



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN EMPRESARIAL

TESIS PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO EN
INGENIERÍA COMERCIAL.

TEMA DE TESIS:

EL MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA
EN LA RENTABILIDAD DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO “SAN ANTONIO LTDA”. DEL CANTÓN MONTALVO,
PROVINCIA DE LOS RÍOS.

AUTORAS:

Cruz Maribel Garófalo Villena

Roxana Paola Beltrán Rodríguez

Director de tesis.

Ing. José Nivelá Icaza MAE

Lectora de tesis.

Lcda. Lourdes Colina Gonzalvo Msc.

ECUADOR - BABAHOYO 2014

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE TESIS

Nosotros, Cruz Maribel Garófalo Villena (C.I. 172085849-5) y Roxana Paola Beltrán Rodríguez (C.I. 120547649-0), estudiantes egresadas de la Facultad de Administración Finanzas e Informática, previo a la obtención del título de Ingenieras Comerciales, declaramos que somos las autoras legítimas de este trabajo de investigación, la responsabilidad del contenido de este trabajo es únicamente de las autoras y queda a disposición de la Universidad Técnica de Babahoyo.

.....

Maribel Garófalo Villena

.....

Paola Beltrán Rodríguez

DEDICATORIA

ESTA TESIS SE LA DEDICO:

A Dios quien me dio la oportunidad de vivir y darme una familia maravillosa que supieron guiarme por el buen camino y por haberme permitido culminar mi Carrera con éxito y cumplir la Meta más importante de mi Vida.

A mis padres por su apoyo incondicional, su comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles. Es por ello que soy la persona y ser humano que ahora soy los amo.

A mis queridos hermanos y esa persona maravillosa que siempre estuvo a mi lado en las buenas y en las malas; por su comprensión paciencia y amor, dándome ánimos de fuerza y valor para seguir adelante.

Cruz Maribel Garofalo

DEDICATORIA

Con merecido homenaje dedico este proyecto de tesis a A Dios, a mis padres.. A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación y a mis hermanos, quienes han sido la guía y el camino para poder llegar a este punto de mi carrera.

Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. Es por ello que soy lo que soy ahora.

Roxana Paola Beltrán

AGRADECIMIENTO

Nos complace de sobre manera a través de este trabajo exteriorizar nuestros sinceros agradecimientos a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda. Del Cantón Montalvo Provincia de Los Ríos, por habernos permitido aplicar nuestros conocimientos y plasmarlo en el presente Proyecto de tesis y a la Universidad Técnica de Babahoyo, Facultad de Administración, Finanzas E Informática. Escuela de Administración y Gestión Empresarial y en ella a los distinguidos docentes quienes con su profesionalismo y ética puesto de manifiesto en las aulas enrumban a cada uno de los que acudimos con sus conocimientos que nos servirán para ser útiles a la sociedad.

Gracias

Maribel Garofalo

Pacsa Beltrán

RESUMEN

El contexto bajo el cual el sistema cooperativo de Ahorro y Crédito se desarrolla, no se conoce en su totalidad, por este motivo existe la necesidad de estudiar esta temática, por medio de la investigación se determina cómo funcionan sus organismos internos, los servicios que prestan a sus asociados, también se busca identificar las relaciones entre las cooperativas de Ahorro y Crédito y sus asociados, para conocer si se está contribuyendo con la sociedad.

Este documento presenta aportes para la planificación, organización y control económico-financiero, que permita desarrollar las formas de tomar decisiones, gestionando sus recursos que permitan garantizar su sostenibilidad - económica, social y medioambiental de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”

Por medio de la propuesta se va a obtener transparencia en el uso de los fondos generando eficacia y eficiencia en la gestión de los recursos económico-financieros, lo cual va a contribuir en la confianza depositada en la organización por los diferentes grupos de interés, contribuyendo a la estabilidad y sostenibilidad económica de la cooperativa, cumpliendo con sus fines y propósitos sociales.

SUMMARY

The low context the one which the cooperative system of Saving and Credit is developed, it is not known in its entirety, for this reason the necessity exists of studying this thematic one, by means of the investigation it is determined how its internal organisms work, the services that lend to their associates, are also looked for to identify the relationships between the cooperatives of Saving and Credit and their associates, to know if it is contributing with the society.

This document presents contributions for the planning, organization and economic-financial control that it allows to develop the forms of making decisions, negotiating its resources that allow to guarantee its sostenibilidad - economic, social and environmental of the Cooperative of Saving and Credit "San Antonio Ltda."

By means of the proposal he/she will obtain transparency in the use of the funds generating effectiveness and efficiency in the administration of the economic-financial resources, that which will contribute in the trust deposited in the organization by the different groups of interest, contributing to the stability and economic sostenibilidad of the cooperative, fulfilling their ends and social purposes.

INTRODUCCION

La presente investigación tiene por finalidad “Determinar el modelo de gestión administrativa y su incidencia en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda., del Cantón Montalvo, Provincia de Los Ríos”, en este documento se presenta el sustento teórico del Problema de investigación, haciendo un análisis del contexto internacional, nacional e institucional, donde se describe de manera general como se realiza la gestión administrativa en las cooperativas de ahorro y crédito.

También se presenta el problema general y los subproblemas, los cuales están relacionados directamente con los objetivos e hipótesis. Como antecedentes de la presente investigación se describen estudios realizados en otras universidades, lo que nos permite validar la presente.

También se describe la postura teórica asumida, la misma que es la Estrategia competitiva de Porter, mediante ella llegaremos a las verificación de las hipótesis planteadas, y este trabajo se demostrara que no es empírico, sino producto una teoría de aceptación nacional e internacional, vinculada directamente a la temática desarrolla.

Para obtener información de aplican encuestas, las mismas que están dirigidas a los socios de la cooperativa “San Antonio Ltda.”, a los ciudadanos del cantón Montalvo y al personal que labora en la institución. Estos resultados obtenidos se presentan en tablas de frecuencias y se grafican para su interpretación visual.

Por medio de los datos obtenidos con las encuestas, se plantean conclusiones y recomendaciones, donde se obtiene como resultado la propuesta desarrollada al final del

presente documento, la misma que va a contribuir de mejor manera a la administración de la cooperativa que se constituye en objeto de la investigación.

Finalmente, se presenta la propuesta de intervención, la cual se sujeta a la normatividad legal que rige las instituciones financieras, proponiendo un manual de funciones que va a permitir mejorar la gestión y la toma de decisiones, mejorando la rentabilidad de la institución y de un mejor servicio del recurso humano a favor de los usuarios.

ÍNDICE

PORTADA	
CONTRAPORTADA	
DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE TESIS i	
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
INDICE	iv
RESUMEN	v
SUMMARY	
INTRODUCCIÓN	
CAPITULO I.....	12
EL PROBLEMA	12
1.1. MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
1.1.1. CONTEXTO INTERNACIONAL.....	12
1.1.2. CONTEXTO NACIONAL	14
1.1.3. CONTEXTO LOCAL O INSTITUCIONAL.....	16
1.2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	17
1.2.1. SITUACIÓN PROBLÉMICA.....	17
1.2.2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	19
1.3. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	19
1.4. JUSTIFICACIÓN	20
1.5. OBJETIVOS	22
1.5.1 OBJETIVO GENERAL	22
1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	22
CAPITULO II.....	23
MARCO REFERENCIAL	23
2.1 Antecedentes investigativos	23
2.2 Marco Conceptual	25
2.3 Marco teórico	32
2.4. Postura teórica asumida.....	35
2.5 Hipótesis.....	39

2.5.1. Hipótesis general	39
2.5.2. Hipótesis específicas	39
CAPITULO III	40
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.	40
3.1 DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS	40
3.2. INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.	60
CAPITULO IV	61
CONCLUSIONES	61
CAPITULO V	62
RECOMENDACIONES	62
CAPITULO VI.....	63
PROPUESTA DE INTERVENCIÓN	63
6.1. TÍTULO	63
6.2. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	63
6.2.1. General.	63
6.2.2. Específicos.	63
6.3. JUSTIFICACIÓN	64
6.4. FACTIBILIDAD DE LA PROPUESTA.	64
6.5. ACTIVIDADES.	65
Desarrollo de la Propuesta.....	65
CAPITULO VII	96
BIBLIOGRAFÍA.....	96
ANEXO VIII.....	99
Anexo N°. 1.....	99

CAPITULO I.

EL PROBLEMA

1.1. MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.1.1. CONTEXTO INTERNACIONAL

El campo administrativo vive en estos tiempos cambios vertiginosos, tanto en el orden político y como en el económico, el cooperativismo ha tomado fuerza en medio del escenario mundial de la crisis financiera que aún muchos países no superan. La economía internacional está en una situación crítica, aun mas cuando el dólar ha tomado fuerza, lo que ha llevado a los demás países del mundo a devaluar sus monedas, aquí es donde el cooperativismo debe asumir nuevos retos; y, considerar muy en serio las oportunidades que se presentarán en los próximos años.

La crisis económica está creando situaciones propicias para el desarrollo cooperativo, dándoles la oportunidad de participar directamente en las actividades económicas, para lo cual deben estar en capacidad de aplicar estrategias con el compromiso, voluntad y liderazgo de directivos, ejecutivos y personal operativo que laboran en la organización.

El éxito en la administración de las cooperativas de ahorro y crédito, depende de la correcta aplicación de la normatividad legal que rige para estas organizaciones en los diferentes países, por este motivo es importante la alianza estratégica entre cooperativas, esto permitirá enfrentar la competitividad.

Los nuevos estilos administrativos a nivel internacional no han sido asimilados en forma total por las cooperativas, no se aplica en muchos casos la planificación

estratégica, la primacía del cliente, tampoco se considera la primacía del socio sobre la organización, el rediseño organizacional y la calidad total. A lo anterior hay que agregar la ética de los dirigentes y su estrecha relación con sus asociados, mucho esto influye a favor de intereses particulares, que afectan la calidad y transparencia de la gestión administrativa.

En los últimos tiempos, de manera especial en países en vías de desarrollo se han dado casos de uso ilícito de recursos, malversación de fondos, gastos no justificados o preferencias en el otorgamiento de créditos a familiares, estos hechos son frecuentes en muchas cooperativas.

También es común la gestión autoritaria de dirigentes y ejecutivos, que dirigen la cooperativa sin considerar los principios de participación y democracia dentro del ente cooperativo.

Uno de los problemas que ocurren en la gestión de las cooperativas de ahorro y crédito en cualquier parte del mundo es la falta de conocimiento de Administración de Riesgos, esta es una función relacionada con el estudio de finanzas, que tiene como finalidad analizar los riesgos financieros, *“para mantener a la compañía en dirección de sus objetivos de rentabilidad, promoviendo la eficiencia de las operaciones y el mantenimiento del capital. El objetivo es garantizar la solvencia y estabilidad de la organización, con un manejo adecuado de los riesgos financieros, que permita lograr equilibrio entre la rentabilidad y el riesgo asumido en las operaciones, de tal forma optimizar la relación riesgo-rendimiento”*(Avila, 2005)

1.1.2. CONTEXTO NACIONAL

Las cooperativas de Ahorro y Crédito como cualquier organización que forma parte del sistema financiero ecuatoriano, deben seguir los lineamientos administrativos, económicos, tecnológicos, para poder competir, deben entender que una mala gestión administrativa no permite suministrar servicios de calidad a sus asociados, por lo cual es importante que los cooperativistas ecuatorianos deben hacer conciencia de su función en la economía, transformando y reorientando la misma.

Es importante indicar que el cooperativismo de Ahorro y Crédito en el Ecuador se originó con “la primera caja de ahorro que se fundó en el país, en la ciudad de Guayaquil por obra de la sociedad de Artesanos Amantes del Progreso, organización gremial constituida en 1897”(Vasquez, 2003).

Posterior a ella, surgieron nuevas organizaciones, en las que se puede citar:

“La Asociación de Empleados de Comercio (1903)

La Sociedad de Sastres Luz y Progreso (1905)

La Sociedad de Sastres Unión Obrera de Pichincha (1911)

Centro católico de Obreros (1912) y

La Asociación de Jornaleros (1913), entre otros”(Vasquez, 2003).

El propósito fundamental del cooperativismo siempre ha sido, favorecer el bienestar y al progreso social, así como cuidar por el desarrollo educativo de los hijos de los afiliados y para ellos mismos.

El avance del Cooperativismo en el Ecuador se inicia a partir de la década de los años 60 - 70, las cooperativas se desarrollaron en el mercado financiero ecuatoriano por el apoyo de la “AID (Agencia Internacional para el Desarrollo) y de las organizaciones cooperativas norteamericanas CUNA (Asociación Nacional de Cooperativas) y CLUSA (Liga de Cooperativas de los Estados Unidos) donde se observa un mayor impulso de este tipo de organizaciones, en los años 71- 75, por la influencia del “boom” petrolero”(Perez, 2013).

La actual organización del Cooperativismo de Ahorro y Crédito Ecuatoriano se debe a estas dependencias internacionales, que fueron los pilares sobre los cuales se sustenta.

En medio de este contexto el “14 de junio de 1963, se crea la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito (FECOAC), esta organización en sus inicios estuvo integrada por 34 cooperativas, que aglutinaban a tres mil socios, siendo sacerdotes de la Iglesia Católica y asesores del Cuerpo de Paz, quienes contribuyeron enormemente en incentivar a la población y organización. Ya en 1965 existían 143 Cooperativas y en 1971 aumentaron a 332”. CUNA y AID son las instituciones no gubernamentales que asumen los gastos administrativos

Cuando CUNA – AID retiran el apoyo económico y administrativo, el cooperativismo de Ahorro y Crédito en el Ecuador entró en crisis, y el Estado Ecuatoriano por medio de la Superintendencia de Bancos intento ejercer un control de todas las Cooperativas de Ahorro y Crédito, siendo la idea someter a las cooperativas incluso incentivando que abandonen su función social, y que su finalidad sea la obtención de rentabilidad como cualquier entidad financiera del país.

Las Cooperativas de ahorro y crédito no han dejado de estimular un crecimiento gradual respecto al número de socios y al monto de su capital, así también se han incrementado las operaciones realizadas.

Actualmente las Cooperativas de Ahorro y Crédito al estar controladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, existe mayor credibilidad en la ciudadanía para depositar sus ahorros, lo cual ha aumentado los recursos económicos con los cuales trabajan estas unidades de intermediación financiera.

1.1.3. CONTEXTO LOCAL O INSTITUCIONAL

En la Ciudad de Montalvo Provincia de Los Ríos, se encuentra la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda., la misma que cuenta con agencias en Babahoyo, La Unión, Mata de Cacao, y Vinces. Esta entidad está dedicada a la intermediación financiera, contribuyendo al desarrollo de los pueblos donde están ubicadas.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda. Es una Cooperativa joven pero con un crecimiento sostenido, que se sustenta en la riqueza de los recursos humanos, productivos y naturales de la Provincia de Los Ríos.

La Misión de la Cooperativa es “Ser una Institución que brinda Servicios Financieros con oportunidad, para aportar al desarrollo y mejor calidad de vida de la familia y a la Comunidad en la Provincia de Los Ríos”

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda., promueve la determinación del lineamientos claros en su planificación que apoyen su desarrollo y el de la Comunidad a través de la prestación adecuada de productos y servicios financieros dentro de su zona de influencia, enmarcados en un nuevo escenario que nace con el reconocimiento constitucional de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, como actores trascendentales en las economías locales, regionales y por su puesto a nivel nacional.

1.2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo el Modelo de Gestión administrativa, incide en la rentabilidad de la Cooperativa San Antonio Ltda., del Cantón Montalvo, Provincia de Los Ríos?

1.2.1. SITUACIÓN PROBLÉMICA.

La gestión administrativa es un instrumento para dirigir la gestión integral de la institución, ayudandoparaalcanzar los propósitos y fines de la organización.

Los gestores de las instituciones cooperativas tienen la obligación jurídica y moral de rendir informes de la gestión realizada con los fondos obtenidos de los socios de la organización.

Los directivos deben presentar a todo su entorno la información económico-financiera de sus procesos de gestión y control, de manera clara y transparente. La transparencia en el uso de los fondos, la eficacia y eficiencia en su utilización, son

los principales factores que permitirán la confianza depositada en la organización por sus socios, lo cual garantiza la continuidad de la organización, cumpliendo sus fines y propósitos sociales.

Estas instituciones de intermediación en muchos de los casos son administradas por personas sin formación académica superior en la toma de decisiones, esto provoca muchos problemas, entre ellos: no tienen un criterio claro del sistema cooperativo, por lo cual se genera problemas en el otorgamiento de créditos (políticas crediticias, tasa, montos, plazos) como en la gestión administrativa, esto dificulta la toma de decisiones estratégicas, que permitirán establecer el rumbo futuro y la posición competitiva de la organización. Además de lo indicado hay que agregar que:

La visión y misión de la cooperativa no está ubicada a largo plazo, lo cual no permite visualizar un proyecto estable.

