



**INSTITUTO TECNOLÓGICO**

**“CORDILLERA”**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS  
HUMANOS-PERSONAL**

**APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “HUAICANA LTDA”  
MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DEL MANUAL DE  
FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO  
DE QUITO, PARROQUIA NAYON, 2015-2016**

Proyecto previo a la obtención del título de Tecnólogo en Administración de  
Recursos Humanos-Personal

**Autor:** Peralta Corella Génesis Gisela

**Tutor:** Ing. Nora Chamorro

**Quito, Mayo 2016**

## DECLARATORIA

Declaro que la investigación es absolutamente original, autentica, personal, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

---

## CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

**Yo, Peralta Corella Génesis Gisel** portador de la cédula de ciudadanía signada con el No. 1725615148 de conformidad con lo establecido en el artículo 46 de la Ley de Propiedad Intelectual, que dice: *“La cesión exclusiva de los derechos de autor confiere al cesionario el derecho de explotación exclusiva de la obra, oponible frente a terceros y frente al propio autor. También confiere al cesionario el derecho a otorgar cesiones o licencias a terceros, y a celebrar cualquier otro acto o contrato para la explotación de la obra, sin perjuicio de los derechos morales correspondientes. En la cesión no exclusiva, el cesionario está autorizado a explotar la obra en la forma establecida en el contrato”*; en concordancia con lo establecido en los artículos 4, 5 y 6 del cuerpo de leyes ya citado, manifiesto mi voluntad de realizar la cesión exclusiva de los derechos de autor al Instituto Superior Tecnológico Cordillera, en mi calidad de Autor del Trabajo de Titulación que he desarrollado para la obtención de mi título profesional denominado: *“.....”* facultando al Instituto para ejercer los derechos cedidos en esta certificación y referidos en el artículo transcrito.

**FIRMA** \_\_\_\_\_  
**NOMBRE** \_\_\_\_\_  
**CÉDULA** \_\_\_\_\_

Quito, a los .....

---

## CONTRATO DE CESIÓN SOBRE DERECHOS PROPIEDAD

### INTELECTUAL

Comparecen a la celebración del presente contrato de cesión y transferencia de derechos de propiedad intelectual, por una parte, el estudiante ***Peralta Corella Génesis Gisel*** por sus propios y personales derechos, a quien en lo posterior se le denominará el "CEDENTE"; y, por otra parte, el INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO CORDILLERA, representado por su Rector el Ingeniero Ernesto Flores Córdova, a quien en lo posterior se lo denominará el "CESIONARIO". Los comparecientes son mayores de edad, domiciliados en esta ciudad de Quito Distrito Metropolitano, hábiles y capaces para contraer derechos y obligaciones, quienes acuerdan al tenor de las siguientes cláusulas:

**PRIMERA: ANTECEDENTE.-** a) El Cedente dentro del pensum de estudio en la carrera de análisis de sistemas que imparte el Instituto Superior Tecnológico Cordillera, y con el objeto de obtener el título de Tecnólogo en Administración de Recursos Humanos- Personal , el estudiante participa en el proyecto de grado denominado "***APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "HUAICANA LTDA" MEDIANTE LA ACTUALIZACION Y SOCIALIZACION DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN, 2015-2016***", el cual incluye la actualización y

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYON. 2015-2016

socialización del manual de funciones y competencias, para lo cual ha implementado los conocimientos adquiridos en su calidad de alumno. b) Por iniciativa y responsabilidad del Instituto Superior Tecnológico Cordillera se desarrolla la actualización del manual de funciones, motivo por el cual se regula de forma clara la cesión de los derechos de autor que genera la obra literaria y que es producto del proyecto de grado, el mismo que culminado es de plena aplicación técnica, administrativa y de reproducción.

**SEGUNDA: CESIÓN Y TRANSFERENCIA.-** Con el antecedente indicado, el Cedente libre y voluntariamente cede y transfiere de manera perpetua y gratuita todos los derechos patrimoniales del programa de ordenador descrito en la cláusula anterior a favor del Cesionario, sin reservarse para sí ningún privilegio especial (código fuente, código objeto, diagramas de flujo, planos, manuales de uso, etc.). El Cesionario podrá explotar el programa de ordenador por cualquier medio o procedimiento tal cual lo establece el Artículo 20 de la Ley de Propiedad Intelectual, esto es, realizar, autorizar o prohibir, entre otros: a) La distribución pública de ejemplares o copias b) Los demás derechos establecidos en la Ley de Propiedad Intelectual y otros cuerpos legales que normen sobre la cesión de derechos de autor y derechos patrimoniales.

**TERCERA: OBLIGACIÓN DEL CEDENTE.-** El cedente no podrá transferir a ningún tercero los derechos que conforman la estructura, secuencia y organización

---

del programa de ordenador que es objeto del presente contrato, como tampoco emplearlo o utilizarlo a título personal, ya que siempre se deberá guardar la exclusividad del programa de ordenador a favor del Cesionario.

**CUARTA: CUANTIA.-** La cesión objeto del presente contrato, se realiza a título gratuito y por ende el Cesionario ni sus administradores deben cancelar valor alguno o regalías por este contrato y por los derechos que se derivan del mismo.

**QUINTA: PLAZO.-** La vigencia del presente contrato es indefinida.

**SEXTA: DOMICILIO, JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.-** Las partes fijan como su domicilio la ciudad de Quito. Toda controversia o diferencia derivada de éste, será resuelta directamente entre las partes y, si esto no fuere factible, se solicitará la asistencia de un Mediador del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Quito. En el evento que el conflicto no fuere resuelto mediante este procedimiento, en el plazo de diez días calendario desde su inicio, pudiendo prorrogarse por mutuo acuerdo este plazo, las partes someterán sus controversias a la resolución de un árbitro, que se sujetará a lo dispuesto en la Ley de Arbitraje y Mediación, al Reglamento del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de comercio de Quito, y a las siguientes normas: a) El árbitro será seleccionado conforme a lo establecido en la Ley de Arbitraje y Mediación; b) Las partes renuncian a la jurisdicción ordinaria, se obligan a acatar el laudo arbitral y se comprometen a no interponer ningún tipo de recurso en contra del laudo arbitral; c)

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYON. 2015-2016

Para la ejecución de medidas cautelares, el árbitro está facultado para solicitar el auxilio de los funcionarios públicos, judiciales, policiales y administrativos, sin que sea necesario recurrir a juez ordinario alguno; d) El procedimiento será confidencial y en derecho; e) El lugar de arbitraje serán las instalaciones del centro de arbitraje y mediación de la Cámara de Comercio de Quito; f) El idioma del arbitraje será el español; y, g) La reconvencción, caso de haberla, seguirá los mismos procedimientos antes indicados para el juicio principal.

**SÉPTIMA: ACEPTACIÓN.-** Las partes contratantes aceptan el contenido del presente contrato, por ser hecho en seguridad de sus respectivos intereses.

En aceptación firman a los 19 días del mes de Abril del dos mil dieciséis

f) \_\_\_\_\_

C.C. N° 1725615148

Cordillera

**CEDENTE**

f) \_\_\_\_\_

Instituto Superior Tecnológico

**CESIONARIO**

## AGRADECIMIENTO

A Dios por permitirme llegar hasta estas instancias, a mis padres ya que gracias a su apoyo me permitieron seguir con mis estudios, a mi esposo e hijas que se han convertido en un pilar importante que día a día me dan aliento para seguir adelante, cumpliendo mis sueños y metas.

Al Instituto Tecnológico Superior "CORDILLERA" que me ha brindado la oportunidad de prepararme para ser una profesional de éxito, a mi tutora Ing. Nora Chamorro que gracias a sus conocimientos fueron una guía esencial para realzar este proyecto.

A la Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA." Por abrirme las puertas y brindarme la oportunidad de desarrollar el presente proyecto en la institución.

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres y familiares,  
por el apoyo y confianza brindada en el desarrollo del  
presente proyecto, a mi esposo e hijas por su  
comprensión y paciencia y a todas las personas que de  
una u otra forma estuvieron conmigo brindándome  
muestras de cariño y afecto.

## RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad las empresas buscan ser más competitivas, razón por la que el departamento de talento humano juega un papel importante dentro de las mismas, ya que es el encargado de velar por el bienestar de sus empleados, comprometiéndoles a desarrollar de manera adecuada sus funciones y habilidades para así lograr cumplir con los objetivos de las empresas.

La actualización del manual de funciones y competencias para la cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA." Es una herramienta que contribuirá con el departamento de recursos humanos para obtener un personal más eficiente que cumpla con los perfiles laborales que cada puesto de trabajo requiere.

## ABSTRACT

Today companies seek to become more competitive, which is why the department of human talent plays an important role within them, as it is responsible for ensuring the welfare of its employees, committing them to develop adequately their functions and skills to achieve meet the objectives of companies.

The updated manual tasks and responsibilities for the credit union "HUAICANA LTDA." It is a tool that will contribute to the human resources department for a more efficient staff that meets the job profiles that each job requires.

