación de las obligaciones vencidas mediante acción judicial.**
- **Informar al gerente acerca del estado de los créditos.**

ANEXO No. 2

FORMAS DE PAGO.

Líneas de crédito	Monto máximo	Plazo	Forma de pago
Agrícola	\$2.500,00	24 meses plazo	Mensual
Ganadero	\$2.500,00	24 meses plazo	Mensual
Artisanal	\$2.500,00	24 meses plazo	Mensual
Comercial	\$2.500,00	24 meses plazo	Mensual
Construcción y mejoramiento de	\$2.500,00	24 meses plazo	Mensual

vivienda			
Compra de terreno	\$2.500,00	24 meses plazo	Mensual
Hipotecario			
Agrícola	\$12.500,00	48 meses plazo	Mensual
Ganadero	\$12.500,00	48 meses plazo	Mensual
Artisanal	\$12.500,00	48 meses plazo	Mensual
Comercial	\$12.500,00	48 meses plazo	Mensual
Construcción y mejoramiento de vivienda	\$12.500,00	48 meses plazo	Mensual
Compra de terreno	\$12.500,00	48 meses plazo	Mensual

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

ANEXO No. 3

ENCUESTA APLICADA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FUTURO LAMANENSE”.

Ciudad donde radica:

Actividad a la que se dedica:

OBJETIVOS:

Determinar la calidad de atención al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”.

INSTRUCTIVO:

- 1) Lea cada pregunta y sírvase responder con el número de su elección en el casillero correspondiente.
- 2) La encuesta es anónima, por lo tanto no se requiere su identificación.

1. ¿Cómo califica la atención que recibió en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”?

- | | |
|---------------|--------------------------|
| a) Muy buena | <input type="checkbox"/> |
| b) Buena | <input type="checkbox"/> |
| c) Regular | <input type="checkbox"/> |
| d) Deficiente | <input type="checkbox"/> |

2. ¿Cómo califica la eficiencia del proceso del servicio?

- | | |
|---------------|--------------------------|
| b) Muy buena | <input type="checkbox"/> |
| c) Buena | <input type="checkbox"/> |
| d) Regular | <input type="checkbox"/> |
| e) Deficiente | <input type="checkbox"/> |

3. ¿Está de acuerdo con el tiempo que gasta en realizar un trámite en ventanilla?

- | | |
|------------------|--------------------------|
| a) Si | <input type="checkbox"/> |
| b) No | <input type="checkbox"/> |
| c) No le importa | <input type="checkbox"/> |

4. ¿Qué opinión tiene de los formularios y documentos que se emplean en el proceso?

- | | |
|--------------------------|--------------------------|
| c) Agilitan el proceso | <input type="checkbox"/> |
| d) Causan inconvenientes | <input type="checkbox"/> |
| e) No Sabe | <input type="checkbox"/> |

5. ¿Cómo califica la capacidad del funcionario de la Cooperativa?

- | | |
|---------------|--------------------------|
| a) Muy buena | <input type="checkbox"/> |
| b) Buena | <input type="checkbox"/> |
| c) Regular | <input type="checkbox"/> |
| d) Deficiente | <input type="checkbox"/> |

6. ¿Qué opina del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”?

- a) Excelente
- b) Aceptable
- c) Pésimo

7. ¿Qué opina de los productos que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”?

- a) Excelentes
- b) Aceptables
- c) Pésimos

8. ¿Qué opina de los horarios de atención de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”?

- a) Excelentes
- b) Aceptables
- c) Pésimos

9. ¿Le sirvió el crédito de la Cooperativa? ¿Solucionó su necesidad?

- a) Si
- b) No
- c) No le importa

10. ¿Recomendaría a un nuevo socio?

- d) Si
- e) No
- f) No le importa

Firma del Encuestado:

Firma de la Encuestadora:

ANEXO No. 4

ENCUESTA APLICADA A LOS DIRECTIVOS Y EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FUTURO LAMANENSE”.