La cooperativa no ha efectuado un estudio de mercado, que le permita, identificar cual es el segmento al cual está dirigida sus acciones y cuáles son las de sus competidores, siendo necesario identificar las preferencias de los potenciales clientes y los mecanismos que permitan atraer nuevos socios.

Los productos y servicios que ofrece la cooperativa son limitados, por lo cual no tiene suficiente inversión para cubrir los préstamos de mayor volumen.

Los créditos no están acorde con el mercado, debe hacerse las reformas necesarios a los reglamentos para actualizarse a los requerimientos de la sociedad.

No existe un manejo de procesos ordenado, que permita evitar desvinculación en el flujo de las operaciones entre las unidades de la cooperativa.

No poseen una planificación que permita diseñar y ejecutar estrategias de acuerdo a las necesidades del mercado, considerando los clientes potenciales.

Hay que recordar que gran parte de la economía y riqueza del país está en el sector cooperativo, es importante una gestión administrativa adecuada, que permita demostrar eficiencia y eficacia ante la ciudadanía, para lograr los objetivos; y, que los potenciales clientes se conviertan en “clientes reales”.

1.2.2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es el modelo de gestión administrativa que se está aplicando en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda.?

¿Cuáles son las exigencias de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, para asegurar un desarrollo y crecimiento de las Cooperativas de Ahorro y Crédito?

¿Qué cambios es necesario realizar al modelo de gestión administrativa que se está aplicando para obtener una mayor rentabilidad en la institución?

1.3. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Lugar:

Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”. Cantón Montalvo Provincia de Los Ríos.

Objeto de Estudio: Procesos Administrativos

Campo de Acción: Gestión /Proceso

Tiempo: Abril/ Agosto 2014

1.4. JUSTIFICACIÓN

Por medio de la presente investigación se busca determinar como la gestión administrativa de las Cooperativas de Ahorro y Crédito sea el adecuado y esta actividad genere una tasa interna de retorno positiva.

El cooperativismo juega un importante papel en el desarrollo socioeconómico del país, esta actividad se ha constituido en base para el progreso de la sociedad, las cooperativas está conformada por socios de bajos y medianos recursos económicos, quienes consideran que este es una forma de obtener créditos muchas veces para satisfacer sus necesidades básicas de salud, vivienda y en muchos casos de capital semilla para una actividad emprendedora, esta es un opción ante lo difícil que es obtener en instituciones del sistema financiero como los bancosLasCooperativas de Ahorro y Crédito prestan un valioso servicio a sus socios, este es un sistema económico con finalidad social, es una forma eficiente y democrática para apoyar la extrema pobreza y la desigualdad de la distribución de la riqueza.

Cada cooperativa tiene su reglamentación, que es la guía para que sus administradores cumplan con sus metas y objetivos, buscando prestar un servicio social a sus asociados y obtener una rentabilidad sobre el capital invertido.

Esta investigación es de gran importancia, porque va a permitir a los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito san Antonio Ltda., comprender cómo deben actuar para que la toma de decisiones sean acertadas e influir en la rentabilidad de la organización.

Las cooperativas son beneficiosas para los socios, porque al existir una mayor rentabilidad como resultado de la gestión administrativa, existirán mejores beneficios económicos para todos los integrantes de la misma, incluyendo a empleados que tendrán derecho a mayores utilidades.

El sector cooperativo al ser el motor de las economías familiares, es importante un adecuado manejo administrativo-financiero, para lograr las metas propuestas, la Cooperativa San Antonio Ltda., institución que motiva el presente estudio es un ente que sirve a gran parte de los habitantes del Cantón Montalvo y los sectores de la Provincia de Los Ríos, donde se encuentran sus oficinas operativas.

Es importante que estas instituciones financieras entren en un proceso renovador cumpliendo los requerimientos de los organismos de control y también las necesidades de sus asociados, para lo cual es necesario el diseño e implementación de manuales y controles departamentales, para de esta manera convertirla en una institución competitiva, sólida y confiable, para que este ubicada entre las mejores de la Provincia dentro de su segmento.

1.5. OBJETIVOS

1.5.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar el modelo de gestión administrativa y su incidencia en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda., del Cantón Montalvo, Provincia de Los Ríos

1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer el modelo de gestión administrativa que se está aplicando en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda.
- Identificar las exigencias de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, para asegurar un desarrollo y crecimiento de las Cooperativas de Ahorro y Crédito.
- Definir los cambios necesarios para que el modelo de gestión administrativa que se está aplicando permita obtener una mayor rentabilidad a la institución.

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 Antecedentes investigativos

Se ha determinado que existe investigaciones vinculadas a esta temática, entre ellas la Tesis realizada en la Universidad Nacional “Santiago Antúnez de Mayolo”, donde en su informe concluyen en:

“Entre los factores agregados que tienen mayor importancia en la determinación de la tasa de morosidad se encuentran la tasa de crecimiento basada en la actividad económica, las restricciones de liquidez y el nivel de endeudamiento de los agentes

La calidad de la cartera de una institución crediticia será función directa de la política de colocaciones que ésta siga. Entre los factores específicos destacan la tasa de crecimiento de las colocaciones, el margen de intermediación financiera, el monto colocado por analista, el nivel de endeudamiento de los clientes, la gestión y eficiencia operativas de la entidad, su nivel de solvencia, la diversificación sectorial y geográfica de sus activos, las garantías y la composición de sus activos” (Murillo Flores - Huaman Camones, 2012)

Otra investigación vinculada a la temática desarrollada en el Perú, titulada “EL CONTROL DEL RIESGO CREDITICIO MEDIANTE UNA ADECUADA EVALUACIÓN A LOS CLIENTES DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO TRUJILLO” S.A HUARAZ -2006.concluye en :

“El 80% de los analistas de crédito de la caja municipal de ahorro y crédito de Trujillo tienen contrato a plazo fijo siendo el máximo de un año, igualmente no poseen suficiente experiencia como analista de crédito.

Los clientes de crédito de la caja municipal de ahorro y crédito de Trujillo, no cumplen con presentar en su totalidad la documentación requerida para el otorgamiento de crédito, los que son regularizados posteriormente trayendo consigo un elevado riesgo crediticio.

Los clientes de la caja municipal de ahorro y crédito Trujillo muestran endeudamiento con más de 3 a 4 entidades financieras y no financieras reflejándose un alto riesgo crediticio.

La mayoría de los analistas de crédito de la caja municipal de ahorro y crédito Trujillo no cumplen con las disposiciones complementarias de la caja.

Los analistas de crédito con el afán de cumplir las metas establecidas por la caja municipal de ahorro y crédito de Trujillo comenten errores al momento de realizar sus evaluaciones crediticias” (Murillo Flores - Huaman Camones, 2012)

En lo que refiere al Ecuador, en la ciudad de Riobamba se desarrolla la Tesis de MERCEDES BARRENO y ANA MOYOTA. Titulada “PLAN DE RIESGO CREDITICO PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD DE LOS CLIENTES EN COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO FERNANDO DAQUILEMA” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA DURANTE EL AÑO 2009, donde CONCLUYE:

“La mayoría de los socios tiene créditos de montos inferiores, que son destinados a la agricultura, pocos son destinados al consumo.

Desde el punto de vista del análisis cuantitativo, se establece que la Cartera de Crédito se ha incrementado de manera considerable en los últimos meses estudiados, esto nos permite opinar que la demanda de créditos por parte de los clientes cada vez es más exigente, debido a las facilidades en el otorgamiento y en los procesos del trámite. También, se puede deducir que la Cooperativa no presenta una cartera de morosidad alta, y que sus índices de riesgo crediticio se encuentran por debajo de los límites fijados por la Superintendencia de Bancos.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema”, no cuenta con una Área de Riesgos, que ayude a la evaluación, control y prevención de riesgos frente a futuras eventualidades de factor económico, natural, política”. (Murillo Flores - Huaman Camones, 2012).

Como se puede observar, existe la base para el desarrollo de la presente investigación.

2.2 Marco Conceptual

Cooperativas.

Son las sociedades que son creadas por personas naturales que adquieren vida jurídica, las mismas no persiguen fin de lucro, sino que tienen por finalidad realizar actividades financieras para beneficio de sus afiliados esta es una organización dirigida por sus asociados, los mismos que están en posibilidad de ser sus directivos si cumplen los

requisitos exigidos en sus estatutos y sobre todo por lo expuesto en la Ley orgánica del sistema cooperativo y financiero popular y solidario

Cooperativas de Ahorro y Crédito.

Son aquellas que se dedican a recibir depósitos de ahorro, otorgan préstamos a sus asociados y contribuyen al desarrollo socioeconómico del país.

Integración cooperativa.

Es la aglutinación de instituciones cooperativas afines, que por medio de esta unión estratégica forman una organización que prestan diversidad de servicios en diferentes lugares

Banca Privada.

Está integrado por empresas cuyas propiedades corresponde a una o varias personas naturales o jurídicas de derecho privado o en general, por empresas que no estén comprendidas en los otros sectores de la economía. (Flores, 2003)

Socio.

Persona asociada con otra para algún fin o unida a otras para formar una institución o cooperativa. (Ramirez, 2009)

Sociedad.

Reunión mayor o menor de personas, agrupación de personas con el fin de cumplir mediante la mutua cooperación todos o algunos de los fines establecidos. (Flores, 2003)

Social.

Relativo a una entidad, sociedad, a los socios o compañeros. (Chacon- Rosales, 2012)

Capital Social.

Elemento o factor de la producción formada por la riqueza acumulada que tiene una entidad financiera. (Cruz, 2011)

Cooperado.

Persona que se asocia al sistema cooperativo para obtener algún beneficio. (Cruz, 2011)

Cooperativismo.

Sistema basado en las sociedades cooperativas formadas y organizadas por elementos propios. (Flores, 2003)

Cooperar.

Obrar juntamente, con otro u otros, para obtener un mismo fin. (Flores, 2003)

Gestión.

“Se denomina gestión al correcto manejo de los recursos de los que dispone una determinada organización, como por ejemplo, empresas, organismos públicos, organismos no gubernamentales, etc. El término gestión puede abarcar una larga lista de actividades, pero siempre se enfoca en la utilización eficiente de estos recursos, en la medida en que debe maximizarse sus rendimientos”
(<http://definicion.mx/gestion/#ixzz3ILNzyw7j>, s.f.).

Prestamos emergentes.

Este tipo de crédito se les concede a los socios que requieren cubrir sus necesidades crediticias en forma urgente, provenientes de calamidades domésticas debidamente comprobadas, el mismo que se los otorga a pesar de tener otro tipo de crédito dentro de la cooperativa siempre y cuando se encuentre al día en los pagos de la obligación anterior. (Flores, 2003)

Prestamos automáticos.

Son los créditos que se concede a los socios de la organización, el mismo se otorga de acuerdo al valor que tenga ahorrado el asociado

Prestamos ordinarios.

Este crédito está destinado a consumo, comercio, actividades agrícolas, pequeña industria, transporte, o servicios. El encaje, el tiempo de encaje y el monto, serán establecidos por el Consejo de Administración. (Flores, 2003)

Préstamos hipotecarios.

Este crédito puede estar destinado al transporte, comercio, pequeña industria, actividades agrícolas o servicios. Para esto el socio tiene que hipotecar su bien a cambio del crédito, es decir gravar los bienes inmuebles sujetándolos al cumplimiento de la obligación contraída. (Cobo, 2003)

Sector cooperativo.

"Es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social.

Las cooperativas, en su actividad y relaciones, se sujetarán a los principios establecidos en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno Corporativo”(Superintendencia de Economía Popular y solidaria, 2014).

Gestión administrativa.

Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Rentabilidad.

“La rentabilidad es la capacidad de producir o generar un beneficio adicional sobre la inversión o esfuerzo realizado”. (Cruz, 2011)

Este concepto de rentabilidad hace referencia a:

- Rentabilidad económica, beneficio comparado con el total de recursos empleados para obtener esos beneficios.
- Rentabilidad financiera, beneficio comparado con los recursos propios invertidos para obtener esos beneficios.
- Rentabilidad social objetivo de las empresas públicas, aunque también perseguida por empresas privadas.

Riesgo de Crédito.

El riesgo del crédito consiste en una serie de indicadores que otorgan diversas empresas especializadas (e independientes) y que indican la solvencia general (capacidad de pago de la deuda emitida: bonos, obligaciones, etc.) de una entidad financiera, de una empresa, de un país o de emisiones de deuda en particular. Las distintas empresas

clasifican los instrumentos financieros de acuerdo a una escala propia de cada empresa, mediante siglas, las cuales representan el riesgo de incumplimiento de pagos de la entidad emisora de los activos financieros. (Ramirez, 2009)

Riesgo financiero.

Se dice que el riesgo es la probabilidad de un acontecimiento contradictorio, que provoca consecuencias negativas. El riesgo financiero es la probabilidad de ocurrencia de un evento negativo que influya en el aspecto financiero de una organización”

Cobertura financiera.

“Cobertura, en finanzas, (en inglés hedging o hedge) se llama al conjunto de operaciones dirigidas a anular o reducir el riesgo de un activo o pasivo financiero en posesión de una empresa o de un particular. Los fondos creados con este fin se denominan fondos de cobertura o hedgefunds.” (Carem.co.cr, 2014)

Las operaciones de cobertura consisten en la adquisición o venta de un activo financiero que se encuentre correlacionado con el elemento sobre el que quiere establecerse la cobertura. Dicha adquisición o venta puede ser de acciones, índices, tipos de interés, opciones, futuros, etc.

Estabilidad Financiera.

Es “un sistema financiero que asigna eficientemente recursos, y maneja adecuadamente los riesgos financieros contribuye a mantener los niveles de desempleo cercanos a

la Tasa natural de desempleo y reduce a casi cero los movimientos de precios de los activos financieros, contribuyendo a estabilizar la masa monetaria y la actividad económica” (Carem.co.cr, 2014)

Ley orgánica de economía popular y solidaria.-

Según el artículo 1 de la LEPS “se entiende por economía popular y Solidaria a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital”. (Asamblea Nacional Ecuador, s.f.)

2.3 Marco teórico

En el Ecuador la función de las cooperativas de Ahorro y Crédito están vinculadas a las actividades de las instituciones financieras, porque estas organizaciones de igual manera que los Bancos captan (depósitos) y canalizan (créditos) recursos económicos, y están dentro del sistema crediticio ecuatoriano.

Ciertas operaciones que realizan las cooperativas de ahorro y crédito, tiene similitud con la de los bancos, pero su organización y la finalidad social de las cooperativas son distintas.

Las Cooperativas, son organizaciones donde personas con fines comunes se asocian para desarrollar una actividad financiera, la misma no persigue finalidad de

lucro, su objetivo es planificar y realizar actividades de beneficio social, por medio de una organización de tipo financiero que es manejada en común por sus asociados, donde su capital está formado con la aportación económica de sus integrantes.

Las personas que están incorporadas a las organizaciones cooperativas tienen una concepción clara del acto cooperativo, ellos conocen las facultades que le otorgan los estatutos y reglamentos internos. Las operaciones financieras que hace el asociado con la organización, se trata de un derecho social que esta explícito en el contrato de afiliación a la organización.

Las cooperativas de Ahorro y Crédito se estructuran como una caja común por medio del cual los socios, con sus propios recursos se socorren mutuamente. La actividad de intermediación financiera que realizan se lo hace con los propios socios, de ahí que el socio tiene derecho a que la cooperativa le otorgue los servicios previstos en los estatutos y reglamentos, sobre todo otorgar créditos cuando él lo necesite.

Los recursos que tiene la cooperativa deben ser utilizados con propósito social, de acuerdo con los estatutos y para las actividades determinadas por la Asamblea General de socios, el socio que no tiene prohibición alguna puede ser elegido como directivo.

La diferencia entre las Cooperativas de Ahorro y Crédito de otras organizaciones financieras, es que la cooperativa es una sociedad de personas y no de capitales, que está dirigida hacia la autoayuda y sus principios a favor de todos los socios.

FINES DE LAS COOPERATIVAS

Uno de los fines de las Cooperativas de Ahorro y Crédito es la captación de recursos económicos (ahorros) y el otorgamiento de préstamos a todos sus asociados, además de este existen otros fines de las cooperativas, entre los que podemos mencionar los siguientes:

- *“Promover la cooperación económica y social entre sus asociados y para este fin recibirá de estos sus ahorros y certificados de aportación.*
- *Realiza cobros y pagos, así como todas aquellas funciones financieras necesarias para el desarrollo de la cooperación crediticia.*
- *Otorgar préstamos a sus asociados, para atender sus necesidades e incentivar su ahorro.*
- *Proporcionar una adecuada educación cooperativista entre sus asociados”*(Cobo, 2003).

A partir del 2 de enero del 2013, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) controla y vigila a 40 cooperativas de ahorro y crédito que estaban bajo el control de la Superintendencia de Bancos y Seguros (SBS), en este primer grupo no se encuentra la institución que constituye objeto de nuestra investigación.