## Índice General

DECLARATORIA .....	ii
CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	viii
DEDICATORIA .....	ix
RESUMEN EJECUTIVO .....	x
ABSTRACT.....	xi
CAPÍTULO I .....	1
1.0 Antecedentes .....	1
1.01 Contexto.....	1
1.02 Justificación.....	4
1.03 Matriz T .....	5
CAPITULO II .....	9
2.0 Análisis involucrados.....	9
2.01 Mapeo de involucrados .....	9
2.02 "Matriz de análisis de involucrados" .....	10
CAPITULO III .....	13
3.0 Problemas y objetivos.....	13
3.01 Árbol de problemas.....	13
3.02 Árbol de objetivos.....	15
CAPITULO IV.....	18
4.0 Análisis de alternativas .....	18

4.01 Matriz de análisis de alternativas .....	18
4.02 Matriz de impacto de objetivos .....	21
4.03 Diagrama de estrategias .....	23
4.04 Matriz de marco lógico .....	25
CAPITULO V .....	30
5.0 Propuesta .....	30
5.01 Antecedentes .....	30
Filosofía empresarial.....	31
5.02 Marco Teórico .....	32
5.02.01 Marco legal .....	33
5.03 Descripción de la herramienta metodológica.....	34
5.03.01 Tipo de investigación .....	34
5.03.02 Enfoque de la investigación .....	34
5.03.02.01 Técnica de recolección de datos.....	35
5.03.03 Población y muestra .....	35
5.04 Formato de encuesta .....	37
5.04.01 Análisis de resultados .....	38
Introducción.....	45
Alcance .....	45
Disposiciones.....	46
Responsables .....	46
Misión .....	46

---

Visión.....	47
ESTRUCTURA ORGÁNICA: .....	48
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DE CADA UNO DE LOS ÓRGANOS DE LA COOPERATIVA HUAICANA.....	49
ASAMBLEA GENERAL DE REPRESENTANTES .....	49
CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN .....	50
REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DE LA DESIGNACIÓN .....	53
CONSEJO DE VIGILANCIA .....	54
ASESOR JURÍDICO.....	56
OFICIAL DE CUMPLIMIENTO .....	58
GERENCIA GENERAL.....	61
REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO .....	62
AUDITORIA INTERNA.....	64
REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO .....	66
JEFE DE OPERACIONES.....	68
REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO .....	69
CONTADOR GENERAL.....	71
REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO .....	73
ASISTENTE CONTABLE.....	75
REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO .....	76
JEFE ADMINISTRATIVO FINANCIERO.....	78
REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO .....	79
JEFATURA DE TECNOLOGÍA Y COMUNICACIONES.....	81

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYON. 2015-2016

---

REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO .....	82
ASISTENTE DE SISTEMAS.....	84
REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO .....	85
JEFE DE CREDITO .....	87
REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO .....	88
JEFE DE COBRANZAS .....	90
REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO .....	91
OFICIAL DE CREDITO .....	93
REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO .....	94
INSPECTOR NOTIFICADOR.....	96
REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO .....	97
TALENTO HUMANO.....	99
REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO .....	100
JEFE DE AGENCIA .....	102
REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO .....	103
SUPERVISOR DE CAJA.....	105
REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO .....	106
CAJERO .....	108
REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO .....	109
Taller informativo.....	115
5.06 Socialización de la propuesta.....	117
CAPITULO VI.....	119

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYON. 2015-2016

---

6.0 Aspectos administrativos .....	119
6.01 Recursos Administrativos.....	119
6.01.01 Recurso Humano.....	119
6.01.02 Instituto Cordillera .....	119
6.01.03 Recursos Tecnológicos .....	119
6.01.04 Recursos Materiales .....	120
6.02 Presupuesto manual .....	120
6.02.01 Presupuesto socialización .....	121
6.02.02 Presupuesto Implementación.....	121
6.03Cronograma de ejecución de la propuesta.....	122
CAPITULO VII .....	124
7.0 Conclusiones y recomendaciones.....	124
7.01 Conclusiones .....	124
7.02 Recomendaciones.....	124
Bibliografía .....	126

---

## Índice tablas

Tabla 1 Matriz T .....	6
Tabla 2 Matriz de involucrados .....	10
Tabla 3 Análisis Alternativas .....	19
Tabla 4 Matriz impacto de objetivos.....	21
Tabla 5 Matriz Marco lógico .....	27
Tabla 6 Pregunta 1 .....	38
Tabla 7 Pregunta 2 .....	39
Tabla 8 Pregunta 3 .....	40
Tabla 9 pregunta 4 .....	41
Tabla 10 pregunta 5 .....	42
Tabla 11 pregunta 6 .....	43
Tabla 12 Gerente general .....	63
Tabla 13 Auditor interno.....	67
Tabla 14 Jefe operaciones .....	70
Tabla 15 Contador general.....	74
Tabla 16 Asistente Contable .....	77
Tabla 17 Jefe administrativo financiero.....	80
Tabla 18 Jefe de tecnologías y comunicación.....	83
Tabla 19 Asistente de sistemas .....	86

---

Tabla 20 Jefe de crédito .....	89
Tabla 21 Jefe de cobranzas .....	92
Tabla 22 Oficial de crédito .....	95
Tabla 23 Inspector notificador .....	98
Tabla 24 Talento Humano .....	101
Tabla 25 Jefe de agencia .....	104
Tabla 26 Supervisor de caja .....	107
Tabla 27 Cajero.....	110
Tabla 28 Presupuesto manual .....	120
Tabla 29 Presupuesto socialización .....	121
Tabla 30 Presupuesto implementación .....	121
Tabla 31 Cronograma ejecución de la propuesta .....	123

---

## Índice de ilustraciones

Ilustración 1 Mapeo de involucrados.....	9
Ilustración 2 Árbol de problemas.....	14
Ilustración 3 Árbol de objetivos .....	16
Ilustración 4 Diagrama de estrategias .....	24
Ilustración 5 Pregunta 1 .....	38
Ilustración 6 Pregunta 2 .....	39
Ilustración 7 Pregunta 3 .....	40
Ilustración 8 Pregunta 4 .....	41
Ilustración 9 Pregunta 5 .....	42
Ilustración 10 Pregunta 6 .....	43
Ilustración 11 Estructura orgánica .....	48



## CAPÍTULO I

### 1.0 Antecedentes

#### 1.01 Contexto.

El enfoque de competencia laboral surge en Latinoamérica como respuesta a la necesidad de mejorar permanentemente la calidad y pertinencia de la educación y la formación de recursos humanos, frente a la evolución de la tecnología, la producción y, en general, la sociedad, y elevar así el nivel de competitividad de las empresas y las condiciones de vida y de trabajo de la población. La educación orientada por el concepto de competencia laboral ha implicado para los distintos países iniciar procesos de reforma de sus sistemas de educación y capacitación; para las empresas, modernizar las formas de capacitación de sus trabajadores, adecuándolas a los cambios en la organización de la producción; y para el individuo, adaptarse a nuevos perfiles ocupacionales, al trabajo en equipo y al desarrollo de competencia laboral, mediante la adquisición y actualización continua de conocimientos y habilidades que le permitan lograr un desempeño eficiente y de calidad, acorde a los requerimientos de los centros de trabajo.

La Secretaría Técnica de Capacitación y Formación Profesional - SETEC, con el propósito de dar cumplimiento a su objetivo básico, estipulado en su decreto de creación, cuyo extracto indica: “articular la gestión de la formación y capacitación profesional, adaptándolas a la nueva estructura democrática del Estado, lo cual permitirá un sistema coherentemente articulado, solidario, inclusivo”

Ejecuta diversos procesos internos, concretamente dentro de los procesos agregados de valor se encuentra la Dirección de Competencias y Certificación, cuya función es, “Establecer los lineamientos metodológicos para la identificación, levantamiento, y validación de perfiles ocupacionales y estándares de competencia laboral”, los mismos que funcionan de base para el desarrollo de los procesos formativos y de certificación de personas por competencias laborales.

El surgimiento del enfoque de competencias a nivel mundial, está relacionado con las transformaciones productivas en razón del cambio global permanente; las empresas han entendido la necesidad de prevalecer en el mercado generando ventajas competitivas. (Merten, s.f.)

El factor humano y su desarrollo es uno de los componentes estratégicos más fuertes, la contribución que efectúan las personas está relacionada plenamente con las estrategias de la competitividad. (SETEC, 2013)

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “HUAICANA LTDA” se creó el 11 de septiembre del 2003 para brindar ayuda económica a las parroquias rurales del cantón Quito, esta institución cuenta con cuatro sucursales ubicadas en distintas parroquias como: Nayon, Cumbayá, Puembo las cuales pretenden tener como finalidad un personal calificado, competitivo y comprometido con la comunidad a la que brinda su servicio, razón por la cual se busca reformar los perfiles y competencias de puesto de sus empleados, impartiendo conocimientos y otorgándoles capacitaciones necesarias, para que desempeñen sus funciones de manera correcta en el área de trabajo. Obteniendo más productividad y generando ventajas competitivas con a las distintas instituciones encargadas de brindar servicios financieros.

## 1.02 Justificación

Actualmente, la globalización y la creación de nuevas empresas ha ido creciendo y transformándose de una manera increíble, es por ello que hoy en día las compañías, requieren de un personal capacitado y enfocado en las distintas áreas para las que se les ha contratado.

Con el propósito de contar con personal eficiente y con conocimientos amplios de cómo realizar sus funciones y tareas de manera correcta, para ayudar a satisfacer las necesidades de la sociedad a la cual presta sus servicios financieros, se ha visto la necesidad de actualizar el Manual de Funciones y Competencias del que actualmente dispone la Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

El presente manual será una herramienta para el departamento de Recursos Humanos, ya que les permitirá conocer las necesidades que requiere cada puesto de trabajo para poder contratar al personal acorde a las necesidades de la empresa.

El conocimiento de los perfiles profesionales que requiere cada plaza de trabajo, será de gran ayuda para que la sociedad se prepare profesionalmente, logrando de esta manera tener un trabajo más digno y un mejor estilo de vida como se encuentra establecido en el objetivo número 9 del Plan Nacional del

Buen Vivir, “Los principios y orientaciones para el Socialismo del Buen Vivir reconocen que la supremacía del trabajo humano sobre el capital es incuestionable. De esta manera, se establece que el trabajo no puede ser concebido como un factor más de producción, sino como un elemento mismo del Buen Vivir y como base para el despliegue de los talentos de las personas. En perspectiva, el trabajo debe apuntar a la realización personal y a la felicidad, además de reconocerse como un mecanismo de integración social y de articulación entre la esfera social y la económica” (Juanpach, 2013)

### 1.03 Matriz T

(Avilés, 2011, pág. s/p) Indica que “El Análisis del Campo de Fuerzas es una herramienta que es utilizada para ayudar a facilitar el cambio, Esta herramienta se enfoca en la identificación de estas fuerzas y en relacionarlas con el cambio potencial.”

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Baja</b>	<b>Media Baja</b>	<b>Medio</b>	<b>Medio Alto</b>	<b>Alto</b>

Tabla 1 Matriz T

Situación Empeorada	Situación Actual				Situación Mejorada
Alto índice de personal que no ha completado estudios acorde a las funciones de la Cooperativa.	El manual de funciones y competencias actual no establece el perfil del puesto requerido acorde a las funciones.				Reclutamiento de personal calificado para un mejor desempeño laboral y crecimiento empresarial.
Fuerzas Impulsadoras	I	PC	I	PC	Fuerzas Bloqueadoras
Disponibilidad de un manual de funciones actualizado	2	4	5	2	Los empleados desconocen las funciones y responsabilidades de su puesto.
Plan de capacitación acorde a las necesidades de la institución	2	4	5	2	Desinterés en las capacitaciones por parte de los empleados.
Se mantiene convenio con un instituto de inglés para que los trabajadores estudien este idioma.	1	3	4	2	Indiferencia por parte de los empleados al aprendizaje del idioma inglés
Se cuenta con créditos estudiantiles para los empleados que deseen iniciar o culminar sus estudios.	1	3	4	2	Desinterés de los empleados para continuar con sus estudios.