OBJETIVOS:

Determinar el desenvolvimiento de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Futuro Lamanense".

INSTRUCTIVO:

- 1) Lea cada pregunta y sírvase responder con el número de su elección en el casillero correspondiente.
- 2) La encuesta es anónima, por lo tanto no se requiere su identificación.

1. ¿Se preocupa por saber cuáles son las razones por las que los socios se retiran de la Cooperativa?

- | | |
|------------------|--------------------------|
| a) Si | <input type="checkbox"/> |
| b) No | <input type="checkbox"/> |
| c) No le importa | <input type="checkbox"/> |

2. ¿Ha preguntado a los socios que no han vuelto a depositar por qué no lo han hecho hasta ahora?

- | | |
|------------------|--------------------------|
| a) Si | <input type="checkbox"/> |
| b) No | <input type="checkbox"/> |
| c) No le importa | <input type="checkbox"/> |

3. ¿Conoce cuál es el pensamiento de los socios acerca del desempeño de los funcionarios de la Cooperativa?

- | | |
|------------------|--------------------------|
| d) Si | <input type="checkbox"/> |
| e) No | <input type="checkbox"/> |
| f) No le importa | <input type="checkbox"/> |

4. ¿Está de acuerdo con las tareas fundamentales de cada funcionario que atiende al público?

- | | |
|------------------|--------------------------|
| a) Si | <input type="checkbox"/> |
| b) No | <input type="checkbox"/> |
| c) No le importa | <input type="checkbox"/> |

5. ¿Se ha preocupado por saber si los socios están satisfechos con el servicio recibido?

- | | |
|------------------|--------------------------|
| a) Si | <input type="checkbox"/> |
| b) No | <input type="checkbox"/> |
| c) No le importa | <input type="checkbox"/> |

6. ¿Cuenta la Cooperativa con métodos y documentos para medir el desempeño del personal?

- a) Si
- b) No
- c) No le importa

7. ¿Está de acuerdo en que la Cooperativa debe rediseñar su estructura organizativa y diseñar un manual de funciones para mejorar sus actividades y servir y mejor a sus socios?

- d) Muy de acuerdo
- e) De acuerdo
- f) Poco de acuerdo

8. ¿Pueden los formularios y documentos aliviar la ansiedad del cliente?

- a) Si
- b) No
- c) No Sabe

Firma del Encuestado:

Firma de la Encuestadora:

Fuente: Vásquez Galindo Rodrigo. Hacia una nueva cultura de servicio al socio de Cooperativa de Ahorro y Crédito. Segunda Edición. Editor: Corporación CEDECOP. Quito – Ecuador, 2008.

ANEXO No. 6

METAS ALCANZADAS POR LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO “FUTURO LAMANENSE”.

Nº	Indicadores financieros	2005	2006	POA 2007	Periodo ingreso	Total Septiembre
1	Número de socios	4.889	5.773	500	469	6.202
2	Cert. Aportación	289.805	389.518	60.897	44.923	434.441
3	Ahorro captado	1.096.550	1.397.219	354.349	326.946	1.724.165
4	Cartera total (1)	1.714.38	2.390.907	642.598	267.712	2.658.619
5	Monto morosidad	365.664	377.033	-73.683	-35.309	341.994
6	Índice morosidad	21,3%	15,8%	-11,5%	-13,1%	12,9%
7	Prov. Cta. Incobrable	119.144	169.144	36.000	26.670	195.814
8	M. I. F. (2)	8,4%	8,4%	7.0%	6,9%	6,9%
9	Inversión financiera	-	-	-	-	30.000
10	Monto Utilidad	117.589	145.448	86.738	99.000	12.262

Activa	2.316.641,71	15%
Reclasificada	246.688,75	27%
Vencida	95.305,26	20%
Total	2.658.635,72	

Cartera	267.712,34
Certificados	44.922,96
Morosidad	326.946,16
Total	-35.038,99

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”.

Autora: Danis Marisol Mosquera Lozada.