Luego del proceso de transición efectuado desde el 20 de junio de 2012, en el que la Superintendencia de Bancos y Seguros otorgo sustento técnico para la supervisión, control, y administración de la información, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) asumió esta nueva competencia

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) basa sus regulaciones en lo establecido por el Banco Central del Ecuador (BCE), en lo referente a las tasas de interés y, también debe realizar un seguimiento a los créditos otorgados

El análisis de riesgo se dará bajo los mecanismos de regulación que mantiene la SBS en lo referente a las grandes cooperativas. Se estipula que “todas las cooperativas deben guardar los mecanismos de prudencia financiera, riesgos de morosidad y control de las tasas de interés que mantiene el BCE”(poderes.com.ec, 2012)

“En el levantamiento de información realizada por la SEPS, se identificó que alrededor de “5’300.000 personas generan el 65% del empleo y cuentan con activos que bordearon los 6.000 millones de dólares en 2011”

Al comparar la economía popular y solidaria con las corporaciones privadas más grandes del país, el 63% de cooperativas no financieras está dentro de los 150 primeros lugares de clasificación por activos y dos cooperativas tienen activos equivalentes a los de 6 corporaciones privadas de las 100 más grandes”(EL TELEGRAFO, 2013).

Además, en el país se tiene el registro de 3.866 cooperativas que están categorizadas en consumo, producción, vivienda, transporte, ahorro y crédito, entre otros servicios”(poderes.com.ec, 2012)

2.4. Postura teórica asumida

Para alcanzar los objetivos de las instituciones cooperativas, es importante aplicar estrategias, que permita tener visión global de la empresa, la orientación general que se le quiere dar, la dirección a largo plazo que vamos a tomar. Establecer la forma

para adecuar los recursos disponibles de la mejor manera posible para alcanzar los objetivos.

Entonces la postura teórica asumida en esta investigación será de la Estrategia competitiva de Porter, siendo estas:

Rivalidad entre los competidores existentes

Tomando la teoría de Porter (2003) hay que considerar que “la rivalidad entre los competidores existentes” es una estrategia importante porque un negocio o empresa es exitosa en cuanto logre sacar una ventaja competitiva sobre sus competidores inmediatos.

Si analizamos el mercado financiero en el cantón Montalvo Provincia de Los Ríos, observamos que existen un Banco y tres Cooperativas, situación que demuestra que la rivalidad entre los competidores es alta ya que ofrecen productos y servicios similares, pero que en muchas ocasiones se especializan en un nicho del mercado para obtener una ventaja competitiva utilizan variables como su infraestructura, desarrollo tecnológico y capital humano.

Amenaza de productos y servicios sustitutos:

La amenaza de servicios sustitutos se origina cuando las empresas compiten cerca de otras ofreciendo servicios que no son idénticos pero que cubren las mismas necesidades que estamos cubriendo (David, Fred 2003).

En el sector financiero existen productos sustitutos que dan servicios específicos, entre estos: las Cooperativas, Casas de Cambio, muchas de estas instituciones no están supervisadas por la Superintendencia Economía Popular y Solidaria.

Amenaza de los nuevos competidores:

Esto se relaciona con la competencia que se origina por la amenaza del ingreso de nuevas instituciones financieras al mercado. “Si consideramos algunos de los factores que definen esta fuerza están las barreras de entrada, las economías de escala, las diferencias de productos, el valor de la marca, los requerimientos de capital, el acceso a la distribución, los costos del cambio, las ventajas absolutas en costo, nivel de diferenciación en los productos existentes entre otros”.(Macario, 2010)

Analizando esta fuerza en el sector financiero del cantón Montalvo, podemos observar que existen ciertas barreras que impiden que sea fácil el ingreso, pero sin embargo se considera que si existe la amenaza de ingreso de nuevos competidores debido al prometedor mercado.

Poder de negociación de los proveedores.

El poder de los proveedores se da cuando una organización trabaja con un solo proveedor o con pocos proveedores, esto no es beneficioso para la organización porque se está dependiendo de una o pocas empresas y los costos y tiempos de entrega son altos.

En las instituciones financieras existentes en el cantón Montalvo, hay un bajo poder de negociación por parte de los proveedores, ya que los servicios o productos que estos requieren para su funcionamiento tiene una gran oferta en el país, especialmente en las instituciones financieras lo que se utiliza son suministros de oficina y en menor escala equipos de cómputo, guardianía.

Poder de negociación de los clientes:

“El poder de los clientes es elevado cuando: los clientes están concentrados o compran cantidades importantes con relación a la cifra de negocios del vendedor, los costes intercambiables son bajos, los beneficios o los márgenes de los clientes son bajos, de esta forma los clientes pueden llegar a tener un gran poder de negociación toda vez la decisión de compra de ellos nos afecte directamente”.(Macario, 2010).

Si vemos esto en las instituciones financieras nos podemos dar cuenta que el poder de negociación de los clientes es bastante bajo, esto lo podemos atribuir a que la Banca se rige por la Superintendencia de Bancos, y las Cooperativas por medio de la Supervivencia de Economía Popular y Solidaria. Sin embargo y gracias a la competencia que existe en el mercado, los clientes pueden decidir según los diferentes beneficios y ofertas que existen en el mercado por un servicio que satisfaga las necesidades de rentables tasas, disponibilidad de soluciones electrónicas, calidad en el servicio personalizado, entre otros.

Considero que los modelos de análisis como este serán utilizados por mucho tiempo en instituciones como los bancos y cooperativas, ya que por estar regulados por

instituciones gubernamentales su estrategia estará siempre en obtener una ventaja competitiva contra su competencia.

2.5 Hipótesis

2.5.1. Hipótesis general

El modelo de gestión administrativa que se aplique, incidirá en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda., del Cantón Montalvo, Provincia de Los Ríos

2.5.2. Hipótesis específicas

- El modelo de gestión administrativa que se está aplicando en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda., producirá una baja rentabilidad financiera.
- El cumplimiento de las exigencias de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, asegurará un desarrollo y crecimiento de las Cooperativas de Ahorro y Crédito.
- El diseño de un modelo de gestión administrativa específico para la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda., permitirá obtener una mayor rentabilidad a la institución.

CAPITULO III

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.

3.1 DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS

ENCUESTA APLICADA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA SAN ANTONIO LTDA. DEL CANTÓN MONTALVO.

PREGUNTA 1	RESULTADOS	
¿Desde cuándo es usted socio de esta cooperativa?	Numero	Porcentaje
Menos de un año	80	40
Más de un año	34	17
Más de dos años	87	43
TOTAL	201	100

Fuente: realizado por las autoras.



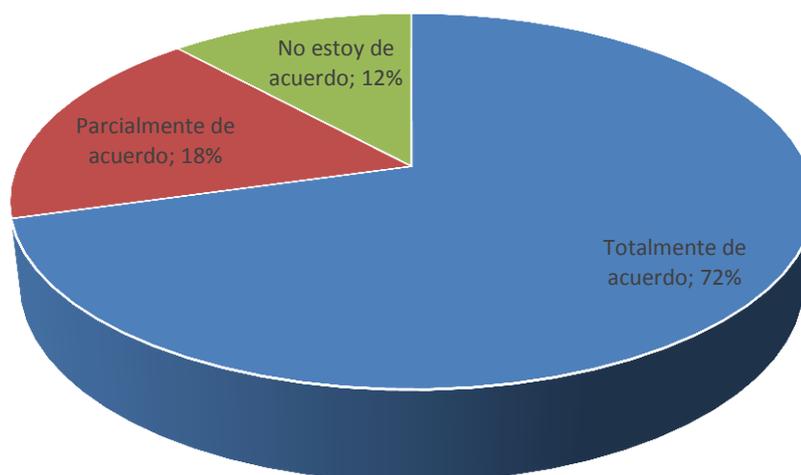
Fuente: realizado por las autoras.

ANÁLISIS.- Al preguntar si “Desde cuándo es usted socio de esta cooperativa” el 40% de ellos manifiestan que menos de un año, el 17% responde más de un año y el 43% restante indica que son socios más de dos años.

INTERPRETACIÓN.- La información obtenida por medio de esta pregunta no indica que un alto porcentaje (60%), tiene más de un año como socio de la organización, y que un 40% son socios nuevos, esto demuestra el crecimiento de la institución.

PREGUNTA 2	RESULTADOS	
¿Está de acuerdo con la gestión administrativa de la cooperativa?	Numero	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	145	72
Parcialmente de acuerdo	36	18
No estoy de acuerdo	20	10
TOTAL	201	100

Fuente: realizado por las autoras.



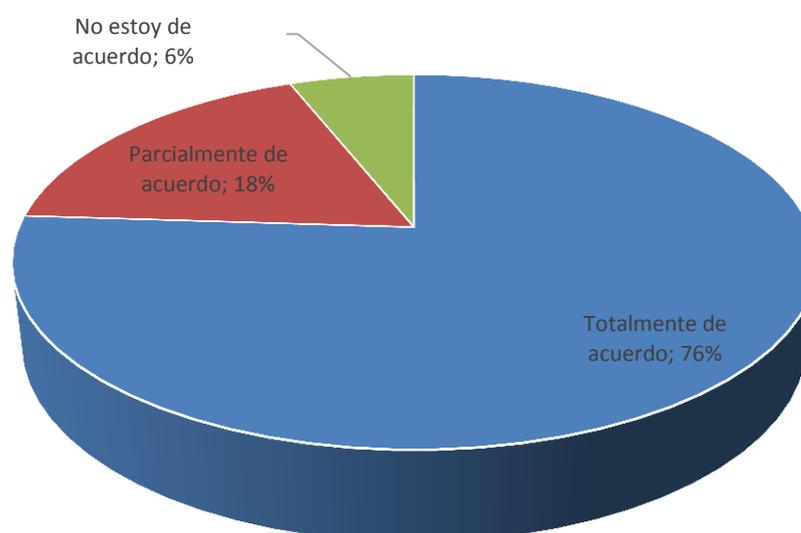
Fuente: realizado por las autoras.

ANÁLISIS.- Al preguntar si “Está de acuerdo con la gestión administrativa de la cooperativa” EL 72% de los encuestados manifiestan que están de acuerdo con la misma, el 18% parcialmente de acuerdo y el 12% restante no están de acuerdo.

INTERPRETACIÓN.- Hay un mínimo porcentaje (12%) de los socios que no está de acuerdo con la actual gestión administrativa de la Cooperativa, esto indica que existe un alto índice de credibilidad y confianza en los directivos sobre la dirección de la organización.

PREGUNTA 3	RESULTADOS	
¿Las utilidades de la cooperativa son atractivas para usted como socio?	Numero	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	153	76
Parcialmente de acuerdo	36	18
No estoy de acuerdo	12	6
TOTAL	201	100

Fuente: realizado por las autoras.



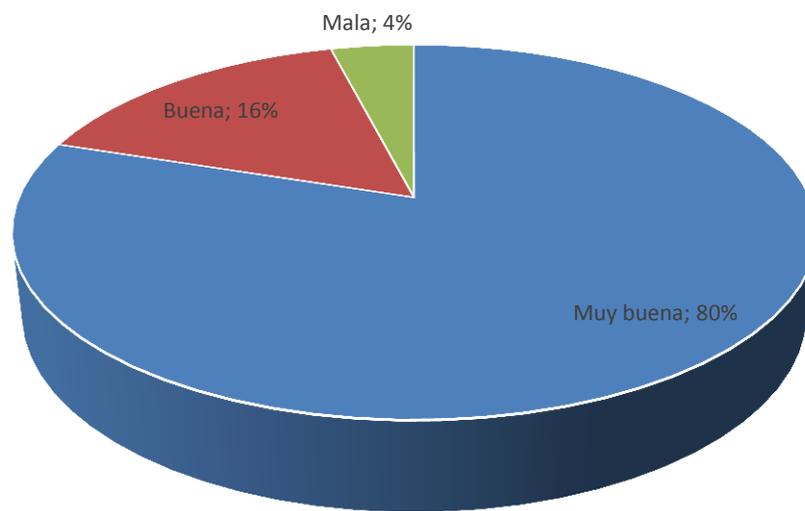
Fuente: realizado por las autoras.

ANÁLISIS.- Al preguntar si “Las utilidades de la cooperativa son atractivas para usted como socio” el 76% de los socios está totalmente de acuerdo con las utilidades que reciben por ser socios de la Cooperativa, el 18% está parcialmente de acuerdo y solo un 6% no está de acuerdo.

INTERPRETACIÓN.- De acuerdo con el resultado obtenido en esta pregunta los socios están de acuerdo con las utilidades obtenidas, esto reafirma la gestión de los administradores de la organización financiera, como buena.

PREGUNTA 4	RESULTADOS	
¿Cuál es su valoración sobre las utilidades de la cooperativa?	Numero	Porcentaje
Muy buena	161	80
Buena	32	16
Mala	8	4
TOTAL	201	100

Fuente: realizado por las autoras.



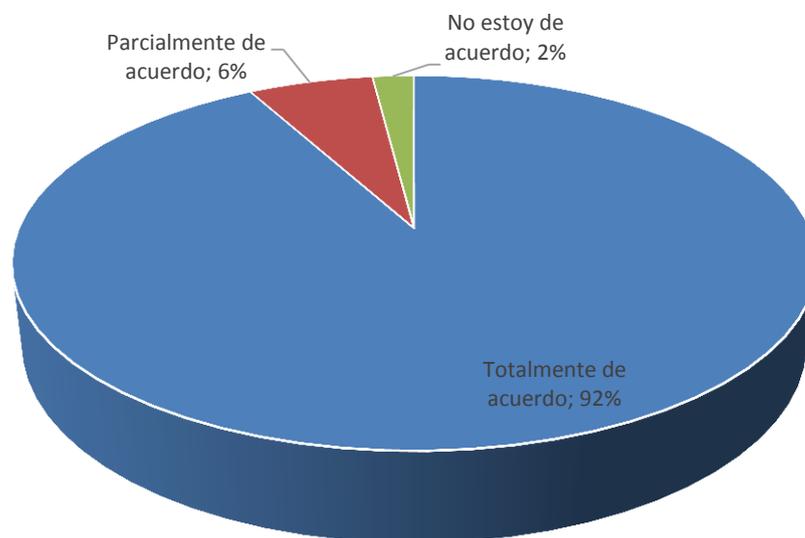
Fuente: realizado por las autoras.

ANÁLISIS.- Al preguntar si “Cuál es su valoración sobre las utilidades de la cooperativa” el criterio de los encuestados en 80% manifiestan que las utilidades son Muy buenas, el 16% indica que buenas y el 4% que las mismas son malas.

INTERPRETACIÓN.- De acuerdo a la información obtenida un alto porcentaje, a esto hay que agregar el (80%) considera como muy bueno el rendimiento de la cooperativa, este resultado confirma que la gestión y las utilidades son buenas, esto como resultado de la gestión administrativa.

PREGUNTA 5		RESULTADOS	
¿Está conforme con ser socio de esta cooperativa?		Numero	Porcentaje
Totalmente de acuerdo		185	92
Parcialmente de acuerdo		12	6
No estoy de acuerdo		4	2
TOTAL		201	100

Fuente: realizado por las autoras.



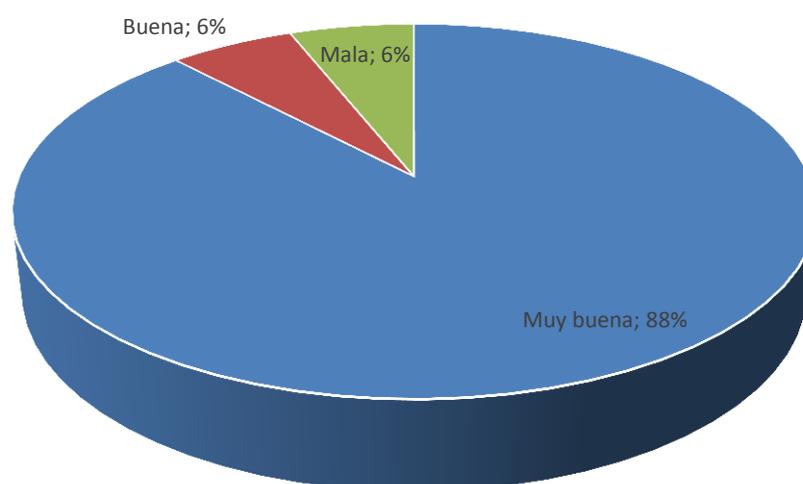
Fuente: realizado por las autoras.

ANÁLISIS.- Al preguntar si “Está conforme con ser socio de esta cooperativa” el 92% está totalmente de acuerdo, el 6% indica estar parcialmente de acuerdo y el 2% no está de acuerdo.

INTERPRETACIÓN.- De acuerdo a las respuestas obtenidas, los socios están de acuerdo pertenecer a esta organización financiera cooperativa. El porcentaje mínimo que no está conforme representa de 12.000 socios un grupo no importante y en todo caso si no está de acuerdo debe dejar de ser socio de la misma.