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta

## Análisis de la matriz T

La situación actual permite observar que el manual de funciones y competencias actual no establece el perfil del puesto requerido acorde a las funciones. La situación empeorada es alto índice de personal que no ha completado sus estudios para desarrollar las funciones de la Cooperativa, como situación mejorada tenemos reclutamiento de personal calificado para un mejor desempeño laboral y crecimiento empresarial, se han establecido las fuerzas impulsadoras que son aquellas que tienen una intensidad menor a lo que se refiere el problema central, estas son:

- Disponibilidad de un manual de funciones actualizado.
- Plan de capacitación acorde a las necesidades de la empresa.
- Se mantiene convenio con un instituto de inglés para que los trabajadores estudien este idioma.
- Se cuenta con créditos estudiantiles para los empleados que deseen iniciar o culminar sus estudios.

Las dos primeras fuerzas poseen una valoración en la intensidad media baja ya que al no contar con estas herramientas los trabajadores no obtendrán un rendimiento idóneo en la empresa, el potencial al cambio es de media alta ya que al contar con estos parámetros se logrará adquirir un personal más eficiente.

La intensidad de las dos últimas fuerzas es baja ya que no existe un interés por los trabajadores el potencial al cambio medio ya que se podría reubicar a los trabajadores según sus conocimientos.

Por otra parte, las fuerzas bloqueadoras son:

- Los empleados desconocen las funciones y responsabilidades de su puesto.
- Desinterés en las capacitaciones por parte de los empleados.
- Indiferencia por parte de los empleados al aprendizaje del idioma inglés.
- Desinterés de los empleados para continuar con sus estudios.

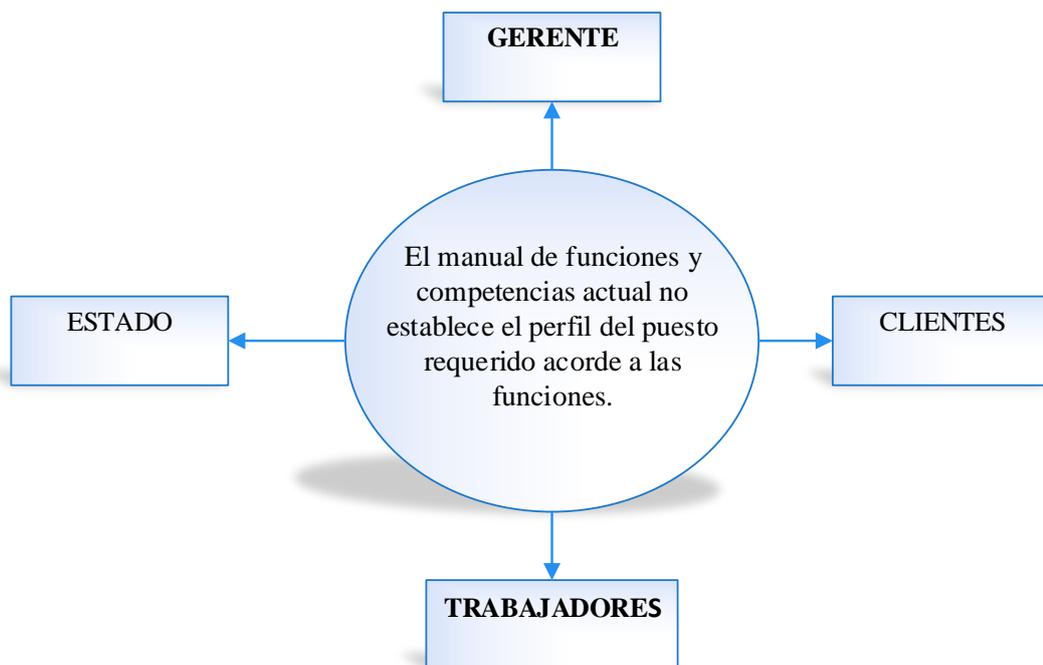
Las dos primeras fuerzas tienen intensidad alta ya que no generan una rentabilidad para la empresa, el potencial al cambio es medio bajo ya que si existe personal eficiente. De las dos últimas su intensidad es media alta porque no existe una preocupación para terminar una carrera y el potencial al cambio es medio bajo ya que se pretende generar conciencia sobre la importancia de tener una carrera.

## CAPITULO II

### 2.0 Análisis involucrados

#### 2.01 Mapeo de involucrados

Según (Burga, 2011, pág. s/p) "El análisis de involucrados es el resumen de las características de los actores claves que participaran en los procesos de pre inversión, inversión o evaluación ex post del proyecto."



*Ilustración 1 Mapeo de involucrados*

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta

El mapeo de involucrados está compuesto por involucrados directos en los que se encuentra el gerente y los trabajadores de la cooperativa, ya que gracias a ellos se podrá lograr el cambio requerido con la actualización del manual, el estado y los clientes son involucrados indirectos ya no sufren afectación alguna con el cambio en marcha.

## 2.02 “Matriz de análisis de involucrados”.

Tabla 2 Matriz de involucrados

Actores involucrados	Interés sobre el problema central	Problemas Percibidos	Recursos Mandatos Capacidades	Interés sobre el proyecto	Conflictos potenciales
<b>Gerente</b>	Obtener un personal enfocado, calificado en desarrollar actividades acordes a sus perfiles de puesto	Inadecuada ubicación del personal en sus puestos de trabajo.	Ministerio de trabajo Código de trabajo Art.3 Manual de funciones Trabajadores.	Reubicación del personal en sus puestos de trabajo acorde a sus competencias	Contratación de personal que no cumple los perfiles.
<b>Empleados</b>	Adquirir nuevos conocimientos mediante la preparación continua.	Empleados que no han terminado sus estudios superiores	Ministerio de trabajo Código de trabajo Art.2 Trabajadores.	Motivar a los trabajadores para que se preparen y culminen sus estudios.	Desinterés por parte del Departamento de Recursos Humanos para apoyar a sus trabajadores a educarse.
<b>Estado</b>	Crear instituciones que capaciten a los trabajadores del país	Inexactitud en las fechas de inicio de los cursos que este brinda	SETEC Ministerio de trabajo Código de trabajo, 2da sección Art.7	Capacitar a los trabajadores para que realicen su trabajo de manera adecuada	Los trabajadores presentan resistencia a las capacitaciones
<b>Clientes</b>	Personal competente	Deficiente atención al cliente por parte del personal de la cooperativa.	Políticas internas de la empresa Sección 4 clientes.	Obtener una atención adecuada.	Desinterés por de los empleados por prestar un servicio de calidad.

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito “HUAICANA LTDA”

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta

### 2.02.01 Análisis de la matriz de involucrados

En la presente matriz de involucrados se puede observar el problema central, mediante el cual se puede organizar los actores involucrados en un orden jerárquico adecuado, como principal tenemos al Gerente de la Cooperativa "HUAICANA LTDA" el cual pretende obtener un personal calificado, en desarrollar actividades acordes a su perfil de puesto, evitando una inadecuada ubicación del personal en sus sitio de trabajo, se deberá tomar en cuenta los recursos y mandatos expuestos en el art.3 del código laboral y en el manual de funciones ya existente lo, que ayuda a tener una reubicación del personal en sus puestos de trabajo acorde a sus competencias evitando la contratación de personal que no cumple los perfiles.

Los trabajadores, tiene un interés sobre el problema central Adquirir nuevos conocimientos mediante la preparación continua, el problema percibido es empleados que no han terminado sus estudios superiores, los recursos y mandatos con los que se cuenta son los del art: 2 del código de trabajo, el interés sobre el proyecto es motivar a los trabajadores para que se preparen y culminen sus estudios y el conflicto potencial es el desinterés por el departamento de recursos humanos para apoyar a sus trabajadores a educarse.

El tercer involucrado Estado Ecuatoriano que tiene como interés en el problema central, Crear instituciones que capaciten a los trabajadores del país, el problema percibido es la inexactitud en las fechas de inicio de los cursos que este brinda, el recurso puesto en práctica es el Código de trabajo, el mandato se encuentra

localizado en el Art: 7 de la 2da sección, por capacidad de la SETEC (Secretaría Técnica de Capacitación y Formación Profesional) que indica que dicha secretaria fue creada con el fin de ayudar y capacitar a los trabajadores en temas de su interés para que puedan realizar de manera correcta sus labores encomendadas, el interés acerca del proyecto por parte del Estado es capacitar a los trabajadores para que realicen su trabajo de manera adecuada, en las plazas laborales para las cuales fueron contratados, teniendo como conflicto potencial, los trabajadores presentan resistencia a las capacitaciones.

El cuarto involucrado los clientes su interés sobre el problema central es ser atendidos por un personal competente que brinde agilidad al momento de prestar el servicio, el problema percibido deficiente atención al cliente por parte del personal de la cooperativa el recurso son las políticas internas de la organización que garantizan la satisfacción al cliente, como capacidades están los jefes de agencia, el interés sobre el proyecto es obtener una atención adecuada, como conflicto potencial tenemos desinterés por de los empleados por prestar un servicio de calidad.

## CAPITULO III

### 3.0 Problemas y objetivos

#### 3.01 Árbol de problemas

Como menciona (Becerra, s.f., pág. s/p) “El árbol de problemas es una ayuda importante para entender la problemática a resolver. En él se expresan, en encadenamiento tipo causa/efecto, las condiciones negativas percibidas por los involucrados en relación con el problema en cuestión.”