PREGUNTA 6	RESULTADOS	
¿Cuál es la atención que le da el personal de la cooperativa?	Numero	Porcentaje
Muy buena	177	88
Buena	12	6
Mala	12	6
TOTAL	201	100

Fuente: realizado por las autoras.



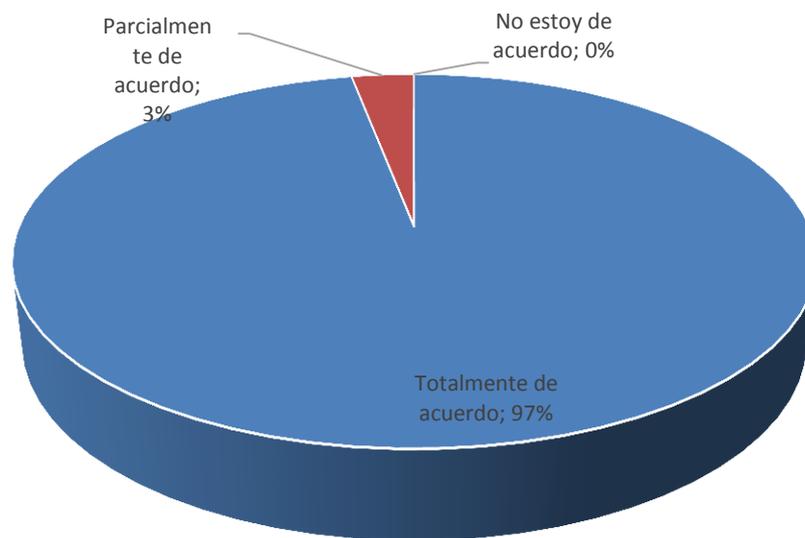
Fuente: realizado por las autoras.

ANÁLISIS.- Al preguntar “Cuál es la atención que le da el personal de la cooperativa”, el 88% de los encuestados manifiestan que la atención es muy buena, el 6% responde que buena y el 6% restante considera que la misma es mala.

INTERPRETACIÓN.- Existe un porcentaje mínimo que no se siente conforme con la atención del personal de la organización, pero es alto el porcentaje que considera que esta atención es la adecuada, los directivos deben identificar el recurso humano que origina este criterio negativo de los socios, que a pesar de ser mínimo es importante corregir.

PREGUNTA 7	RESULTADOS	
¿Considera usted que los directivos de la cooperativa deben tener una asesoría profesional en gestión administrativa y financiera?	Numero	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	195	97
Parcialmente de acuerdo	6	3
No estoy de acuerdo	0	0
TOTAL	201	100

Fuente: realizado por las autoras.



Fuente: realizado por las autoras.

ANÁLISIS.- Al preguntar si “Considera usted que los directivos de la cooperativa deben tener una asesoría profesional en gestión administrativa y financiera” el 97% está totalmente de acuerdo, el 3% está parcialmente de acuerdo.

INTERPRETACIÓN.- Los socios consideran importante que los directivos se asesoren en el aspecto administrativo y financiero, ello indica que desean que esta organización crezca para beneficio de la comunidad y de todos sus accionistas, que en su gran mayoría son personas de la localidad.

PREGUNTA 8	RESULTADOS	
¿Está de acuerdo con la presente investigación?	Numero	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	201	100
Parcialmente de acuerdo	0	0
No estoy de acuerdo	0	0
TOTAL	201	100

Fuente: realizado por las autoras.



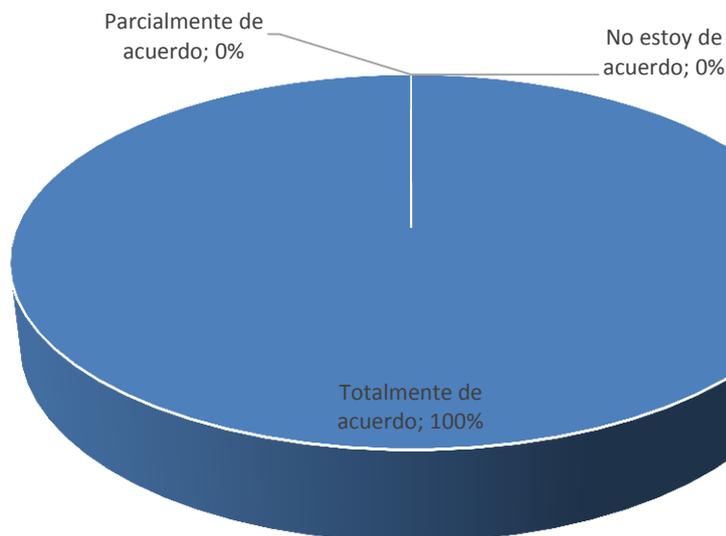
Fuente: realizado por las autoras.

ANÁLISIS.- Al preguntar si “Está de acuerdo con la presente investigación” el 100% está totalmente de acuerdo.

INTERPRETACIÓN.- Los socios de la cooperativa están de acuerdo con la investigación, esto ha permitido obtener la información de su parte y que va a ayudar a determinar las conclusiones y proponer recomendaciones, que beneficiara a la institución y por ende a sus socios, que verán su capital tener un rendimiento adecuado.

PREGUNTA 9	RESULTADOS	
¿Considera que esta investigación está contribuyendo a mejorar la gestión administrativa y financiera de la cooperativa?	Numero	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	201	100
Parcialmente de acuerdo	0	0
No estoy de acuerdo	0	0
TOTAL	201	100

Fuente: realizado por las autoras.



Fuente: realizado por las autoras.

ANÁLISIS.- Al preguntar si “Considera que esta investigación está contribuyendo a mejorar la gestión administrativa y financiera de la cooperativa” el 100% de los encuestados responden que SI.

INTERPRETACIÓN.- Los socios de la cooperativa consideran que la presente investigación va a contribuir para mejorar la gestión administrativa y financiera de la organización y como consecuencia se ofrecerá un servicio con eficiencia y eficacia.

PREGUNTA 10	RESULTADOS	
¿Usted recomendaría a los directivos de la cooperativa a acoger las recomendaciones de esta investigación?	Numero	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	201	100
Parcialmente de acuerdo	0	0
No estoy de acuerdo	0	0
TOTAL	201	100

Fuente: realizado por las autoras.



Fuente: realizado por las autoras.

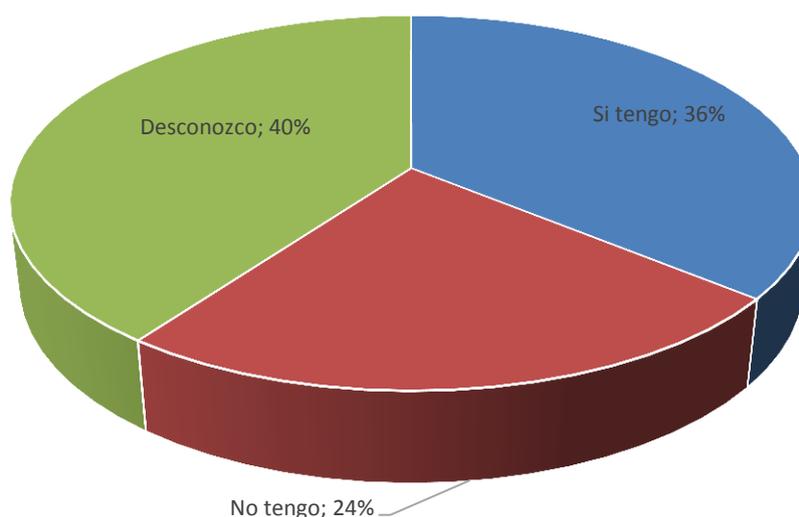
ANÁLISIS.- Al preguntar si “Usted recomendaría a los directivos de la cooperativa a acoger las recomendaciones de esta investigación” el 100% de los encuestados responden que están totalmente de acuerdo.

INTERPRETACIÓN.- Los socios son claros al responder esta encuesta, ellos desean mejorar el rendimiento de la institución, por lo cual están interesados que los resultados de esta investigación sean conocidos y aplicados, siempre para mejorar la gestión administrativa y financiera.

ENCUESTA APLICADA A LA CIUDADANIA DEL CANTÓN MONTALVO.

PREGUNTA 1	RESULTADOS	
¿Tiene algún familiar que sea socio de la Cooperativa San Antonio Ltda.?	Numero	Porcentaje
Si tengo	78	36
No tengo	52	24
Desconozco	88	40
TOTAL	218	100

Fuente: realizado por las autoras.



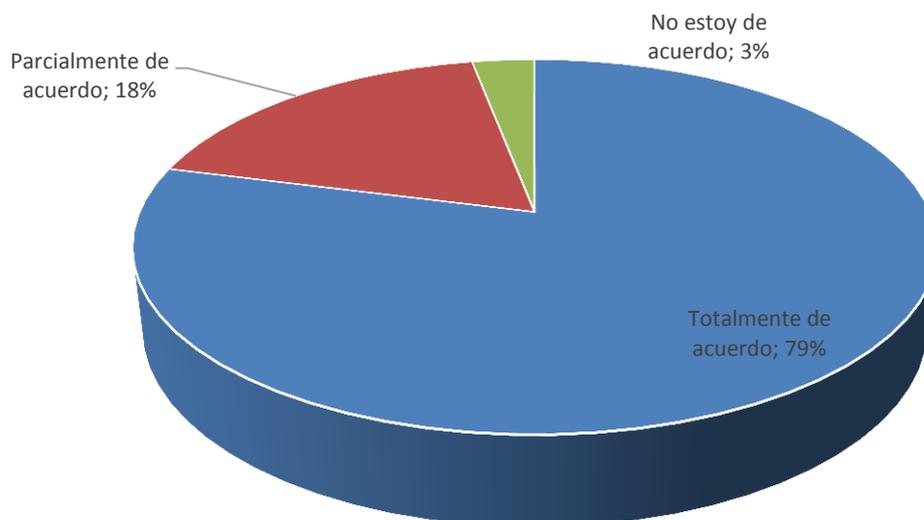
Fuente: realizado por las autoras.

ANÁLISIS.- Al preguntar si “Tiene algún familiar que sea socio de la Cooperativa San Antonio Ltda” el 36% indica que si tiene familiares que son socios, el 24% responde que no lo tiene y el 40% restante manifiesta que desconoce.

INTERPRETACIÓN.- De acuerdo a los resultados más de la mitad de los ciudadanos encuestados no están de alguna forma relacionados con la cooperativa, por lo cual sus respuestas no están influenciadas, por lo tanto mantienen una garantía buena de veracidad.

PREGUNTA 2	RESULTADOS	
¿Considera usted que la gestión administrativa de la cooperativa está contribuyendo con el desarrollo socioeconómico del cantón?	Numero	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	172	79
Parcialmente de acuerdo	39	18
No estoy de acuerdo	7	3
TOTAL	218	100

Fuente: realizado por las autoras.



Fuente: realizado por las autoras.

ANÁLISIS.- Al preguntar si “Considera usted que la gestión administrativa de la cooperativa está contribuyendo con el desarrollo socioeconómico del cantón” el 779% de los encuestados están totalmente de acuerdo, el 18% está parcialmente de acuerdo y el 3% no está de acuerdo.

INTERPRETACIÓN.- La ciudadanía con estas respuestas nos está indicando que están de acuerdo con la presencia de esta institución financiera en el cantón, y que la gestión de los administradores es la correcta.

PREGUNTA 3	RESULTADOS	
¿Cómo ciudadano considera en la posibilidad de afiliarse a la cooperativa a futuro?	Numero	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	148	68
Parcialmente de acuerdo	39	18
No lo he pensado	31	14
TOTAL	218	100

Fuente: realizado por las autoras.



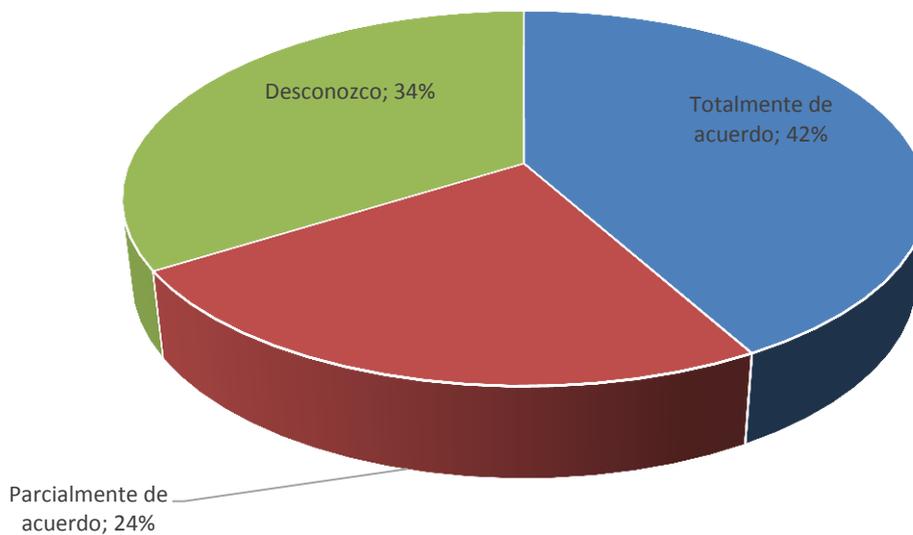
Fuente: realizado por las autoras.

ANÁLISIS.- Al preguntar si “Cómo ciudadano considera en la posibilidad de afiliarse a la cooperativa a futuro” el 68% manifiesta estar totalmente de acuerdo, el 18% dice estar parcialmente de acuerdo y el 14% dice que no lo ha pensado.

INTERPRETACIÓN.- De acuerdo a los datos obtenidos la ciudadanía confirma que tiene confianza en esta institución financiera y ve en ella la posibilidad de ser parte de la misma.

PREGUNTA 4	RESULTADOS	
¿Considera usted que los socios de la cooperativa tienen beneficios?	Numero	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	92	42
Parcialmente de acuerdo	52	24
Desconozco	74	34
TOTAL	218	100

Fuente: realizado por las autoras.



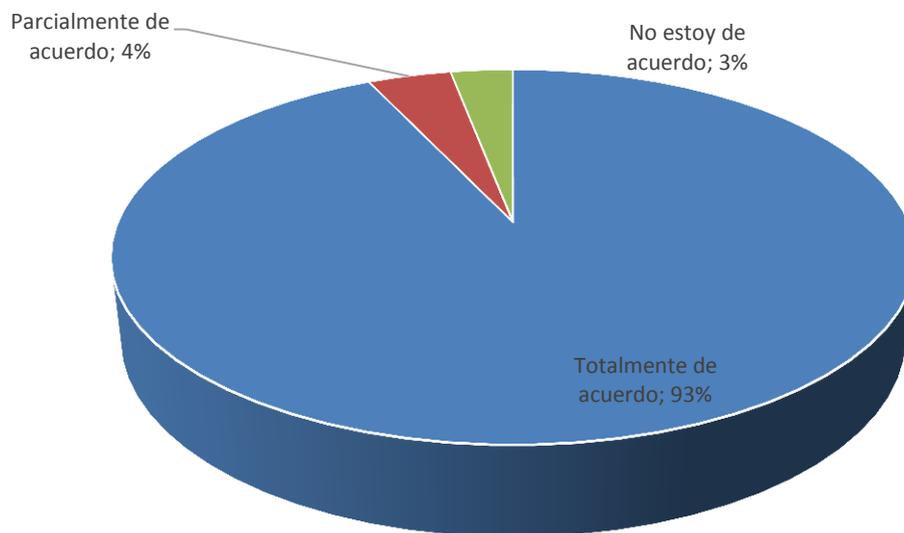
Fuente: realizado por las autoras.

ANÁLISIS.- Al preguntar si “Considera usted que los socios de la cooperativa tienen beneficios” el 42% responde estar totalmente de acuerdo, el 24% está parcialmente de acuerdo y el 34% indica que desconoce.

INTERPRETACIÓN.- De acuerdo a la información obtenida la ciudadanía considera que los socios de la cooperativa obtienen beneficios, esto justifica que de acuerdo a la pregunta anterior muchos están pensando formar parte de esta organización financiera.

PREGUNTA 5	RESULTADOS	
¿La cooperativa está contribuyendo a crear fuentes de trabajo para los ciudadanos de Montalvo?	Numero	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	201	93
Parcialmente de acuerdo	9	4
No estoy de acuerdo	8	3
TOTAL	218	100

Fuente: realizado por las autoras.



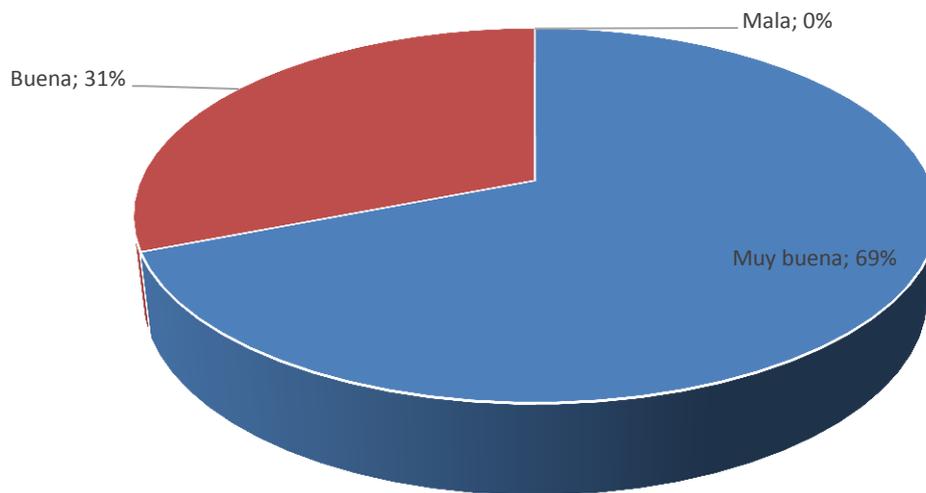
Fuente: realizado por las autoras.

ANÁLISIS.- Al preguntar si “La cooperativa está contribuyendo a crear fuentes de trabajo para los ciudadanos de Montalvo” el 93% está totalmente de acuerdo, el 4% está parcialmente de acuerdo y un 3% no está de acuerdo.

INTERPRETACIÓN.- Esto ratifica la aceptación de la institución dentro de la ciudadanía y consideran que la misma está contribuyendo a crear fuentes de trabajo a favor de los ciudadanos de este cantón.

PREGUNTA 6	RESULTADOS	
¿Cuál es la imagen que da la Cooperativa ante la ciudadanía?	Numero	Porcentaje
Muy buena	150	69
Buena	68	31
Mala	0	0
TOTAL	218	100

Fuente: realizado por las autoras.



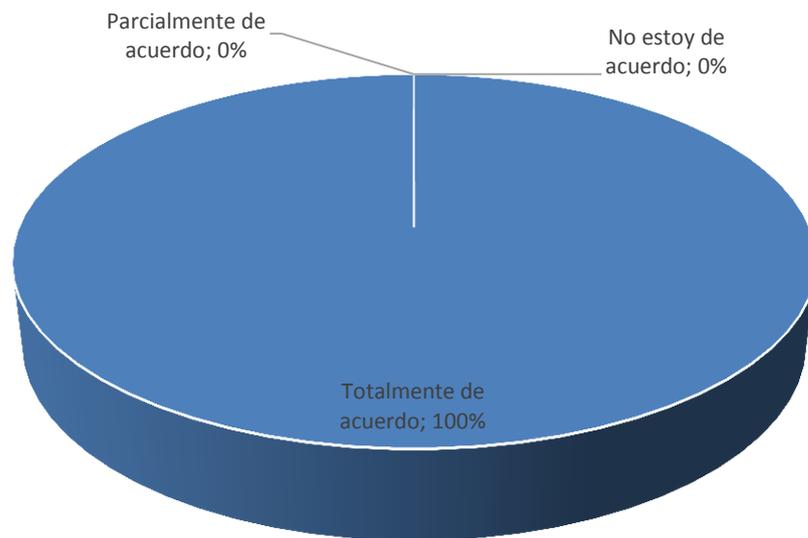
Fuente: realizado por las autoras.

ANÁLISIS.- Al preguntar si “Cuál es la imagen que da la Cooperativa ante la ciudadanía”, el 69% responde que la imagen de esta organización es muy buena, el 31% responde que buena.

INTERPRETACIÓN.- Definitivamente existe un buen criterio de la ciudadanía hacia esta organización financiera.

PREGUNTA 7	RESULTADOS	
¿Considera usted que los directivos de la cooperativa deben tener una asesoría profesional en gestión administrativa y financiera?	Numero	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	218	100
Parcialmente de acuerdo	0	0
No estoy de acuerdo	0	0
TOTAL	218	100

Fuente: realizado por las autoras.



Fuente: realizado por las autoras.

ANÁLISIS.- Al preguntar “Considera usted que los directivos de la cooperativa deben tener una asesoría profesional en gestión administrativa y financiera” el 100% está de acuerdo.

INTERPRETACIÓN.- Importante el deseo y criterio de la ciudadanía de que se preste asesoría a la gerencia de la institución financiera objeto del estudio, sobre todo esta tarea puede ser dada por profesionales de la Universidad Técnica de Babahoyo, oriundos de este cantón.

PREGUNTA 8	RESULTADOS	
¿Está de acuerdo con la presente investigación?	Numero	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	218	100
Parcialmente de acuerdo	0	0
No estoy de acuerdo	0	0
TOTAL	218	100

Fuente: realizado por las autoras.



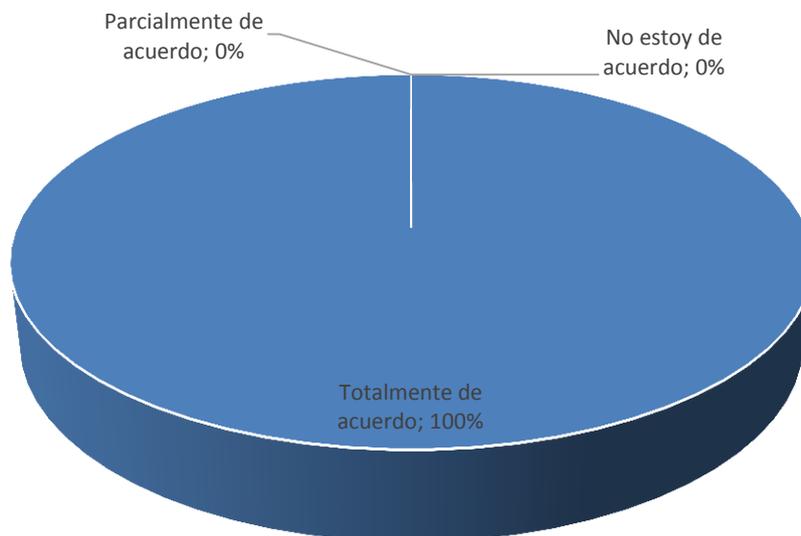
Fuente: realizado por las autoras.

ANÁLISIS.- Al preguntar si “Está de acuerdo con la presente investigación” el 100% está de acuerdo con la presente investigación.

INTERPRETACIÓN.- Es importante el apoyo de la ciudadanía a investigaciones realizadas en el campo administrativo y financiero, lo que favorece realizar este tipo de estudios, que únicamente contribuye a la sociedad.

PREGUNTA 9	RESULTADOS	
¿Considera que esta investigación está contribuyendo a mejorar la gestión administrativa y financiera de la cooperativa?	Numero	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	218	100
Parcialmente de acuerdo	0	0
No estoy de acuerdo	0	0
TOTAL	218	100

Fuente: realizado por las autoras.



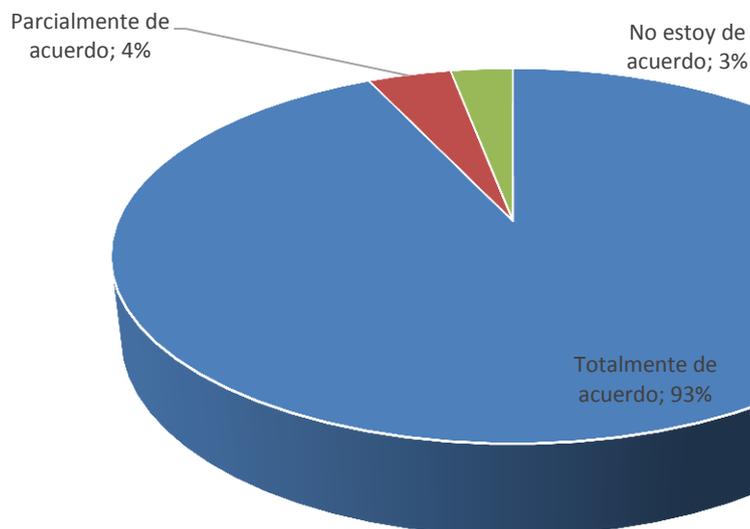
Fuente: realizado por las autoras.

ANÁLISIS.- Al preguntar “Considera que esta investigación está contribuyendo a mejorar la gestión administrativa y financiera de la cooperativa” el 100% de los encuestados responden que están totalmente de acuerdo.

INTERPRETACIÓN.- Esta investigación está demostrando la necesidad de los administradores de instituciones financieras de la apertura para determinar falencias y contribuir a dar ideas para una mejor gestión en la toma de decisiones..

PREGUNTA 10	RESULTADOS	
¿Usted recomendaría a los directivos de la cooperativa a acoger las recomendaciones de esta investigación?	Numero	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	218	100
Parcialmente de acuerdo	0	0
No estoy de acuerdo	0	0
TOTAL	218	100

Fuente: realizado por las autoras.



Fuente: realizado por las autoras.

ANÁLISIS.- Al preguntar si “Usted recomendaría a los directivos de la cooperativa a acoger las recomendaciones de esta investigación” el 100% de los encuestados responden que SI

INTERPRETACIÓN.- Es importante que la ciudadanía recomiende la investigación y sus resultados a los directivos, esto demuestra credibilidad de la Universidad Técnica de Babahoyo y de la Facultad de Administración, Finanzas e Informática.

3.2. INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.

De acuerdo a los resultados de la investigación, podemos generalizar: que existe una investigación desarrollada y que tiene la aceptación ciudadana, porque está claro que la misma va a contribuir para mejorar la gestión administrativa y financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda., de la ciudad de Montalvo, lo que contribuirá a obtener mayor rentabilidad a sus socios y generara nuevas fuentes de trabajo para ciudadanos que se están preparando en distintas ramas del conocimiento que viven en esta ciudad.

CAPITULO IV

CONCLUSIONES

De la investigación realizada se obtienen las siguientes conclusiones:

- Que la Universidad Técnica de Babahoyo tiene credibilidad entre la ciudadanía de este cantón, demostrada por medio de la colaboración para el desarrollo del presente investigación, como se describe en el análisis de cada una de las preguntas aplicadas por medio de la encuesta.
- Existe una aceptación a la cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda., y a su gestión administrativa, los socios en un alto porcentaje están de acuerdo con formar parte de la misma y por las utilidades que esta genera.
- Se ha determinado que existe la necesidad de una asesoría en el campo administrativo y financiero, para elevar la rentabilidad de la Cooperativa y satisfacer plenamente a socios y ciudadanía..
- La ciudadanía considera que esta institución está fomentando fuentes de trabajo en el cantón, porque está expandiendo sus servicios y es necesario una nueva estructura más amplia para dar cobertura a la demanda a sus socios.
- En el aspecto de toma de decisiones de sus directivos sus socios en un alto porcentaje están de acuerdo, pero existe un margen que no lo está, por lo cual es necesario analizar esta problemática.
- Existe un alto porcentaje de la ciudadanía que está pensando ser socio de la Cooperativa, porque consideran que la misma da a sus afiliados una serie de beneficios.

CAPITULO V

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones propuestas son:

- La Universidad Técnica de Babahoyo y en especial la Facultad de Administración, Finanzas e Informática debe realizar en el cantón Montalvo una socialización de sus carreras y como está contribuyendo al desarrollo socioeconómico del cantón y de la provincia, contribuyendo con la nueva matriz productiva.
- La cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda., debe socializar su gestión dentro de la comunidad, esto va a permitir que muchas personas decidan formar parte de la misma como socios activos, de esta forma aumentara su capital productivo.
- Permitir que la Facultad de Administración, Finanzas e Informática de la Universidad Técnica de Babahoyo de una asesoría en el campo administrativo y financiero, para elevar la rentabilidad de la Cooperativa y satisfacer plenamente a socios y ciudadanía.
- Ofrecer nuevos servicios financieros flexibilizando sus requerimientos a empleados del sector público y privado, que pueden constituir en un elemento de aporte de capital.

CAPITULO VI

PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

6.1. TÍTULO

Manual de normas y procedimientos administrativos y financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”

6.2. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

6.2.1. General.

Diseñar un Manual de normas y procedimientos administrativos y financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”

6.2.2. Específicos.

Determinar la importancia de la propuesta de intervención del presente trabajo investigativo.

Socializar con los socios y administradores de la Cooperativa la propuesta del presente trabajo de investigación.

6.3. JUSTIFICACIÓN

La elaboración del “Manual de normas y procedimientos administrativos y financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda.”, de la ciudad de Montalvo tiene como objetivo describir en forma clara y concisa los criterios, políticas, normas y procedimientos administrativos y financieros, considerando el marco legal vigente, cuya aplicación permitirá obtener resultados de satisfacción para clientes y se estará cumpliendo con las políticas institucionales.

Por el crecimiento de la entidad existe la necesidad de incorporar el manual de normas y procedimientos administrativos y financieros; este se orienta al desempeño de las exigencias de eficiencia y eficacia, esto va a permitir contribuir al desarrollo de entidad; mejorando la relación entre funcionarios, así también la satisfacción de los clientes (socios) en lo que se refiere a la calidad del servicio; también va a contribuir con información fiable para la toma de decisiones en la gerencia y la administración en general de la organización. La elaboración de este proyecto permitirá corregir las falencias detectadas en el diagnóstico situacional tanto administrativas como financieras, en cuanto a los procedimientos y funciones de cada funcionario

6.4. FACTIBILIDAD DE LA PROPUESTA.

La propuesta a desarrollar es factible, por los siguientes motivos:

1. Por ser una necesidad de la institución financiera objeto de la investigación.
2. Porque los administradores tendrán un instrumento de apoyo para la toma de decisiones.
3. Para obtener una mayor rentabilidad en beneficio de cada uno de los socios de la institución.
4. Por ser un instrumento elaborado de acuerdo a las recomendaciones técnicas en el área de gestión administrativa y financiera.

6.5. ACTIVIDADES.

Desarrollo de la Propuesta

Este Manual es una herramienta para uso interno de la cooperativa, aquí se detallan las normas y procedimientos administrativos y financieros de las principales actividades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”

Su principal objetivo es el de establecer de forma clara y concisa los criterios, las políticas, las normas y los procedimientos administrativos y financieros en el marco de las regulaciones legales vigentes.

Objetivos del Manual

- Proporcionar información necesaria de las normas para cada proceso.
- Facilitar a los funcionarios la realización de sus actividades cotidianas en la organización.
- Describir las funciones y responsabilidades de cada uno de las personas que laboran en la institución y las comisiones integradas por los socios.

Normativa General

- El presente Manual será para uso exclusivo de los socios y funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”., quienes serán responsables del cuidado y buen uso del mismo.
- Si un socio o funcionario es autorizado para llevar un manual, deberá guardar el mismo con mucho cuidado, con la finalidad de evitar su pérdida.
- Cualquier cambio que se realice en el manual, debe ser producto del análisis y aprobación de la comisión respectiva.

REGLAMENTO DE CAJA Y CAPTACIONES

Título: Reglamento de Caja y Captaciones

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN ANTONIO” LTDA. REGLAMENTO DE CAJA Y CAPTACIONES	
Artículo	Normas Reglamentarias
	Art. 1. El saldo máximo de dinero en efectivo que puede tener una Cajera en ventanilla es USD 10.000,00 Cuando se supere el monto asignado debe proceder a realizar una transferencia a la caja fuerte (bóveda), previa autorización del Jefe de Caja o Gerente; utilizando para ello el documento interno de la Institución. En el caso que una Cajera requiera mayor cantidad de efectivo solicitará una transferencia desde caja fuerte (bóveda) al Jefe de Caja o Gerente, hasta el máximo autorizado;
	Art. 2. El saldo máximo de dinero en efectivo que puede tener la Cooperativa es USD 70.000,00 los excedentes deberán ser depositados en la cuenta corriente de la Cooperativa, que tiene apertura da en los bancos locales;
	Art. 3. Al cierre del día, el Tesorero debe elaborar el Reporte de Movimientos de Liquidez y enviar una copia a Contabilidad y Gerencia;
	Art. 4. El primer día hábil de cada semana, hasta las 10h00, el Tesorero enviará una copia del Reporte Proyectado de Liquidez a Contabilidad y Gerencia;
	Art. 5. El Fondeo y condiciones de las captaciones de ahorro y depósitos a plazo fijo es responsabilidad del Gerente y se regirá a las políticas institucionales de la cooperativa, de acuerdo a los requerimientos de liquidez y disponibilidad de recursos
	Art. 6. El Fondeo y condiciones a través de transferencias internas (créditos) se realizarán por medio de las políticas institucionales, de acuerdo a los requerimientos de liquidez y disponibilidad de recursos;
	Art. 7. La Cooperativa no está autorizada para realizar inversiones temporales en depósitos a plazo fijo, repos o cualquier otro instrumento financiero. La administración de tesorería la efectúa directamente el Tesorero. Previa autorización de la Gerencia, o cuando así se encuentre determinado en la Norma de Crédito, se movilizará físicamente dinero en una ruta diferente a la del Banco.

REGLAMENTO DE CAJA CHICA

Para el manejo correcto del fondo de Caja Chica es indispensable contar con ciertas normas y controles mínimos que deben constar en un Reglamento de Caja Chica.