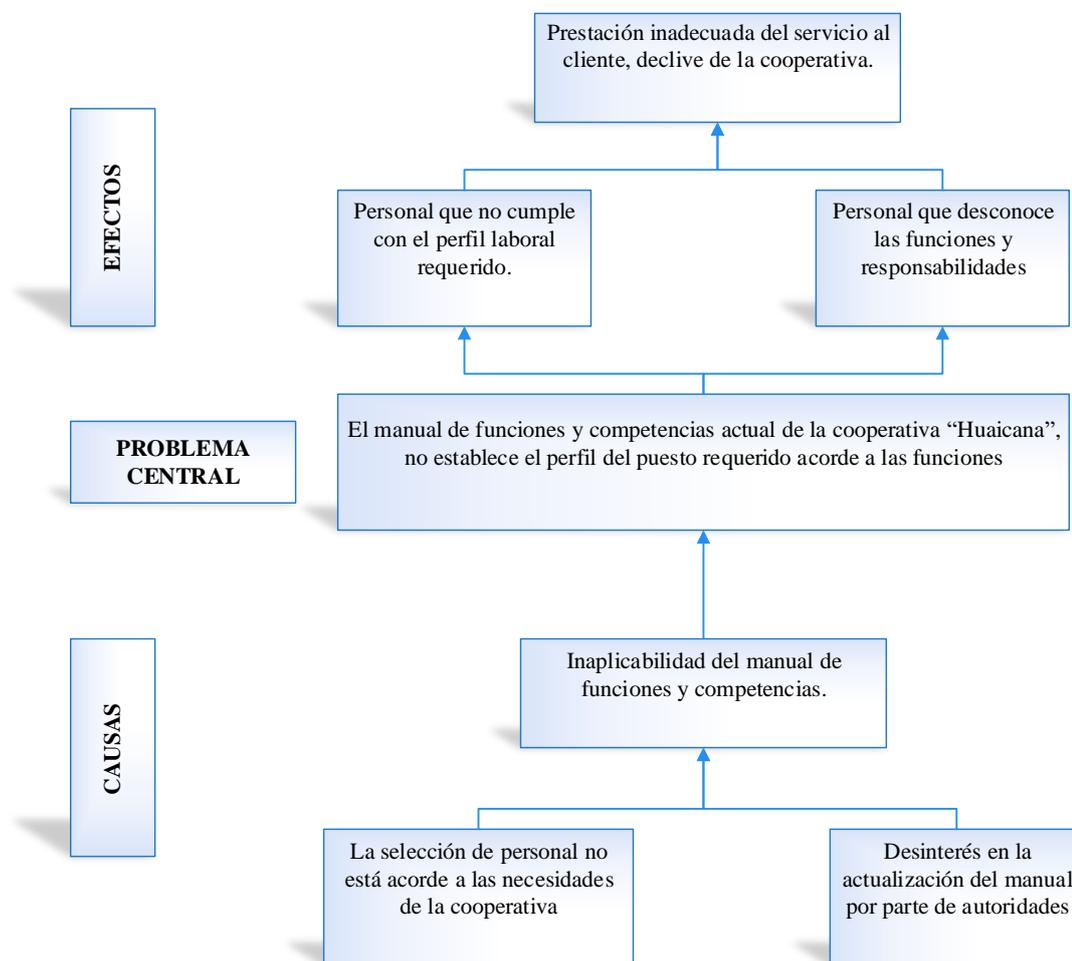


Ilustración 2 Árbol de problemas

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta

### 3.01.01 Análisis del árbol de problemas

El problema central que se ha identificado, es que el manual de funciones y competencias actual no establece el perfil del puesto requerido acorde a las funciones de la cooperativa "Huaicana", como causas principales que han aportado a este problema, la selección de personal no cumple las necesidades de la cooperativa, desinterés en la actualización del manual por parte de autoridades, así como una inaplicabilidad del manual de funciones y competencias.

Los efectos identificados como consecuencia de esta problemática, es el contar con un personal que no cumple con el perfil laboral requerido, lo que genera el desconocimiento de funciones y responsabilidades en los puestos de trabajo, que a su vez induce a una prestación inadecuada del servicio al cliente, declive de la cooperativa.

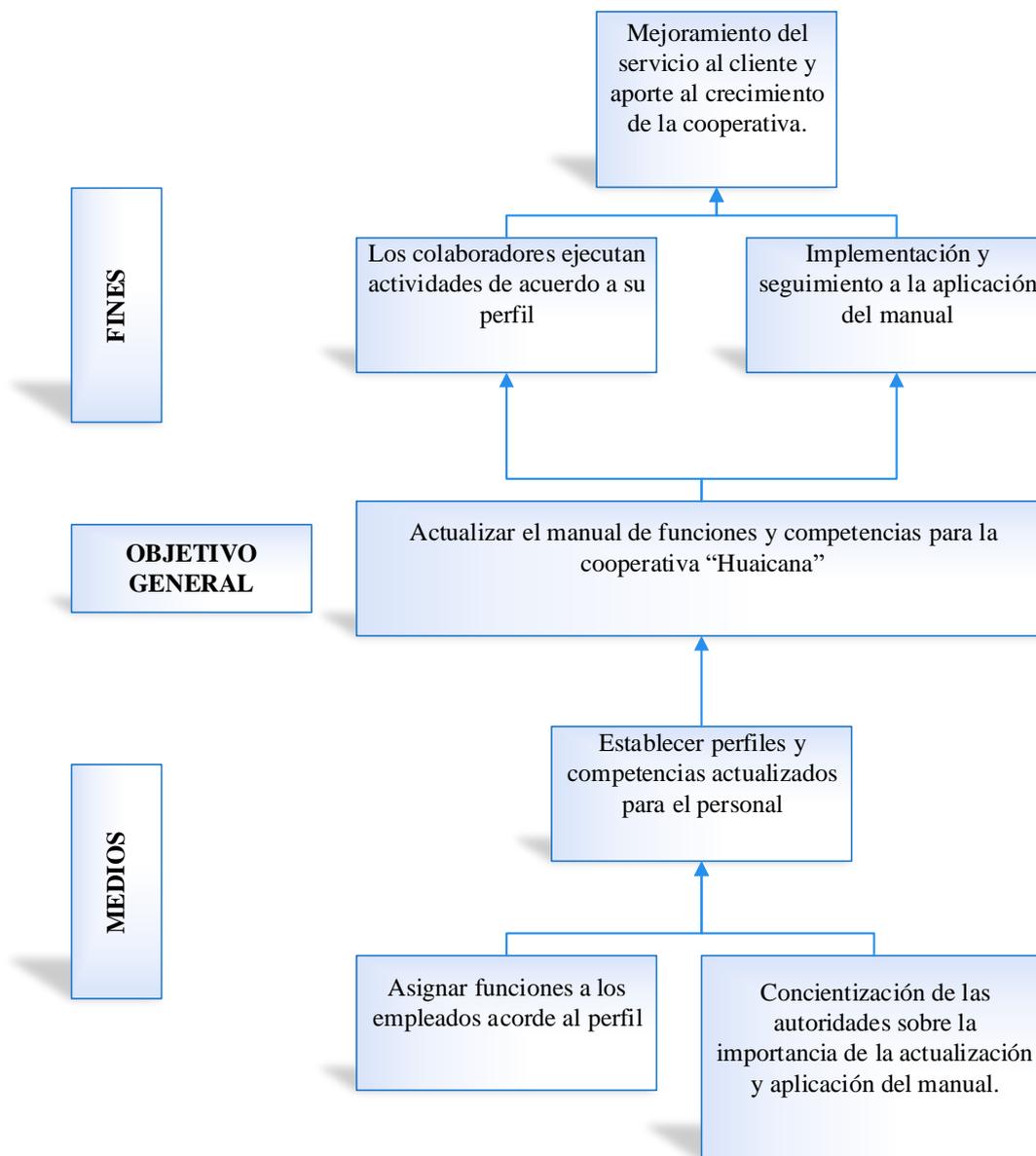
### 3.02 Árbol de objetivos

Según, (Velasco, bligoo, 2016, pág. s/p)<sup>1</sup>

"El árbol de objetivos es la versión positiva del árbol de problemas, determina las áreas de intervención que plantea el proyecto para elaborarlo se parte del árbol de problemas y el diagnóstico. es necesario revisar cada problema (negativo) y convertirlo en un objetivo (positivo) realista y deseable. así, las causas se convierten en medios y los efectos en fines."

---

<sup>11</sup> <http://arboldelproblema.bligoo.es/el-arbol-de-objetivos-medios-fines#.Vnr8teh97IU>



*Ilustración 3 Árbol de objetivos*

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta

### **3.02.01 Análisis del árbol de objetivos**

El árbol de objetivos está compuesto por medios que son: asignar funciones acordes a los perfiles, Concientización de las autoridades sobre la importancia de la aplicación y actualización del manual, establecer perfiles y competencias para personal, lo que encamina al objetivo general que es la actualización del manual de funciones y competencias que permita tener un personal calificado para la cooperativa de ahorro y crédito Huaicana Ltda.

Como fines es tener colaboradores que ejecutan actividades de acuerdo a su perfil, mediante la implementación y seguimiento a la aplicación del manual, para brindar ayuda de manera inmediata contribuyendo a mejorar el servicio al cliente, al brindar calidad y agilidad en realizar los procesos internos, así se puede llegar a tener el crecimiento global de la institución financiera.

## CAPITULO IV

### 4.0 Análisis de alternativas

#### 4.01 Matriz de análisis de alternativas

(León, 2007, pág. s/p) explica que:<sup>2</sup>

Una vez concluido el análisis de objetivos, ya podemos tener una idea aproximada de los retos que enfrentará el proyecto, es decir de lo que busca lograr como fines, asimismo ya se tiene claro que aspectos deben trabajarse para lograr un proyecto con impacto exitoso.

Para poder delinear el proyecto de manera concreta, se trabaja en el análisis de alternativas, las alternativas son el conjunto de medios que pueden trabajarse, ya sea uno sólo o varios medios agrupados.

---

<sup>2</sup> [http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/232/analisis\\_alternativas.html](http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/232/analisis_alternativas.html)

Tabla 3 Análisis Alternativas

Objetivos	Impacto sobre el propósito	Factibilidad técnica	Factibilidad financiera	Factibilidad social	Factibilidad política	Total	Categorías
Establecer perfiles y competencias actualizados para el personal.	3	4	4	4	5	20	Medio
Asignar funciones a los empleados acorde a los perfiles.	3	4	4	4	5	20	Medio
Concientizar a las autoridades sobre la importancia de la actualización y aplicación del manual.	4	4	4	5	4	21	Alto
Actualizar el manual de funciones y competencias para la cooperativa "Huacana Ltda."	4	5	4	4	5	22	Alto

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta

#### 4.01.01 Análisis de la matriz de alternativas

La presente matriz está compuesta por los objetivos, impacto sobre el propósito, factibilidad técnica, factibilidad financiera, factibilidad social y factibilidad política las cuales tienen la siguiente ponderación:

Asignar funciones a los empleados acorde al perfil, tiene un impacto sobre el propósito de 3 ya que pueden existir fallas al asignar los perfiles, en factibilidad técnica 4 ya que el personal tiene un conocimiento acerca de las tareas a desempeñar, factibilidad financiera 4, factibilidad social 4 al tomar en cuenta los conocimientos

de los aspirantes, factibilidad política 5 al cumplir con las políticas de la empresa lo cual da una valoración de 20 media alta.