El Consejo de Administración de la cooperativa de ahorro y crédito “San Antonio Ltda.”, con el propósito de ordenar la atención de los gastos misceláneos por diferentes conceptos, emite la presente norma reglamentaria

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN ANTONIO “LTDA. REGLAMENTO DE CAJA CHICA	
Artículo	Normas Reglamentarias
Art. 1.	Definición: La Caja Chica es un fondo de dinero manejada por un funcionario, la finalidad es para cubrir gastos de montos pequeños.
Art. 2.	Formalización: Se formaliza entregando el dinero a un funcionario previamente autorizado por el Gerente;
Art. 3.	Clase de gasto: Cubrirá gastos de valores pequeños, para permitir agilizar las actividades de la institución;
Art. 4.	Finalidad.- La Caja chica se crea con la finalidad es cubrir los gastos de menor cuantía; para evitar la emisión de cheques por cantidades pequeñas;
Art. 5.	Del manejo del fondo de Caja Chica se encargará la Secretaria de la cooperativa, quien será responsable del buen uso de los recursos;
Art. 6.	Todo gasto deberá estar sustentado mediante comprobante de venta, además se realizara las retenciones en la fuente del impuesto a la renta y las retenciones del IVA, en los casos que proceda, emitiendo el respectivo comprobante de retención en la fuente;
Art. 7.	La reposición de Caja Chica se efectuara una vez que los gastos alcancen el 75 % del fondo, para lo cual se presentará el formulario “Reposición de Caja Chica”, adjuntando los documentos soporte;
Art. 8.	La persona encargada de la administración del fondo de Caja Chica, será responsable del buen uso de los recursos, cualquier anomalía que se presente está obligada a informar inmediatamente a su Jefe inmediato, a fin de tomar las acciones correctivas que la situación amerite;

Art. 9. La persona encargada de la administración del fondo de Caja Chica asume la responsabilidad personal de no permitir uso distinto del fondo, para el que ha sido creado;
Art. 10. El fondo de Caja Chica estará sujeto a control, por tanto se efectuará arquezos sorprendivos de los valores entregados a la encargada del manejo del fondo;
Art. 11. En caso de existir faltantes al momento de arqueo de Caja Chica serán cobrados a la persona responsable a través de anticipo de sueldo, caso contrario debe ser depositado en forma inmediata en la cooperativa;
Art. 12. Requisitos que debe cumplir la documentación presentada:
Los comprobantes deben ser Originales
La fecha de vencimiento de la factura no puede ser anterior a la fecha de emisión de la factura.
Los comprobantes deben estar a nombre de la Cooperativa de ahorro y crédito “San Antonio Ltda.”.

REGLAMENTO DE CRÉDITO

El consejo de administración de la cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, en uso de las facultades que le concede la Ley Orgánica de la economía popular y solidaria; y del sector financiero popular solidario, el Estatuto y demás reglamentos pertinentes, elabora el presente reglamento que norma la concesión de créditos y su recuperación.

Título: Reglamento de Crédito

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN ANTONIO “LTDA. REGLAMENTO DE CREDITO	
NORMAS REGLAMENTARIAS	
AMBITO DE APLICACIÓN	
Art. 1.- El presente reglamento de Crédito y Cobranzas rige para la matriz y las agencias los responsables de su cumplimiento son los oficiales de Crédito y Cobranzas, Jefe de negocios, Jefe de operaciones, Comité de Crédito y Gerente General, Comisión de Crédito (emergente).	
ORGANISMOS ADMINISTRATIVOS Y SU RESPONSABILIDAD	
Art. 2.- Del trámite interno del crédito son responsables los Asesores de Crédito de cada una de las unidades operativas con que cuenta la Cooperativa. De la recuperación del crédito serán responsables los Asesores de crédito y cobranzas de la cooperativa y el Jefe de Crédito.	
Art. 3.- Los niveles de aprobación de los créditos se establecen conforme a la siguiente escala:	
MONTO	ENCARGADO
HASTA \$ 300	Asesor de Crédito
Hasta \$ 3.000	Gerente
Hasta \$ 5.000	Comité de crédito
De \$ 5.001 a \$ 10.000	Comisión de crédito Consejo de Administración

Cuando el monto del crédito exceda los \$ 5.001 y tenga un valor máximo de \$10.000, luego de la aprobación del Comité de Crédito se requerirá el conocimiento y aprobación del Consejo de Administración.

Art. 4.- Cuando se trate de créditos vinculados, una vez que hayan sido aprobados por el comité de crédito, deberán ser resueltos y aprobados por el Consejo de administración, cualquiera sea su monto.

Sin previa aprobación del Consejo de Administración, se autoriza y faculta al Gerente General el desembolso de hasta \$ 3.000 por créditos calificados como emergentes. El Gerente General tiene la obligación de informar al Consejo de Administración el desembolso de estos créditos para su aprobación, en la sesión inmediata posterior a la entrega del crédito.

COMITÉ DE CREDITO

Art. 5.- El comité de crédito estará integrado por dos funcionarios de la cooperativa y por el Gerente General que lo preside; además de ello estará integrado por tres miembros que la Asamblea delegue.

Su función será resolver sobre las solicitudes de crédito; aprobar las operaciones que sean de su competencia conforme a los niveles de aprobación; cumplir y hacer cumplir el presente reglamento en cuanto a requisitos y documentos que deben constar en las carpetas de crédito de acuerdo al tipo de cartera.

Art. 6.- La concesión de créditos propenderá fundamentalmente al mejoramiento económico y social de los socios, sobre la base de los siguientes principios:

- a. No habrá privilegios que se concedan a los socios en particular;
- b. Oportunidad en el servicio de crédito dentro de las disponibilidades de la entidad, y;
- c. Seguridad adecuada para la recuperación de los créditos.

Art. 7.- Los créditos individuales con recursos propios se limitan en \$ 10.000 y los conyugales en \$ 15.000, montos que podrían variar sin exceder el límite, previo a la aprobación del Consejo de Administración.

Los créditos para personas jurídicas, con recursos propios, se limitan en \$15.000

Art. 8.- El derecho de los socios para solicitar un préstamo se lo obtiene cumpliendo los siguientes requisitos:

- a. Ser socio de la cooperativa;
- b. No se trabajará con el requisito de encaje, conforme a las políticas dictadas por el Consejo de Administración e instrucciones de la Gerencia General;
- c. Estar al día en las obligaciones con la Cooperativa

- d.** Tener capacidad real o potencial de pago, y en consecuencia los ingresos necesarios para mantener a su familia, cancelar la deuda, pagar los intereses y hacer ahorros.
- e.** Haber cancelado oportunamente capital e interés de préstamos anteriores y no tener garantía en mora;
- f.** Presentar las garantías de acuerdo a lo estipulado en este Reglamento
- g.** Formular la solicitud de crédito, adjuntando los justificativos que abalicen la información declarada en la solicitud;
- h.** Tener un ahorro sistemático diario, semanal o mensual de acuerdo a lo establecido en el Reglamento de Captaciones;
- i.** No registrar antecedentes injustificados en el Buro de Credito, desde el estado de riesgo potencial;
- j.** No encontrarse litigando en contra de la cooperativa.

Art. 9.- En préstamos a personas jurídicas se exigirá adicionalmente los siguientes requisitos:

- a.** Poder o nombramiento debidamente certificadas de los representantes legales;
- b.** Copias de los estatutos aprobados;
- c.** Copia certificada del Acta de Asamblea y/ o Directorio, según el caso, en que conste la resolución que autorice tramitar el préstamo y suscribir obligaciones con la Cooperativa
- d.** Estado de situación económica y financiera a la fecha, debidamente legalizados;
- e.** Se exigirá sin importar el monto, garantía hipotecaria o prenda.

Art. 10.- El socio y su cónyuge, o conviviente en unión libre, se considerarán como obligados, sea que estos comparezcan como deudores o como garantes.

Art. 11.- En un crédito deberán comparecer siempre el socio y su cónyuge, salvo que cuenten con disolución de la sociedad conyugal, o en el caso de que uno de los cónyuges se encuentre en el exterior.

Art. 12.- Las personas que comparezcan como mandatarios, deberán justificar esa calidad con un poder legalmente conferido, el mismo que no deberá estar revocado al momento de la entrega del Crédito. Si el poder ha sido otorgado hace más de cinco años, deberá presentar otro poder, con la finalidad de constatar la existencia del mandante.

El poder deberá ser otorgado a favor de la Cooperativa de ahorro y crédito “San Antonio Ltda.”, en el cual constan obligatoriamente las facultades siguientes:

- 1.** Contraer uno o más préstamos
- 2.** Comparecer en calidad de deudor y/o garante o ambos a su vez
- 3.** Estar facultado a firmar un pagaré a la orden
- 4.** Hipotecar bienes inmuebles de propiedad del mandante y firmar la escritura pública de

hipoteca

5. Firmar toda clase de documentos públicos o privados.

Art. 13.- No serán sujetos de crédito:

- a. Los menores de edad.
- b. Las personas privadas de su libertad (interdictos).
- c. Las personas mayores de 70 años, salvo las que garanticen el crédito con un bien hipotecario o prendario;
- d. Quienes hayan sido expulsados como socios de la Cooperativa;
- e. Quienes hayan sido demandados por la Institución y el respectivo proceso haya superado la instancia de prueba. Podrá excepcionarse esta condición a criterio del Comité de Crédito.

CLASES DE PRÉSTAMOS

Art. 14.- Los préstamos que otorga la Cooperativa se clasifican en:

a.- Créditos de consumo.- Son aquellos que tengan por destino la adquisición de bienes de consumo o pago de servicios y cuya fuente de repago es el ingreso del deudor, respaldados por certificados de ingresos.

b.- Micro créditos.- Es todo crédito concedido a un prestatario, sea persona natural o jurídica, o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades en pequeña escala, de producción, comercialización o servicios. La fuente principal de pago constituye el producto de las ventas o ingresos generados por la actividad productiva, de servicios o comercial, determinada a través del análisis del flujo del negocio.

c.- Créditos para la vivienda.- Son aquellos que están respaldados con garantía hipotecaria y sirven para la adquisición, construcción, reparación, remodelación y mejoramiento de vivienda propia y la garantía hipotecaria debe estar sustentada en el informe del perito valuador.

MONTOS

Art. 15.- Los montos de operación para créditos con recursos propios, están dados en función de la garantía y al valor que el socio mantenga en Certificados de Aportación y Ahorros, de acuerdo a su capacidad de pago y a la experiencia crediticia acumulada:

- a) Los créditos sobre firmas podrán operarse hasta \$ 5.000;
- b) Los créditos prendarios podrán operarse hasta por \$ 6.000;
- c) Los créditos hipotecarios podrán operarse hasta por \$ 10.000;
- d) Los créditos quirografarios que se otorgan bajo la modalidad de convenio podrán operarse hasta \$ 4.000;
- e) Los créditos para la microempresa podrán operarse hasta por \$ 3.000.

Estos montos no incluyen los costos iniciales del crédito como comisiones y seguros, los mismos que se cargarán al monto aprobado, sin afectar las relaciones de encaje, garantía y plazo.

La cooperativa de ahorro y crédito “San Antonio Ltda.”, se reserva el derecho de calificar la garantía y decidir el monto de encaje a exigir al socio en función de su experiencia crediticia. Además, podrá exigir y aceptar garantías reales mixtas de hipoteca y prenda, precautelando los intereses institucionales pero sin descuidar el servicio al socio.

No se aceptarán garantías mixtas, una personal y otra real.

PLAZOS

Art. 16.- El plazo se determinará en función del monto del préstamo, conforme al siguiente detalle:

MONTO PLAZO

Hasta \$ 300 Plazo máximo 3 meses

De \$ 301 a \$ 600 Hasta 6 meses

De \$ 601 a \$ 1.000 Hasta 12 meses

De \$ 1.001 a \$ 2.000 Hasta 18 meses

De \$ 2.001 a \$ 4.000 Hasta 24 meses

De \$ 4.001 a \$ 10.000 Hasta 30 meses

GARANTIAS

Art. 17.- Podrán ser garantes:

a) Socios que no tengan préstamos o garantía en mora

b) Socios que no tengan garantías mutuas

c) Cualquier persona de comprobada solvencia económica y moral, domiciliada en la ciudad donde se tramita el préstamo.

d) Las personas que sumada a su edad el plazo del préstamo quirografario no exceda los 80 años

Art. 18.- No podrán ser garantes los miembros principales, ni suplentes del Consejo de Administración, ni del Consejo de Vigilancia, ni funcionarios o empleados de la Cooperativa.

Art. 19.- El socio y garante de un crédito moroso de más de treinta días, no podrá retirar total ni parcialmente sus ahorros, no podrá optar por préstamo alguno, ni podrá retirarse de la cooperativa. Al normalizar el préstamo, el socio y garante podrán operar libremente.

Art. 20.- En los préstamos sobre firmas se requerirá de un garante solidario si el monto es de hasta \$ 2.000,00; y dos garantes hasta \$ 5.000,00 siempre y cuando el deudor mantenga un buen

antecedente crediticio.

Art. 21.- En los préstamos sobre firmas se requerirá de un garante solidario si el monto es de hasta \$ 2.000,00; y dos garantes hasta \$ 5.000,00 siempre y cuando el deudor mantenga un buen antecedente crediticio.

Art. 22.- No se podrán hipotecar derechos y acciones de los bienes inmuebles. En este caso, el propietario deberá proceder a realizar y aprobar las particiones judiciales o extrajudiciales.

TASA DE INTERÉS, COMISIONES Y SEGUROS

Art. 23.- Los créditos devengarán la tasa de interés que fije el Consejo de Administración, a propuesta de la Gerencia General, previo a un análisis financiero, la misma que puede variar de acuerdo a las circunstancias del mercado financiero y a la situación económica de la cooperativa. En ningún caso será mayor a la tasa máxima convencional vigente establecida por el Banco Central del Ecuador

Art. 24.- El Consejo de Administración se reserva el derecho de implementar una política en cuanto al cobro de comisiones, conforme a las necesidades institucionales.

Art. 25.- En seguridad institucional y de los socios, la cooperativa contratará una póliza de seguro de desgravamen, cuyo costo será asumido por el beneficiario del crédito, de conformidad con el instructivo pertinente. El seguro cubrirá a los socios deudores mayores de 70 años.

FORMA DE PAGO

Art. 26.- Los créditos serán cancelados mediante el sistema de abonos semanales, quincenales, mensuales, bimensuales, trimestrales o semestrales y la modalidad se establecerá al momento de la concesión, pudiendo el socio escoger el sistema de amortización, sea a través de dividendos fijos con fechas fijas y variables o dividendos variables con fechas fijas y variables.

Art. 27.- Un préstamo podrá ser renovado siempre y cuando esté cancelado al menos el 50% de su valor y el socio haya demostrado puntualidad en el cumplimiento de sus abonos.

Art. 28.- La cooperativa permitirá pre-cancelar las operaciones de crédito antes del vencimiento, sin aplicar ninguna multa por la transacción.

Los casos de excepción serán resueltos por el Gerente General en salvaguarda de los intereses de la Institución.

MOROSIDAD Y SANCIONES

Art. 29 .- La normativa existente alrededor del manejo de los diferentes productos crediticios ha generado una diversidad de políticas respecto al manejo de la morosidad, por lo que la cooperativa se reserva el derecho de declarar una obligación de plazo vencido conforme a las disposiciones vigentes para tales casos y proceder al cobro de la totalidad del saldo adeudado, pudiendo inclusive excluir al socio moroso y cobrar el préstamo con cargo a los certificados de aportación y ahorros que tuviere. La morosidad parcial afectará la relación de encaje.

Art. 30.- Los socios morosos que pasen a la etapa judicial serán excluidos de la cooperativa de conformidad al Reglamento Interno.

PROCEDIMIENTO PARA LA PRESENTACIÓN Y TRAMITACION DE SOLICITUDES DE CREDITO

Art. 31.- Todo socio que requiera un crédito, deberá presentar una solicitud en el formulario diseñado por la cooperativa, adjuntando la información mínima requerida dispuesta en la Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria SEPS, constante en el manual de procedimientos.

Art. 32.- Internamente la Cooperativa, a través de sus Departamentos de Crédito, dará trámite a las solicitudes en estricto orden de presentación.

Cumplido el trámite interno e inscrito las garantías cuando fuere del caso, previo al desembolso del crédito se transferirán los ahorros a certificados de aportación de acuerdo a la política de encaje vigente.

La entrega del préstamo se realizará mediante acreditación en la respectiva cuenta de ahorros del socio.

PRÉSTAMO “CERO RIESGOS”

Art. 33.- Serán tratados bajo la modalidad de préstamos especiales “Cero riesgos”, las operaciones crediticias que estén respaldadas por nuestras propias cuentas del pasivo y que sean de pertenencia del solicitante o que endose a favor de la cooperativa como garantía de un crédito concedido a terceras personas, cuyos recursos garantizarán el crédito, además del documento pertinente suscrito por el beneficiario.

Art. 34.- El plazo de estos préstamos será de acuerdo al plazo del pasivo que garantiza la obligación, pudiendo realizar abonos mensuales, trimestrales o un solo pago y su tramitación será inmediata.

Art. 35.- La aprobación es de competencia de los responsables de las unidades operativas de la cooperativa, no requerirán de encaje y podrán operarse hasta por el monto que permita que el pasivo que garantiza la obligación cubra capital e intereses.

PRESTAMO “EMERGENTES O SOBREGIROS COOPERATIVOS”

Art. 36.- Serán tratados bajo la modalidad de préstamos especiales , estas operaciones crediticias estarán respaldadas por un cheque post-fecha de la persona solicitante del crédito, el mismo que lo endosa a favor de la cooperativa como garantía del crédito concedido; cuyos recursos garantizarán el crédito, además de ello deben firmar el documento pertinente suscrito el beneficiario y un garante

Art. 37.- El plazo de estos préstamos será de 30 días, su tramitación será inmediata y no podrá realizar abonos al préstamo otorgado

Art. 38.- La aprobación es de competencia de la Comisión de Crédito de la cooperativa, no requerirán de encaje y podrán operarse hasta por el monto de aprobación determinada en este reglamento.

Art. 40.- Solo en casos especiales, se aceptará la renovación del crédito emergente, previo al pago de los intereses del mismo, y los intereses de mora en caso de haberse vencido el plazo. Bajo ninguna circunstancia se aceptará más de dos renovaciones del crédito emergente.

PRÉSTAMOS EXTERNOS

Art. 41.- La cooperativa podrá intermediar recursos provenientes de organismos

gubernamentales y no gubernamentales, para lo cual se ajustará a las políticas de plazos, montos, tasas de interés, destino y condiciones de la entidad diferente de los recursos, pero conforme a las políticas de seguridad, procedimientos y trámites internos de la cooperativa.

Art. 42.- Se fija un límite de encaje del 10 x 1 para estos créditos, el mismo que podrá ser cubierto durante el tiempo de tramitación del crédito.

Art. 43.- La política de seguros será tratado de la misma manera que en los créditos con recursos propios y conforme a las exigencias del organismo externo

PROCEDIMIENTOS PARA LA PRESENTACION Y TRATAMIENTO DE SOLICITUDES

Art. 44.- Todo socio que dese operar con préstamos, deberá presentar una solicitud en el formulario diseñado por la institución, acompañado con los siguientes requisitos:

PERSONAS DEPENDIENTES

- a) Cédula de identidad, certificado de votación (si es casado también del conyugue)
- b) Tres últimos roles de pago
- c) Matrícula del vehículo (Si lo tuviere)
- d) Pago de impuestos prediales (Si tiene propiedad)
- e) Planilla de agua, luz o teléfono

PERSONAS INDEPENDIENTES

(Micro empresa – Negocios establecidos Comerciales – Estables en general)

- a)Copia del RUC
- b) Cédulas personales
- f) Matrícula de vehículo (Si lo tuviere)
- c) Copia escritura casa propia (Si las tuviere)
- d) Planilla de agua, luz o teléfono
- e) Pago de impuestos prediales
- f) Facturas de proveedores del último mes
- g)Facturas, notas de venta o registros de ingresos y egresos del último mes

PERSONAS JURIDICAS

- a) Escritura de Constitución legalizada

- b)** Nombramiento del representante legal (debidamente inscrito)
- c)** Acta de la Junta de socios (o accionistas) autorizando la solicitud de crédito
- d)** Certificación legal del Registro Mercantil (RUC)
- e)** Balance General y Estado de Resultados
- f)** Certificado de no adeudar al fisco
- g)** Certificado de aportaciones al IESS actualizado

MANUAL DE FUNCIONES

El presente manual constituye una guía primordial para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, con el fin de dotar a la entidad de una herramienta de trabajo útil para la correcta realización de sus funciones y responsabilidades asignadas, que permita contribuir en la obtención de las metas y objetivos planteados.

Este documento describe los procedimientos administrativos y financieros, en donde se despliega en una secuencia ordenada las principales operaciones o pasos que componen cada procedimiento, y la forma de cumplirlos.

Objetivos del Manual

- Contribuir a la participación activa del cumplimiento de funciones de los asociados integrantes de los diferentes grupos directivos.
- Fortalecer los conocimientos sobre las funciones y atribuciones de cada integrante.

Instrucciones para el uso del Manual de Funciones

La primera y segunda letra mayúscula identifica el “servicio” que es el conjunto de “grupos ocupacionales”, el número superíndice lleva el orden de acuerdo a la jerarquía de los grupos, todos estos grupos conforman un área general de actividades administrativas.

El servicio puede estar conformado por uno o varios grupos ocupacionales.

Para una mejor clasificación de puestos de la cooperativa se identificó los siguientes grupos ocupacionales en orden jerárquico:

Título: Códigos de los Grupos Ocupacionales

GRUPO OCUPACIONAL	CODIGO
1. Grupo Directivo	GD1
2. Grupo Gerencia	GG2
3. Grupo control interno	GCI3
4. Grupo administrativo-financiero	GAD4
5. Grupo operativo servicios generales	GOS5

GRUPO DIRECTIVO

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN ANTONIO “LTDA.	
ASAMBLEA GENERAL	CODIGO GD1 - AG
Área: Administrativa	
Supervisa a: Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia	
Es la máxima autoridad de la cooperativa y sus resoluciones son obligatorias para todos sus órganos internos y socios, en tanto sean concordantes con la Ley y la normativa interna. Propósito: Analizan, evalúan y supervisan los informes presentados por los diferentes organismos de dirección, gerencia y control, para tomar decisiones favorables o desfavorables sobre la gestión económica-financiera y administrativa de la Cooperativa.	
DESCRIPCIÓN DE LAS ATRIBUCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> • Conocer el plan estratégico, el plan operativo y presupuesto de la cooperativa; • Nombrar y remover a los vocales de los consejos de administración y de vigilancia; 	

- Designar el auditor externo y externo de las listas de personas calificadas, así como removerlo de conformidad con la Ley;
- Conocer y resolver los informes de los consejos de administración, consejo de vigilancia y gerente general;
- Acordar el valor de los certificados de aportación;
- Remover a los miembros de la asamblea general, observando el debido proceso, previamente previsto en el reglamento interno;
- Pedir cuentas al consejo de administración, consejo de vigilancia y gerente general por asuntos que considere necesario y que constaran en el orden del día;
- Autorizar la adquisición, construcción o ampliación de bienes muebles de la cooperativa;
- Reglamentar el pago de gastos de transporte, alimentación y hospedaje para los miembros del consejo de administración y de vigilancia de acuerdo con lo establecido en el reglamento y siempre que conste en el presupuesto aprobado de la cooperativa;
- Acordar la disolución y liquidación voluntaria de la cooperativa, en términos previstos en la Ley; y con el voto conforme de al menos de las dos terceras partes del número de socios establecido en el estatuto social;
- Aprobar y reformar los reglamentos internos para la mejor marcha de la Cooperativa.

RELACIONES

Relaciones Internas: Con todas las áreas de la entidad.

Relaciones Externas: Clientes, bancos.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO:

Requisitos Experiencia:

- Acreditar la calidad de socio;
- Tener al menos un año de antigüedad; y,
- No haber incurrido en morosidad por obligaciones directas por más de sesenta días a la fecha de convocatoria a elecciones, para el efecto los candidatos inscritos presentarán una certificación otorgada por un buró de información crediticia.

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Título: Manual de Funciones –Consejo de Administración.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN ANTONIO “LTDA.	
CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	CODIGO GD1 – CA
Área: Administrativa Reporta a: Asamblea General, Consejo de Vigilancia. Supervisa a: Gerente General Comité de Crédito, y Comité de Educación,	
<p>El consejo de administración es el órgano directivo y administrativo de la cooperativa</p> <p>Propósito: Normar y supervisar la correcta administración de la Cooperativa para que Gerencia General cumpla y haga cumplir las obligaciones y responsabilidades en beneficio de los asociados, además coordina la implementación de políticas institucionales para su desarrollo organizacional.</p>	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none">• Proponer a la Asamblea General, las reformas al estatuto de la Cooperativa, asamblea que será convocada exclusivamente para este fin;• Conocer los informes que presente el gerente general sobre la situación financiera de la cooperativa así como el informe anual correspondiente y tomar las decisiones que estime apropiadas;• Nombrar y remover al Gerente General y determinar su remuneración;• Nombrar a los integrantes de las Comisiones especiales de: Educación y Capacitación, de Asuntos Sociales, de Crédito y más Comisiones, si es que la asamblea no los ha nombrado;• Aprobar el plan estratégico, el plan operativo y el presupuesto anual con sus respectivas modificaciones y llevarlos a conocimiento de la asamblea general;• Pedir cuentas al gerente general cuando lo considere necesario;• Aprobar la creación de los comités de crédito, a solicitud del gerente general;• Sancionar a los socios que infrinjan las disposiciones legales, reglamentarias o estatutarias.• Establecer las políticas de captaciones y crédito en el marco de las disposiciones legales que regulan a la cooperativa	

- Aprobar el presupuesto financiero, una vez que haya sido elaborado por la gerencia y la comisión especial designada para el efecto;
- Evaluar permanentemente el comportamiento económico-financiero de la cooperativa, a través de los reportes y estados financieros y dispondrá de medidas correctivas para mejor marcha de la misma;
- Llevar a conocimiento y aprobación de la Asamblea General, los estados financieros y el informe de labores del consejo;
- Resolver la actualización de las aportaciones que los socios deberán mantener en la cooperativa.

RELACIONES:

Relaciones Internas: Asamblea General, Consejo de Vigilancia, Contabilidad

Relaciones Externas: Clientes, Bancos.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO:

Requisitos Experiencia:

- Ser miembro de la Asamblea General 1 año mínimo.
- No estar en mora en sus obligaciones por más de noventa días
- No tener relación de parentesco con los empleados o funcionarios de la cooperativa hasta cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.
- Al menos uno de los vocales deberán tener título profesional y académico de tercer nivel en administración, economía, finanzas, contabilidad, o ciencias a fines.

CONSEJO DE VIGILANCIA

Título: Manual de Funciones –Consejo de Vigilancia.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	
“SAN ANTONIO “LTDA.	
CONSEJO DE VIGILANCIA	CODIGO GD1 – CV
Área: Administrativa	
Reporta a: Asamblea General.	
Supervisa a: Consejo de administración y Gerencia.	
<p>Es el órgano de control interno de la cooperativa, en los temas de aplicación, alcances y ejecución de normativa, planes y presupuestos.</p> <p>Propósito: Precautelar los intereses de los socios y de la Cooperativas, mediante acciones de control en la administración y gestión operacional de la organización, en el marco de lo que establece la Ley General de Cooperativas, el Estatuto, Reglamento interna, es el órgano fiscalizador del Consejo de Administración de la Gerencia General y demás estamentos de la Cooperativa</p>	
DESCRIPCIÓN DE LAS ATRIBUCIONES:	
<ul style="list-style-type: none">• Controlar, supervisar e informar al consejo de administración acerca de los riesgos que puedan afectar a la cooperativa;• Controlar que la contabilidad de la cooperativa se ajuste a las normas establecidas para el efecto y asegurar la existencia de sistemas adecuados que garanticen que la información financiera sea fidedigna y oportuna;• Vigilar que los actos y contratos que realicen el consejo de administración y la gerencia se ajusten a las normas legales, reglamentarias y estatutarias;• Comprobar la exactitud de los estados financieros e inventarios, así como supervisar el desenvolvimiento económico de la entidad.• Emitir su dictamen sobre balance semestral y someterlo a consideración de la Asamblea General, por intermedio del Consejo de Administración.• Dar el visto bueno o vetar con causa justa, los actos o contratos en que se comprometan bienes o créditos de la Cooperativa cuando no estén de acuerdo con los intereses de la entidad o pasen el monto establecido por la Asamblea General;• Hacer anualmente por lo menos, una auditoria y examen general de las actividades administrativas, contables financieras y rendir un informe a la Asamblea General;• Presentar a la Asamblea General, un informe semestral de actividades.	

RELACIONES:

Relaciones Internas: Asamblea General, Gerente General.

Relaciones Externas: Auditoria Externa.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO:

Requisitos:

- Ser mayor de edad
- Ser miembro de la Asamblea General 2 año mínimo.
- No estar en mora en sus obligaciones por más de noventa días
- No tener relación de parentesco con los empleados o funcionarios de la cooperativa hasta cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.
- Al menos uno de los tres vocales deberá tener título profesional y académico de tercer nivel en contabilidad, finanzas, auditoria o ciencias a fines, o tener probada experiencia de al menos dos años en funciones de vigilancia en cooperativas.

PRESIDENTE

Título: Manual de Funciones –Presidente

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN ANTONIO “LTDA.	
PRESIDENTE	CODIGO GD1 – PR
Área: Administrativa Reporta a: Consejo de la Administración. Supervisa a: Ninguno	
Propósito: Establecer conjuntamente con los socios de la Cooperativa las políticas y lineamientos generales a seguir en una organización. Evalúa los resultados y controla que todas las actividades de la Cooperativa se realicen en términos legales, es responsable de la convocatoria a las asambleas e informa a los socios de la marcha de la Cooperativa.	
DESCRIPCIÓN DE LAS ATRIBUCIONES: <ul style="list-style-type: none">• Cumplir y hacer cumplir la Ley de cooperativas, su reglamento General, otras Leyes que fueren aplicadas, el Estatuto de la entidad, los Reglamentos Internos y las decisiones de la Asamblea General y del Consejo de Administración;• Presidir las asambleas generales y las reuniones del consejo de administración y orientar sus discusiones;• Convocar a elecciones de representantes de la cooperativa;• Informar a los socios de la marcha de los asuntos de la cooperativa;• Abrir con el Gerente las cuentas bancarias, firmar, girar, endosar y cancelar cheques;• Suscribir con el Gerente los contratos, escrituras públicas, certificados de aportación y otros documentos legales relacionados con la actividad económica de la cooperativa;• Presidir todos los actos oficiales de la cooperativa;• Presentar el informe semestral a la Asamblea General.	
RELACIONES:	

Relaciones Internas:

Asamblea General, Consejo de Administración, Gerente General.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO:**Requisitos:**

- Acreditar la calidad de socio;
- No estar en mora en sus obligaciones por más de noventa días.
- No tener relación de parentesco con los empleados o funcionarios de la cooperativa hasta cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.

COMISIÓN DE CRÉDITO

Título: Manual de Funciones –Comisión de Crédito.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	
“SAN ANTONIO “LTDA.	
COMISION DE CREDITO	CÓDIGO: GD1 –CmC
Área: Administrativa	
Reporta a: Consejo de la Administración.	
Supervisa a: Ninguno	
Propósito: Es el órgano encargado de conocer las solicitudes de créditos, determinando en cada caso el tipo y la naturaleza del crédito que el solicitante está obligado a presentar.	
DESCRIPCIÓN DE LAS ATRIBUCIONES: <ul style="list-style-type: none">• Resolver sobre las solicitudes de crédito en el marco de las políticas, niveles y condiciones determinados por el consejo de administración en el reglamento de crédito.• La Comisión de Crédito decidirá todo lo relacionado con las solicitudes de préstamo de los socios y directivos;• Aprobará los créditos por mayoría absoluta de votos;• Rendirá sus informes semestrales a la Asamblea General de Socios y mensuales al Consejo de Administración, haciendo las observaciones que tengan por objetivo mejorar los créditos.	
RELACIONES:	
Relaciones Internas:	
Asamblea General, Consejo de Administración.	

ESPECIFICACIONES DEL CARGO:**Requisitos:**

- No estar en mora en sus obligaciones por más de noventa días.
- Serán dos miembros funcionarios de la entidad, y el tercero será él;
- Gerente general de la cooperativa quien presidirá como presidente. .

SECRETARIO

Título: Manual de Funciones –Secretario.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	
“SAN ANTONIO “LTDA.	
SECRETARIO	CÓDIGO:GD1 –SE
Área: Administrativa	
Reporta a: Asamblea General, Consejo de Administración.	
Supervisa a: Ninguno	
Propósito: Redactar y manejar información que se lleva a cabo en las sesiones del Consejo de Administración y Asamblea, es el responsable de elevar a actas todas las sesiones de la Asamblea General y del Consejo de Administración.	
DESCRIPCIÓN DE LAS ATRIBUCIONES:	
<ul style="list-style-type: none">• Llevar y certificar los libros de Actas de la Asamblea General y del Consejo de Administración, así como una lista completa de todos sus asociados;• Tener la correspondencia al día;• Certificar con su firma los documentos de la cooperativa;• Firmar conjuntamente con el Presidente los documentos y correspondencia que por su naturaleza requieren de la intervención de estos;• Conservar ordenadamente los archivos.	