Concientización de las autoridades sobre la importancia de la aplicación y actualización del manual, tiene un impacto sobre el propósito de 3 ya que las autoridades no le toman la importancia que esto requiere, en factibilidad técnica se encuentra valorada con 4 por el beneficio que tiene sobre las funciones de la empresa, factibilidad financiera 4, factibilidad social 4 por generar beneficio para el personal, factibilidad política 5 por cumplir con los requerimientos establecidos en las políticas de la empresa estas variables tienen un total de 20 media alta.

Establecer perfiles y competencias para el personal el impacto sobre el propósito es de 4 por el interés en conocer las funciones a desarrollar, factibilidad técnica 4 por contar con esta herramienta, factibilidad financiera 4, factibilidad social 4 porque existe personal que tiene claro las funciones de su puesto de trabajo, factibilidad política 4 ya que este manual se encuentra existente en la institución con un total de 20 alta.

Actualización del manual de funciones y competencias que permita tener un proceso de reclutamiento de personal calificado para la cooperativa de ahorro y crédito Huaicana Ltda., posee impacto sobre el propósito de 4 al disponer de este manual el proceso se basará estrictamente en lo establecido en el mismo, factibilidad técnica 4 al conocer las habilidades y conocimientos que se requiere para cada puesto de trabajo, factibilidad financiera 4, factibilidad social 4 al contar con más

plazas de trabajo, factibilidad política 4 es un proceso para mejorar el desarrollo de la cooperativa, total obtenido 20 alta

#### 4.02 Matriz de impacto de objetivos

(LEON, 2010, pág s/p) menciona “ Para poder delinear el proyecto de manera concreta, se trabaja en el análisis de alternativas, las alternativas son el conjunto de medios que pueden trabajarse, ya sea uno sólo o varios medios agrupados.”

Tabla 4 Matriz impacto de objetivos

Objetivos	Factibilidad a lograrse	Impacto de genero	Impacto ambiental	Relevancia	Sostenibilidad	Total	Categorías
Establecer perfiles y competencias actualizados para el personal.	Analizar la realización de actividades del personal (4)	Prioriza la equidad de género (4)	Genera un clima laboral adecuado. (4)	Genera mayor productividad a la cooperativa. (4)	Control mensual del trabajo de los empleados. (4)	20	Alta
Asignar funciones a los empleados acorde a los perfiles.	Dar a conocer las funciones de cada trabajador. (4)	Especificar las funciones según el género o sexo del trabajador.(3)	Garantiza una mejor relación y comunicación entre trabajadores. (3)	Elimina la sobrecarga de trabajo. (4)	Analiza tareas específicas a realizarse. (4)	18	Medio
Concientizar a las autoridades sobre la importancia de la actualización y aplicación del manual.	Realizar charlas sobre las necesidades de los trabajadores (4)	Prioriza la equidad de género. (4)	Mejora el ambiente físico de trabajo. (4)	Adquiere conocimientos sobre temas relevantes (4)	Políticas de actualización de manera periódica.(4)	20	Alto
Actualizar el manual de funciones y competencias para la cooperativa "Huaicana Ltda."	Realizar el trabajo de acuerdo a lo estipulado en el presente manual (5)	Respeto a los derechos humanos (5)	Optimiza tiempo (4)	Genera ventaja competitiva. (5)	Constante investigación sobre los cambios en el proceso (5)	24	Alto

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta

#### 4.02.01 Análisis de la matriz de impacto de objetivos

Para identificar las necesidades del personal al realizar sus funciones se deben asignar funciones a los empleados acorde a sus funciones, lo cual prioriza la equidad de género para así lograr un clima laboral adecuado, obteniendo mayor productividad a la cooperativa, mediante un control mensual del trabajo realizado por los trabajadores.

Concientizar a las autoridades sobre la importancia de la aplicación y actualización del manual de funciones no es tarea fácil, para lograr esto se necesita realizar charlas sobre las necesidades de los trabajadores priorizando la equidad de género, mejorando el ambiente físico de trabajo, al adquirir conocimientos sobre temas relevantes mediante una política de actualización de manera periódica.

Para establecer perfiles y competencias para el personal es necesario dar a conocer las funciones de cada trabajador, especificar las funciones según el género o sexo del trabajador para garantizar una mejor relación y comunicación entre ellos esto permite eliminar la sobrecarga de trabajo y analiza las tareas específicas a realizarse.

La actualización del manual de funciones permite a los trabajadores realizar su trabajo acorde a los parámetros establecidos en dicho manual, manteniendo siempre el respeto por los derechos humanos lo cual ayudara a los trabajadores a optimizar tiempos en la ejecución de actividades diarias, siendo esta una forma de generar ventaja competitiva al mantenerse al día con los cambios establecidos en este giro de negocio.

#### 4.03 Diagrama de estrategias

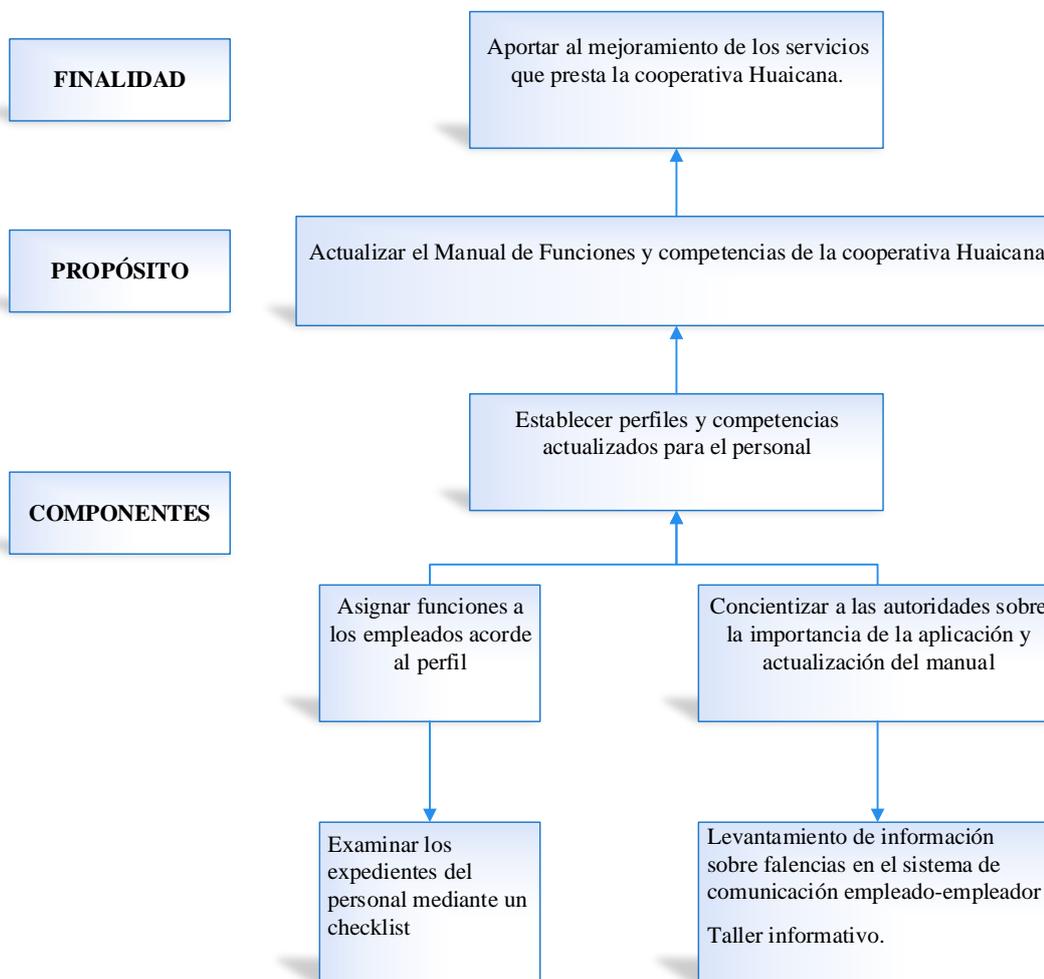
(Jimenez, 2012, p. s/p) expresa que:<sup>3</sup>

Un Diagrama de estrategias debería orientarse a lograr un control tal de los involucrados, que permita mantener el interés de quienes están de acuerdo con el Proyecto, en lo posible, el apoyo de quienes se oponen o, al menos, disminuir su impacto negativo.

---

<sup>3</sup> [http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAP/MAPD-07/UNIDADES-APRENDIZAJE/UNIDAD\\_4/Analisis\\_de\\_Involucrados.pdf](http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAP/MAPD-07/UNIDADES-APRENDIZAJE/UNIDAD_4/Analisis_de_Involucrados.pdf)

---



*Ilustración 4 Diagrama de estrategias*

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta

#### 4.03.01 Análisis del diagrama de estrategias

El diagrama de estrategias está conformado por dos componentes, en el cual se presentan actividades de acuerdo al objetivo específico, el primero es asignar funciones a los empleados acorde al perfil, para lo cual es importante diagnosticar lo que cada empleado requiere, mediante el levantamiento de información.

Concientizar a las autoridades sobre la importancia de la aplicación y actualización del manual de funciones, para lo cual es necesario informar a las autoridades sobre los datos investigados, estos dos componentes permiten establecer perfiles y competencias para el personal.

El propósito a cuál se quiere llegar es a actualizar el manual de funciones y competencias de la cooperativa "Huaicana Ltda.", para aportar al crecimiento de la institución financiera, mejorando el servicio que presta a la comunidad.

#### 4.04 Matriz de marco lógico

(DIPRES, 2009, pág. s/p) indica:<sup>4</sup>

El Marco Lógico es una herramienta de trabajo con la cual un evaluador puede examinar el desempeño de un programa en todas sus etapas. Permite presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad. Asimismo, sirve para evaluar si se han alcanzado los objetivos y para definir los factores externos al programa que pueden influir en su consecución.

---

<sup>4</sup> [http://www.dipres.gob.cl/594/articles-111762\\_doc\\_pdf\\_Metodologia.pdf](http://www.dipres.gob.cl/594/articles-111762_doc_pdf_Metodologia.pdf)

Tabla 5 Matriz Marco lógico

FINALIDAD	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
Mejorar el servicio y aporte al crecimiento de la cooperativa.	Para enero del 2017 se habrá mejorado la atención al cliente en un 10%	Resultados de encuestas realizadas al cliente sobre el servicio prestado.	Las autoridades han aplicado el manual
<b>PROPÓSITO</b> Actualizar el manual de funciones y competencias de puesto de la cooperativa "Huaicana"	Para mayo del 2016 se contará con la actualización del manual de funciones y competencias.	Manual documentado	Cuenta con la aprobación de la cooperativa.
<b>COMPONENTES</b> 1. Establecer perfiles y competencias actualizados para el personal.  2. Asignar funciones a los empleados acordes a los perfiles.  3. Concientizar a las autoridades sobre la importancia de la aplicación y actualización del manual	En junio del 2016 los trabajadores tendrán designadas las funciones de acuerdo a su perfil profesional.  En agosto del 2016 se podrá dar paso a una reubicación de personal basado en los perfiles y competencias establecidos en el manual.  En junio del 2016, las autoridades de la cooperativa conocerán de la importancia que tiene el manual de funciones y competencias dentro de la entidad financiera.	Manual de funciones y competencias.  Manual de funciones y competencias.  Registros de asistencia al taller convocadas.	Interés en la elaboración del manual  Reducida resistencia al cambio por parte del personal.  Desinterés por asistir al taller.
<b>ACTIVIDADES.</b> 1. Clasificar al personal idóneo de acuerdo a los perfiles  2. Levantamiento de información sobre falencias en el sistema de comunicación empleado-empleador  3. Implementar citas abiertas entre empleado- empleador  4. Taller informativo.	Para junio del 2016 se habrá examinado los expedientes u hojas de vida de los empleados, mediante un checklis.  Para marzo del 2016 se levantará información a los empleados para elegir un canal de comunicación adecuado  Presupuesto requerido para la elaboración de encuestas \$40  Para el mes de julio se instalará las citas abiertas con el empleador  En junio del 2016 se llevará a cabo el taller con las autoridades de la institución  Presupuesto para el taller \$360  Total Requerido \$ 400	• Desempeño de los trabajadores.  • Resultado de las encuestas  • Puntualidad al llegar al taller	Desinterés en el proyecto en marcha.

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta.

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

### **Análisis matriz marco lógico**

La finalidad establecida en la matriz de marco lógico es el mejoramiento del servicio y aporte al crecimiento de la cooperativa, como indicador tenemos un crecimiento de un 10% de clientes para enero del 2017, lo que se verificará mediante datos estadísticos en el crecimiento de cartera de clientes, el supuesto la aplicación del manual.

Propósito actualizar el manual de funciones y competencias de puestos que permitan tener un proceso de reclutamiento de personal calificado para la cooperativa Huaicana, el indicador establecido es contar para el mes de mayo del 2016 con la actualización del manual, contando así con un personal que conoce sobre las funciones y responsabilidades al momento de realizar su trabajo, el método de verificación será contar con el manual documentado el que deberá ser aprobado por las autoridades de la cooperativa.

Los componentes son establecer perfiles y competencias actualizadas para el personal, que permite asignar a los trabajadores en el puesto de trabajo según si perfil profesional.

Asignar funciones a los empleados acordes a los perfiles, en agosto del 2016 se podrá dar paso a una reubicación de personal basado en los perfiles y competencias

establecidos en el manual, el supuesto establecido es reducir la resistencia al cambio por parte del personal.

Concientizar a las autoridades sobre la importancia de la actualización y aplicación del manual de funciones en junio del 2016, las autoridades de la cooperativa conocerán de la importancia que tiene el manual de funciones y competencias dentro de la entidad financiera, como verificador se tiene el registro de asistencia al taller, el supuesto es el desinterés por asistir al taller, lo que permitirá que las autoridades no conozcan la verdadera importancia del manual de funciones.

Las actividades a realizar son importantes ya que permitirán que lo propuesto se realice de la manera correcta para así poder alcanzar el fin propuesto.

Para clasificar al personal idóneo de acuerdo a los perfiles se debe examinar los expedientes de los empleados para tener un mejor desempeño de los mismos.

Levantamiento de información sobre los canales de comunicación ayudan a que el personal mantenga más comunicación con las autoridades de la empresa.

Las citas abiertas contribuirán a que el personal pueda exponer su punto de vista en temas de importancia para la cooperativa.

## CAPITULO V

### 5.0 Propuesta

#### 5.01 Antecedentes

La Cooperativa de Ahorro y Crédito "HUAICANA LTDA" se creó el 11 de septiembre del 2003 para brindar ayuda económica a las parroquias rurales del cantón Quito, esta institución cuenta con cuatro sucursales ubicadas en distintas parroquias como: Nayón, Cumbayá, Puenbo las cuales pretenden tener como finalidad un personal calificado, competitivo y comprometido con la comunidad a la que brinda su servicio.

El departamento de recursos humanos de la cooperativa de ahorro y crédito Huaicana requiere de la actualización del manual de funciones y competencias, lo que impide un correcto proceso de reclutamiento de personal, el cual será entregado a los directivos de la institución para que lo pongan en marcha en el momento que lo crean necesario.

## **Filosofía empresarial**

### **Misión**

Fomentar el progreso económico y social de las parroquias rurales del cantón Quito, desarrollando, implementando e innovando productos y servicios financieros y no financieros satisfaciendo así las necesidades recurrentes de tener una organización cooperativa comprometida con el desarrollo de sus asociados, con filosofía de trabajo, seriedad y honradez, enmarcado en un código de ética basado en la seguridad solvencia y excelencia.

### **Visión**

Nos vemos después de 5 años como una de las corporaciones más sólidas, liderando la presencia en el mercado financiero definido, alcanzando en todos nuestros procesos altos niveles de eficiencia y eficacia. Logrando una estructura ágil, flexible capaz de adaptarse con rapidez a las necesidades del mercado y de los clientes. Con un equipo humano idóneo, con valores claros y fuertes, siempre con una orientación de servicio al cliente interno y externo, con la suficiente capacidad de tomar las decisiones necesarias para este efecto. Reconocida como la organización más influyente en el desarrollo económico y social de nuestra comunidad.

---

## Valores

Responsabilidad

Honestidad

Confianza

Integridad

### 5.02 Marco Teórico

(Perdono, 2010, pág. s/p) menciona que: “los manuales administrativos, son documentos que sirven como medios de comunicación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización”

(JTblog, 2013) comenta que:<sup>5</sup>

Manual de funciones: Este manual consiste en la definición de la estructura organizativa de una empresa. Engloba el diseño y descripción de los diferentes puestos de trabajo estableciendo normas de coordinación entre ellos. Es un documento que especifica requisitos para el cargo, interacción con otros procesos, responsabilidades y funciones.

(Salazar, 2012, pág. s/p) argumenta:<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> <http://blog.jobandtalent.com/el-manual-de-funciones-de-la-empresa/>

<sup>6</sup> <http://pdtgrupodos.blogspot.com/2012/10/concepto-de-puesto-de-trabajo.html>

---

**Puesto de trabajo:** se define como el lugar o área ocupada por una persona dentro de una organización, empresa o entidad donde se desarrollan una serie de actividades las cuales satisfacen expectativas, que tienen como objetivo, garantizar productos, servicios y bienes en un marco social

**Perfil de Puesto:** también llamado perfil ocupacional de puesto vacante, es un método de recopilación de los requisitos y cualificaciones personales exigidos para el cumplimiento satisfactorio de las tareas de un empleado dentro de una institución: nivel de estudios, experiencia, funciones del puesto, requisitos de instrucción y conocimientos, así como las aptitudes y características de personalidad requeridas.

**Competencias:** es la capacidad de desarrollar alguna actividad, se puede decir que son comportamientos en el lugar de trabajo que están basadas en los conocimientos, valores, habilidades que posee el ser humano.

### **5.02.01 Marco legal**

La LOSEP indica: (LOSEP, 2016, pág. s/p)<sup>7</sup>

El Manual de funciones y competencias, está sustentado en la normativa vigente como:

Registro oficial N° 48 Ministerio de relaciones laborales

El reglamento General de la LOSEP (Ley Orgánica del Servicio Público) establece los requisitos que se deben cumplir para ocupar un puesto en el servicio público los cuales deberán presentar el certificado emitido por el Ministerio de Relaciones

Laborales como se encuentra estipulado en los siguientes artículos:

---

<sup>7</sup> <http://educaciondecaldad.ec/ley-de-servicio-p%C3%BAbllico-losep/ley-org%C3%A1nica-de-servicio-p%C3%BAbllico-losep.html>

---

Art.3 señala que todos los puestos de las instituciones del Estado sujetas al ámbito de la LOSEP deben contar con la descripción y perfiles de los puestos institucionales

Art. 47 establece que las personas declaradas ganadoras de los concursos de méritos y oposición, presentarán el certificado actualizado de no tener impedimento para el ingreso y desempeño de un puesto, cargo función o dignidad en el servicio público.

### **5.03 Descripción de la herramienta metodológica**

#### **5.03.01 Tipo de investigación**

(Cazau, 2006, p. 27) indica que la investigación **“Descriptiva.** - es una serie de conceptos o variables y se mide cada una de ellas independientemente de las otras, con el fin, precisamente, de describirlas. Estos estudios buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno.”

El presente proyecto se encuentra en forma descriptiva, ya que nos permite adquirir información de manera detallada del objeto de estudio, la metodología a utilizar son las encuestas al personal de la cooperativa “HUAICANA LTDA.”

#### **5.03.02 Enfoque de la investigación**

(tendencias , 2015, pág. s/p) indica **“Investigación Cuantitativa:** es la que se vale de los números para examinar datos o información

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “HUAICANA LTDA.”, MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

---

La investigación cuantitativa nos ayuda a realizar el levantamiento de información a los trabajadores de la cooperativa “HUAICANNA LTDA.”

#### **5.03.02.01 Técnica de recolección de datos**

(blogstop, 2009, pág. s/p) interpreta que “Encuesta: Una encuesta es un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población o instituciones, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos”

(Quees, 2014, p. s/p) menciona que una “Una entrevista es un intercambio de ideas, opiniones mediante una conversación que se da entre una, dos o más personas donde un entrevistador es el designado para preguntar.