RELACIONES:**Relaciones Internas:**

Asamblea General, Consejo de Administración, Presidente.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO:**Requisitos:**

- Acreditar la calidad de socio;
- Ser mayor de edad,
- No estar en mora en sus obligaciones por más de noventa días.
- No tener relación de parentesco con los empleados o funcionarios de la cooperativa hasta cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.

GRUPO GERENCIA**GERENTE GENERAL**

Título: Manual de Funciones –Gerente General.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	
“SAN ANTONIO “LTDA.	
GERENTE GENERAL	CÓDIGO: GD2 –GG
Área: Administrativa	
Reporta a: Asamblea General, Consejo de Administración Consejo de Vigilancia, Presidente.	
Supervisa a: Todas las áreas de la entidad	
Propósito: El Gerente General es el Representante Legal de la Cooperativa, es el encargado de dirigir, coordinar, supervisar y controlar los procesos y actividades que garanticen el cumplimiento de la misión, de los objetivos y de las responsabilidades de la cooperativa.	
DESCRIPCIÓN DE LAS ATRIBUCIONES:	

- Representar judicial y extrajudicialmente a la Cooperativa;
- Deberá presentar para aprobación del consejo de administración, el plan estratégico el plan operativo y el presupuesto anual de la cooperativa (POA);
- Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la misma;
- Cumplir y hacer cumplir la Ley de Cooperativas, su Reglamento General, el Estatuto y Reglamento Interno;
- Presidir el comité de crédito de la cooperativa y nombrar a sus delegados si se formaren más de un comité de crédito;
- Contratar, remover y sancionar de acuerdo a las políticas que fije el consejo de administración a los empleados de cooperativa; y fijar sus remuneraciones que deberán constar en el presupuesto de la entidad
- Contratar con apego al Código de Trabajo y fijar sus remuneraciones;
- Mantener y actualizar el registro de certificados de aportación;
- Custodiar y mantener bajo su custodia el inventario actualizado de los bienes y valores de la entidad.
- Ejecutar las políticas de tasas de interés y de tarifas por servicio de acuerdo a los lineamientos fijados por el consejo de administración de acuerdo con la Ley;
- Supervisar el cumplimiento oportuno, adecuado y correcto de los registros contables, sobre los eventos económicos financieros que realice la cooperativa;
- Presenta el informe anual a la Asamblea General, sobre el desarrollo de su gestión y la situación económica –financiera de la cooperativa.

RELACIONES:

Relaciones Internas: Con todas las áreas de la entidad.

Relaciones Externas: clientes, proveedores, bancos, SRI

ESPECIFICACIONES DEL CARGO:

Requisitos:

Nivel de Instrucción: Nivel Superior

Título profesional: Administración, economía y finanzas, o ciencias a fines

Experiencia: 2 años mínimo.

GRUPO CONTROL INTERNO

AUDITORIA INTERNA

Título: Manual de Funciones –Auditoría General

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	
“SAN ANTONIO “LTDA.	
AUDITORIA INTERNA	CÓDIGO: GD3 –AI
Área: Financiera	
Reporta a : Gerente General	
Supervisa a: Asistente/ Auxiliar de Contabilidad	
Propósito: Planificar, organizar, ejecutar y controlar las actividades contables de la Cooperativa bajo el cumplimiento de procedimientos establecidos en la misma con el fin de garantizar el registro correcto y oportuno de las operaciones económicas de la organización, así como da cumplimiento con las disposiciones emitidas por los Organismos de Control.	
DESCRIPCIÓN DE LAS ATRIBUCIONES:	
<ul style="list-style-type: none">• Sera designado por la Asamblea General• El auditor interno cumplirá sus funciones velando por la vigencia de un adecuado sistema de control interno;• Cuidando de las operaciones financieras que se realicen se enmarquen en la normatividad interna y las normas de solvencia y prudencia financiera señalada en la Ley y las normas de auditoría legalmente aceptadas y otras normas legales que regulen a la entidad..	
RELACIONES:	
Relaciones Internas: Con todas las áreas de la entidad.	
ESPECIFICACIONES DEL CARGO:	
Requisitos:	
Nivel de Instrucción: Nivel Superior	
Título profesional: Contabilidad y Auditoría.	

ANALISTA DE RIESGOS

Título: Manual de Funciones –Analista de Riesgos

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	
“SAN ANTONIO “LTDA.	
ANALISTA DE RIESGOS	CÓDIGO: GD3-AR
Área: Financiera	
Reporta a : Consejo de Administración y Gerente General	
Propósito: Coordinar y vigilar la situación de gobernabilidad, liquidez, cartera, mercado, operaciones, personal que labora en la cooperativa y determinar los riesgos existentes y potenciales que afecten el desarrollo de la institución. Además es responsable del monitoreo y seguimiento de los procesos necesarios para la reducción de los riesgos detectados	
DESCRIPCIÓN DE LAS ATRIBUCIONES: <ul style="list-style-type: none">• Informar semanalmente a Gerencia y a los Coordinadores Generales sobre las evaluaciones y riesgos existentes o potenciales en cada una de las áreas de la Cooperativa.• Recopilar, procesar y evaluar toda la información concerniente al manejo de la liquidez por oficina y consolidada.• Desarrollar un sistema de monitoreo sobre las captaciones y su concentración.• Elaborar y mantener actualizada una base informática sobre la situación financiera nacional, tanto del sistema bancario como del Cooperativo.• Referenciar geográficamente a las instituciones que prestan sus servicios al mismo segmento con el que trabaja la Cooperativa.• Desarrollar y actualizar una base de datos con los productos financieros ofertados por la competencia.• Evaluar permanentemente la cartera consolidada y por oficina con respecto a destino, su concentración, tipo de garantía, por montos y por plazos en coordinación con tesorería.• Monitorear las operaciones de crédito y su probable vinculación al personal o a directivos de la Cooperativa.• En conjunto con el Coordinador de operaciones, evaluar periódicamente los	

procesos en todas las áreas operativas de la Cooperativa.

- Evaluar las operaciones del personal y determinar riesgos en la gestión del personal.
- Establecer mecanismos de evaluación de la participación, desconcentración y descentralización de los socios en la toma de decisiones inherentes a los servicios ofertados por la institución

RELACIONES:

Internas: con todas las áreas de la institución

Externas: con la Superintendencia de Bancos y Seguros, Bancos, Bolsa de valores, UAF

ESPECIFICACIONES DEL CARGO:

Requisitos:

Nivel de Instrucción: Nivel Superior

Título profesional: Economía, administración, finanzas o ciencias a fines

Experiencia: 2 o 3 años en actividades similares.

GRUPO ADMINISTRATIVO FINANCIERO

COORDINADOR DE RECURSOS FINANCIEROS

Título: Manual de Funciones –Coordinador de Recursos Financieros

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	
“SAN ANTONIO “LTDA.	
COORDINADOR DE RECURSOS FINANCIEROS	CÓDIGO: GAF4 –CRF
Área: Financiera	
Reporta a : Asamblea General, Consejo de Administración, Gerente General	
Propósito: Encargado de coordinar y supervisar el manejo adecuado de los recursos financieros de la organización, para atender los requerimientos de los socios, empleados, directivos e instituciones externas.	
DESCRIPCIÓN DE LAS ATRIBUCIONES: <ul style="list-style-type: none">• Responsable de las áreas financieras de la Cooperativa.• Coordinar todas las actividades de los departamentos del área financiera.• Delegar la Coordinación del desarrollo de productos financieros• Desarrollo de nuevos productos financieros• Elaborar, analizar, proponer y supervisar el funcionamiento de convenios para administración de recursos financieros.• Analizar permanentemente la situación económica – financiera de la institución.• Proponer a Gerencia y al Consejo de Administración la modificación o ajuste de las tasas de interés, plazos, montos o forma de pago de los productos financieros.• Coordinar la correcta ejecución de los convenios.	
RELACIONES: <p>Internas: Se relaciona y coordina con todas las áreas de la institución (informática, recursos humanos, contabilidad, tesorería, directivos, gerencia, Consejo de Administración y socios en general) para el desarrollo y adecuación de los servicios y productos financieros. Remite informes al comité de Coordinación General.</p>	

Externas: con instituciones externa, BID

ESPECIFICACIONES DEL CARGO:

Requisitos:

Nivel de Instrucción: Nivel Superior

Título profesional: Profesional en Economía, Finanzas, Administración o ramas afines.

Experiencia: Gestión financiera.

CONTADOR GENERAL

Título: Manual de Funciones –Contador General.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	
“SAN ANTONIO “LTDA.	
CONTADOR GENERAL	CÓDIGO: GAF4 –CG
Área: Financiera Reporta a : Asamblea General, Consejo de Administración, Gerente General Supervisa a: Contabilidad.	
Propósito: Planificar, organizar, ejecutar y controlar las actividades contables de la Cooperativa bajo el cumplimiento de procedimientos establecidos en la misma con el fin de garantizar el registro correcto y oportuno de las operaciones económicas de la organización, así como da cumplimiento con las disposiciones emitidas por los Organismos de Control.	
DESCRIPCIÓN DE LAS ATRIBUCIONES: <ul style="list-style-type: none">• Participa en la formulación del (Plan Estratégico) y (Plan Operativo Anual) de la Cooperativa;• Analiza, evalúa y recomienda los cambios que sean necesarios en el sistema de contabilidad de la Cooperativa, siempre que propendan a mejorar el mismo, cumpliendo con las normas de Contabilidad de General Aceptación;• Efectúa constataciones de inventarios físicos en forma periódica o cuando se lo requiera, de todos los bienes de la Cooperativa, así como la existencia de materiales y equipos;• Cumple con las recomendaciones emitidas por Auditoría Interna, Externa y Organismos de Control;	

<ul style="list-style-type: none"> • Legaliza con su firma, la veracidad de los estados financieros para la Cooperativa; • Prepara, revisa y cancela las declaraciones de pagos, por concepto de retención de impuestos a la renta y otras obligaciones tributarias vigentes; • Elabora, registra y legaliza comprobantes de contabilidad de fin de mes y cierre del ejercicio económico; • Revisa y aprueba en forma mensual las conciliaciones bancarias y anexos; • Mantiene un sistema contable oportuno y al día con los registros de las operaciones económicas, garantizando la aplicación correcta de las normas contables; • Lleva y mantiene actualizada la contabilidad de la institución, sus registros, anexos y demás documentos de respaldo
<p>RELACIONES:</p> <p>Relaciones Internas: Gerente General, Auditor Interno, Cajera</p> <p>Relaciones Externas: Auditor Externo</p>
<p>ESPECIFICACIONES DEL CARGO:</p> <p>Requisitos:</p> <p>Nivel de Instrucción: Nivel Superior</p> <p>Título profesional: Contabilidad y Auditoría.</p>

6.6 EVALUACION DE LA PROPUESTA

La propuesta de intervención será aplicada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” proyectando una gestión administrativa y financiera eficiente y eficaz, que va a permitir una gestión exitosa en beneficio de los asociados, maximizando la rentabilidad económico-financiera.

CAPITULO VII

BIBLIOGRAFÍA

AGUILAR ANDIA, GIOVANNA Y CAMARGO CARDENAS, GONZALO. (2013). Analisis de la morosidad de las instituciones microfinancieras en el Peru.

Avila, J. C. (29 de Agosto de 2005). *www.javeriana.edu.co*. Recuperado el 22 de Julio de 2014, de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis01.pdf>

Barreno - Moyota. (2019). *Plan de Riesgo Crediticio, para evitar la morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Fernando Daquilema"*. Guaranda: Universidad Estatal de Bolivar.

Carem.co.cr. (2014). *www.valoryempresa.com*. Obtenido de Control de Producción Industria, Manufactura, Fabricas: http://www.valoryempresa.com/archives/tutoriales/produccion_u1/

Chacon- Rosales. (2012). *El control del riesgo crediticio, mediante una adecuada evaluacion a los clientes de la Caja municipal de Ahorro y Credito Trujillo*. Trujillo, Peru: Universidad Nacional "Santiago Antunez de Mayolo" - Peru. Recuperado el 22 de Julio de 2014, de http://kidderperu.bligoo.com/media/users/18/939562/files/207014/ADMINISTRACION_DE_RIESGOS_CREDITICIOS.pdf

Cobo, E. (2003). *Proyecto de creacion de una cooperativa de ahorro y credito para los pequeños productores rurales*. Quito: Universidad Tecnica Equinoccial.

Cruz, P. (2011). *El capital humano y la gestión por competencias*. Antofogasta: Universidad de Antofogasta.

Flores, M. M. (2003). ANALISIS DEL FUNCIONAMIENTO DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO QUE NO CONSTAN BAJO EL CONTROL DE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS EN LA PROVINCIA DE PICHINCHA. Quito: Universidad Tecnologica Equinoccial.

Ley de Cooperativas. (2014). Ley de Cooperativas. Quito: Normativa Legal.

poderes.com.ec. (2012). *poderes.com.ec*. Obtenido de <http://poderes.com.ec/2012/>

Ramirez, M. G. (2009). PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA. Riobamba: Universidad Tecnologica Equinoccial.

Superintendencia de Economía Popular y solidaria. (2014). <http://www.seps.gob.ec/web/guest/sector-cooperativo>. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/web/guest/sector-cooperativo>

ANEXOS

ANEXO VIII

Anexo N°. 1

➤ ENCUESTA APLICADA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA SAN ANTONIO LTDA. DEL CANTÓN MONTALVO.

1. ¿Desde cuándo es usted socio de esta cooperativa?
 - a) Menos de un año
 - b) Más de un año
 - c) Más de dos años

2. ¿Está de acuerdo con la gestión administrativa de la cooperativa?
 - a) Totalmente de acuerdo
 - b) Parcialmente de acuerdo
 - c) No estoy de acuerdo

3. ¿Las utilidades de la cooperativa son atractivas para usted como socio?
 - a) Totalmente de acuerdo
 - b) Parcialmente de acuerdo
 - c) No estoy de acuerdo

4. ¿Cuál es su valoración sobre las utilidades de la cooperativa?
 - a) Muy buena
 - b) Buena
 - c) Mala

5. ¿Está conforme con ser socio de esta cooperativa?
 - a) Totalmente de acuerdo
 - b) Parcialmente de acuerdo
 - c) No estoy de acuerdo

6. ¿Cuál es la atención que le da el personal de la cooperativa?
 - a) Muy buena

- b) Buena
- c) Mala

7. ¿Considera usted que los directivos de la cooperativa deben tener una asesoría profesional en gestión administrativa y financiera?

- a) Totalmente de acuerdo
- b) Parcialmente de acuerdo
- c) No estoy de acuerdo

8. ¿Está de acuerdo con la presente investigación?

- a) Totalmente de acuerdo
- b) Parcialmente de acuerdo
- c) No estoy de acuerdo

9. ¿Considera que esta investigación está contribuyendo a mejorar la gestión administrativa y financiera de la cooperativa?

- a) Totalmente de acuerdo
- b) Parcialmente de acuerdo
- c) No estoy de acuerdo

10. ¿Usted recomendaría a los directivos de la cooperativa a acoger las recomendaciones de esta investigación?

- a) Totalmente de acuerdo
- b) Parcialmente de acuerdo
- c) No estoy de acuerdo

➤ **ENCUESTA APLICADA A LA CIUDADANIA DEL CANTÓN MONTALVO.**

1. ¿Tiene algún familiar que sea socio de la Cooperativa San Antonio Ltda.?

- a) Si tengo
- b) No tengo

- c) Desconozco
2. ¿Considera usted que la gestión administrativa de la cooperativa está contribuyendo con el desarrollo socioeconómico del cantón?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) Parcialmente de acuerdo
 - c) No estoy de acuerdo
3. ¿Cómo ciudadano considera en la posibilidad de afiliarse a la cooperativa a futuro?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) Parcialmente de acuerdo
 - c) No lo he pensado
4. ¿Considera usted que los socios de la cooperativa tienen beneficios?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) Parcialmente de acuerdo
 - c) Desconozco
5. ¿La cooperativa está contribuyendo a crear fuentes de trabajo para los ciudadanos de Montalvo?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) Parcialmente de acuerdo
 - c) No estoy de acuerdo
6. ¿Cuál es la imagen que da la Cooperativa ante la ciudadanía?
- a) Muy buena
 - b) Buena
 - c) Mala
7. ¿Considera usted que los directivos de la cooperativa deben tener una asesoría profesional en gestión administrativa y financiera?

- a) Totalmente de acuerdo
- b) Parcialmente de acuerdo
- c) No estoy de acuerdo

8. ¿Está de acuerdo con la presente investigación?

- a) Totalmente de acuerdo
- b) Parcialmente de acuerdo
- c) No estoy de acuerdo

9. ¿Considera que esta investigación está contribuyendo a mejorar la gestión administrativa y financiera de la cooperativa?

- a) Totalmente de acuerdo
- b) Parcialmente de acuerdo
- c) No estoy de acuerdo

10. ¿Usted recomendaría a los directivos de la cooperativa a acoger las recomendaciones de esta investigación?

- a) Totalmente de acuerdo
- b) Parcialmente de acuerdo
- c) No estoy de acuerdo