#### **5.03.03 Población y muestra**

(PÉREZ DIAZ, 2010, pág. s/p) dice “Población: un ente colectivo con continuidad en el tiempo, integrado por personas de las cuales nos interesan las características y comportamientos que condicionan dicha permanencia”.

(Widowski, 2010, pág. s/p) publica que “Muestra: La muestra es un subconjunto fielmente representativo de la población.

La cooperativa de ahorro y redito “HUAICANA LTDA” en su matriz dispone de 15 empleados, al ser una población reducida para la aplicación de la encuesta se ha considerado el universo de la población.

Para este proyecto se ha utilizado la técnica de encuestas para poder realizar el levantamiento de información a los empleados de la institución financiero.

---

## 5.04 Formato de encuesta

### Encuesta dirigida al personal de la cooperativa "HUAICANA LTDA."

La presente encuesta nos permite conocer si los empleados de la cooperativa conocen el manual de funciones y competencias y que tipo de relación mantienen con las autoridades de la institución financiera

**1. ¿Conoce usted el manual de funciones de la Cooperativa?**

Sí  No

**2. ¿Cree usted que su instrucción formal está acorde a la actividad que desempeña?**

Sí  No

**3. ¿Cree usted que el manual de funciones ayuda a ejecutar de mejor manera sus tareas?**

Sí  No

**4. ¿Estaría de acuerdo que le reubiquen dentro de la empresa, conforme su perfil profesional?**

Sí  No

**5. ¿Considera usted que existe buena comunicación con las autoridades de la cooperativa?**

Sí  No

**6. ¿Qué alternativas de comunicación considera usted que son las adecuadas?**

Citas Abiertas  Buzón de quejas y sugerencias

#### 5.04.01 Análisis de resultados

1. ¿Conoce usted el manual de funciones de la Cooperativa?

*Tabla 6 Pregunta 1*

RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	60%
NO	40%
TOTAL	100%

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta



*Ilustración 5 Pregunta 1*

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta

Análisis: la presente tabla refleja que el 60% de los empleados tienen conocimiento del contenido expuesto en el manual de funciones razón por la cual conocen las responsabilidades de su puesto de trabajo.

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

2. ¿Cree usted que su instrucción formal está acorde a la actividad que desempeña?

*Tabla 7 Pregunta 2*

RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	47%
NO	53%
TOTAL	100%

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta



*Ilustración 6 Pregunta 2*

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta

Análisis: el 53% del personal considera que no se encuentra trabajando en áreas que vayan de la mano con los estudios realizados, razón por la cual no pueden poner en práctica los conocimientos adquiridos.

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

3. ¿Cree usted que el manual de funciones ayuda a ejecutar de mejor manera sus tareas?

*Tabla 8 Pregunta 3*

RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	80%
NO	20%
TOTAL	100%

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta



*Ilustración 7 Pregunta 3*

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta

Análisis: el 80% de los encuestados consideran que un manual de funciones es indispensable y brinda ayuda para que los trabajadores conozcan las funciones de su empresa y ejecutar las mismas.

4. ¿Estaría de acuerdo que le reubiquen dentro de la empresa, conforme su perfil profesional?

*Tabla 9 pregunta 4*

RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	53%
NO	47%
TOTAL	100%

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta



*Ilustración 8 Pregunta 4*

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta

Análisis: el 53% de los empleados de la cooperativa muestran una actitud positiva a una posible reubicación de puestos en la cual sea tomada en cuenta los conocimientos adquiridos mediante sus estudios realizados.

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

5. ¿Considera usted que existe buena comunicación con las autoridades de la cooperativa?

Tabla 10 pregunta 5

RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	67%
NO	33%
TOTAL	100%

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta



Ilustración 9 Pregunta 5

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta

Análisis: el 67% de los empleados de la cooperativa mantienen una buena comunicación con las autoridades de la institución financiera, lo que genera que el empleado se sienta parte de la empresa logrando empoderamiento.

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

6. ¿Qué alternativas de comunicación considera usted que son las adecuadas?

Tabla 11 pregunta 6

RESPUESTA	PORCENTAJE
CITAS ABIERTAS	80%
BUZON DE QUEJAS Y SUGERENCIAS	20%
TOTAL	100%

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta



Ilustración 10 Pregunta 6

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta

Análisis: el 80% de los empleados de la cooperativa considera que la mejor alternativa de comunicación con el gerente es en citas abiertas ya que pueden exponer su punto de vista en temas necesarios.



---

*ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y  
COMPETENCIAS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO "HUAICANA LTDA"*

---



*¡Confianza para crecer!*

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

## **Introducción**

El presente Manual contiene las responsabilidades y obligaciones específicas de los diferentes puestos que integran la estructura organizacional, a través de la descripción de las funciones de cada puesto de trabajo.

Describe el nivel jerárquico de cada puesto dentro de la organización, así como su relación de dependencia, lo cual quiere decir el lugar que ocupa el puesto dentro de la estructura organizacional, a que posiciones está subordinado directa e indirectamente y cuál es su relación con otros puestos de trabajo.

### **Alcance**

La actualización del manual de funciones y competencias será aplicada solo en la matriz de la cooperativa Huaicana ubicada en la parroquia de Nayón, en una primera etapa, posteriormente se analizará la aplicación en las sucursales.

## **Disposiciones**

La Cooperativa determinará de acuerdo a sus necesidades, políticas, disposiciones y normas administrativas que deberán ser cumplidas por el personal.

La Cooperativa mediante el área de Talento Humano será responsable del cumplimiento de lo dispuesto en el presente reglamento.

## **Responsables**

Los responsables de que el manual se cumpla son las autoridades de la empresa y el departamento de talento humano.

## **Misión**

Actualizar el manual de funciones y competencias de la Cooperativa Huaicana que permita llevar a cabo contratación de personal que cumpla el perfil y las competencias requeridas para la ejecución de las funciones establecidas dentro de la institución, siendo competitivos en el desarrollo de sus habilidades adquiridas en base a la experiencia

## **Visión**

Para el año 2017, el manual de funciones y competencias permitirá brindar asistencia de calidad a los clientes que requieren de los servicios de la cooperativa de ahorro y crédito "Huaicana Ltda.", mediante la vinculación de personal eficiente en el desarrollo de sus actividades, brindando calidad al servicio prestado.

### **Objetivo general**

Asignar funciones a los empleados acorde a sus perfiles y competencias y a los requerimientos actuales de la cooperativa

### **Objetivos específicos**

Establecer perfiles y competencias.

Asignar funciones acordes a los perfiles actuales

Concientizar a las autoridades sobre la importancia de la aplicación y actualización del manual

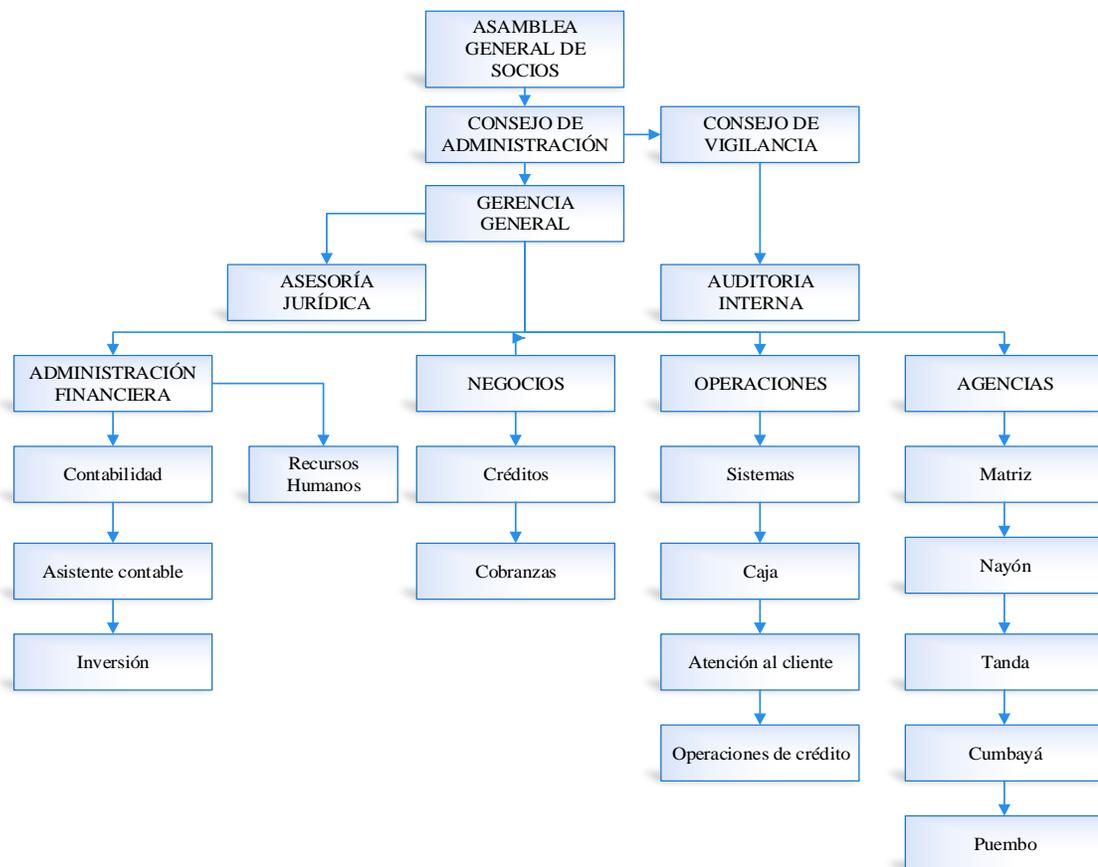
#### **5.05.01 Establecer perfiles y competencias actualizadas para el personal**

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

## ESTRUCTURA ORGÁNICA:

La cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA." Se encuentra estructurada de la siguiente manera:



*Ilustración 11 Estructura orgánica*

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA."

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

## DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DE CADA UNO DE LOS ÓRGANOS DE LA COOPERATIVA HUAICANA

A continuación, se describen las funciones de cada uno de los órganos que componen la estructura organizativa de la cooperativa:

### ASAMBLEA GENERAL DE REPRESENTANTES

**Órgano:** Asamblea General  
**Designado por:** Los Socios de la Cooperativa

#### **Objetivo del puesto:**

La asamblea general de socios es el órgano supremo de la Cooperativa, tiene las más amplias facultades de orden en los asuntos propios de la misma. Tienen la facultad de nombrar a los responsables del Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia delegándoles facultades y obligaciones, sobre los asuntos de mayor trascendencia y tomar decisiones para que la Sociedad opere con base a lo establecido en la Ley General de Sociedades Cooperativas y entes reguladores.

### **Funciones:**

- Aceptación, exclusión y separación voluntaria de socios;
- Modificación de las bases constitutivas;
- Aprobación de sistemas y planes de producción, trabajo, distribución, ventas y financiamiento;
- Aumento o disminución del patrimonio y capital social;
- Nombramiento y remoción, con motivo justificado, de los miembros del Consejo de Administración y de Vigilancia; de las comisiones especiales y de los especialistas contratados;
- Examen del sistema contable interno;
- Informes de los consejos y de las mayorías calificadas para los acuerdos que se tomen sobre otros asuntos;
- Responsabilidad de los miembros de los consejos y de las comisiones, para el efecto de pedir la aplicación de las sanciones en que incurran, o efectuar la denuncia o querrela correspondiente;
- Aplicación de sanciones disciplinarias a socios;
- Reparto de rendimientos, excedentes y percepción de anticipos entre socios.

### **CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

**Órgano:** Consejo de Administración

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

**Designado por:** Asamblea General de Socios

**Línea de Autoridad:** Gerente General

### **Objetivo del Puesto**

El consejo de administración tiene a su cargo determinar los lineamientos de la política general de la Cooperativa, así como de controlar su ejecución y representa judicial y extrajudicialmente a la cooperativa para el cumplimiento del objeto social, sin perjuicio de la representación que compete al gerente.

### **Funciones:**

- Vigilar las actividades del Gerente General y conocer sobre los resultados periódicos de la institución, pudiendo para el efecto recabar de la misma, cualquier información que estime conveniente.
- Elaborar propuestas de modificación del estatuto de la Cooperativa y elevarlo a la Asamblea General para su aprobación, previo análisis.
- Aprobar los Manuales de Procedimientos de la Cooperativa.
- Aprobar las Políticas de los tipos de créditos que vaya a desarrollar la Cooperativa.
- Elegir periódicamente al presidente y vicepresidente
- Aprobar los reglamentos que fueran necesarios para mejoras de la Cooperativa.

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

### **Atribuciones del Presidente del Consejo de Administración**

- Convocar, presidir y orientar las sesiones ordinarias y extraordinarias de la Asamblea General y del Consejo de Administración.
- Firmar conjuntamente con el Gerente General los documentos que, de acuerdo a normatividad interna requieran su legalización.
- Presidir y/o delegar todos los eventos organizados por la cooperativa.
- Coordinar la elaboración y presentación para aprobación de la Asamblea General el Balance Social Interno.
- Coordinar la designación de integrantes del Consejo de Administración a las diferentes comisiones y comités de la cooperativa.
- Planificar controlar y evaluar el funcionamiento integral de la cooperativa conjuntamente con los Vocales del Consejo de Administración.
- Cumplir y hacer cumplir la normativa interna, estatuto, reglamentos y leyes vigentes que regulan el sector cooperativo.
- Proponer a la Asamblea General reformas al Estatuto y reglamentos que sean de su competencia.
- Emitir reglamentos, políticas, normas que atañen a la vida institucional, y que sean de competencia del Consejo de Administración.
- Conocer y resolver conjuntamente con los Vocales del Consejo de Administración las solicitudes de ingreso y retiro de asociados, así como aplicar sanciones de acuerdo a los procedimientos establecidos.
- Nombrar en consenso con el Consejo de Administración al Gerente General y subrogante y fijar su remuneración.

- Autorizar con el Consejo de Administración la adquisición de bienes muebles o servicios de acuerdo a los montos que determine el Estatuto y la normatividad interna.
- Aprobar el Plan Estratégico, el Plan Operativo Anual y presupuestos y someterlos a conocimiento de la Asamblea General.
- Decidir con el Consejo de Administración la afiliación o desafiación de la cooperativa a organismos de integración social o económica locales, nacionales e internacionales.
- Aprobar en sesión de Consejo los informes y balances mensuales de la gerencia.
- Resolver en sesión de Consejo de Administración la conveniencia de apertura o cierre de oficinas.
- Informar oportunamente las resoluciones del Consejo de Administración al Consejo de Vigilancia para su conocimiento.

### **REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DE LA DESIGNACIÓN**

1. Ser socio activo de la cooperativa por lo menos dos años antes de su elección
2. Haber recibido capacitación en áreas de su competencia antes de su posesión.
3. Ser elegido de entre los miembros del Consejo de Administración.

4. Para la designación se tendrá en cuenta lo que dictamina la Ley respecto de no tener entre Directivos relación conyugal, unión de hecho o parentesco hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.

## **CONSEJO DE VIGILANCIA**

**Órgano:** Consejo de Vigilancia

**Designado por:** Asamblea General

**Línea de Coordinación:** Consejo de Administración y Gerente General

**Línea de Autoridad:** Auditor Interno

### **Objetivo del puesto**

El Consejo de vigilancia tiene por objeto, determinar los lineamientos de política y control, así como supervisar su implementación y demás atribuciones que se establezcan en el estatuto y en el reglamento. Deberá especialmente presentar un informe a la Asamblea General de Socios, acerca de sus actuaciones, y los resultados de sus revisiones.

### **Funciones:**

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

- Presentar a la Asamblea General como organismo de control interno los informes y certificaciones que sean de su competencia.
- Controlar las actividades económicas de la cooperativa.
- Vigilar que la contabilidad y los estados financieros de la cooperativa se ajusten a las normas técnicas y legales.
- Vigilar como miembro del Consejo de Vigilancia el cumplimiento de las recomendaciones de auditoría debidamente aceptadas.
- Presentar a la Asamblea General un informe y opinión sobre la razonabilidad de los Estados Financieros y la gestión general de la Cooperativa.
- Proponer como Consejo de Vigilancia a la Asamblea General ternas para designación de Auditor Interno y Externo, y motivadamente la remoción de directivos y gerente.
- Observar cuando las resoluciones y decisiones del Consejo de Administración y de Gerencia no se enmarquen en las resoluciones adoptadas por la Asamblea General, previo conocimiento del Gerente.
- Informar a la Asamblea General y al Consejo de Administración sobre los riesgos que puedan afectar el funcionamiento de la cooperativa.
- Solicitar al Presidente de la cooperativa incluir en el Orden del Día de la Asamblea General puntos que el Consejo de Vigilancia considere pertinentes y que se relacionen directamente con su responsabilidad.

## **ASESOR JURÍDICO**

**Cargo:** Asesor Jurídico

**Depende de:** Gerente General

**Objetivo del puesto**

**Objetivo del puesto**

Asesorar a la institución en todos los aspectos relacionados con el aspecto jurídico, gestionando procesos legales en juzgados y entidades públicas, para buscar la solución más alineada con los intereses de la misma.

**Funciones**

- Brindar asesoría permanente a la Asamblea General, Consejos, Comités y la administración en general, absolviendo consultas de estos organismos en el orden legal, para actuar conforme a la Ley y evitar incurrir en riesgo legal.

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

- Asumir y tramitar la defensa de litigios que se proponen por parte de la cooperativa o en contra de ella, gestionando, cobranza de cartera vencida y otras demandas cobrables civiles y penales, para evitar conflictos posteriores.
- Estudiar e interpretar las leyes aplicables a la cooperativa, elaborando reglamentos y resoluciones que normen aspectos jurídicos de orden personal, comercial o administrativo de la institución, para aprobación del organismo superior.
- Aplicar las reformas legales que afecten a la institución y sugerir las reformas en los cuerpos normativos, analizando diferentes códigos y normas legales que tengan relación con la cooperativa, para evitar caer en vacío legales.
- Informar a los organismos de control externos e internos acerca del estado de los procesos legales vigentes, recopilando la información pertinente, para dar cumplimiento a requerimientos de estos organismos.
- Elaborar todo tipo de documentación legal para la cooperativa, estudiando cada caso en particular, para controlar y patrocinar acciones que afecten a la institución.
- Capacitar cuando el caso amerita al área de negocios y otras que lo requieran, informando sobre la normativa legal de la cooperativa, para evitar el cometimiento de errores que pueden traer consecuencias para la cooperativa.

- Emitir los informes de gestión del área legal, dirigiendo los mismos a los organismos de control interno y gerencia general, para una más acertada toma de decisiones.

## **OFICIAL DE CUMPLIMIENTO**

**Cargo:** Oficial de cumplimiento

**Depende de:** Gerente General

### **Objetivo del puesto**

Prevenir que a la cooperativa ingrese dinero de origen ilícito, o que siendo lícito sirva para financiar delitos, aplicando el Sistema de Administración de Lavado de Activos, socializando el mismo con todas las áreas de la institución, para dar cumplimiento a lo dispuesto por el Organismo de Control y el Grupo de Acción Financiera Internacional.

### **Funciones**

- Elaborar el Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento de Delitos, acogiendo la normativa del Organismo de Control, GAFI y la realidad

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

institucional, para conocimiento y aprobación del Comité de Cumplimiento y de los organismos de dirección y control de la cooperativa.

- Vigilar que el Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento de Delitos, así como sus modificaciones sea divulgado entre todo el personal, capacitando al personal con diferentes medios, para su correcta aplicación.
- Coordinar con la alta dirección la planificación de las acciones orientadas a la prevención de lavado de activos, asesorando e informando la normativa prevista, para dar cumplimiento a lo dispuesto por el Organismo de Control.
- Remitir al Organismo de Control el Manual de Prevención de Lavado de Activos, previamente analizado y aprobado por los organismos directivos internos de la cooperativa, para conocimiento y aprobación final del mencionado Organismo de Control.
- Elaborar y remitir hasta el 31 de enero de cada año al Organismo de Control el Plan de Trabajo de la Unidad de Cumplimiento, llevando a las instancias directivas de la institución el informe de cumplimiento del año inmediato anterior, así como el previsto para su conocimiento y aprobación, para dar cumplimiento a lo reglamentado.
- Revisar permanentemente que las políticas, procesos y procedimiento implantados en la cooperativa cumplan con lo normado por el Organismo de Control, formulando estrategias para el mejoramiento continuo de procesos, para minimizar el grado de exposición al riesgo institucional.

- Verificar la aplicación de procedimientos específicos para prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos por parte del personal de la cooperativa, visitando periódicamente las diferentes Oficinas, asesorando a los funcionarios, para asegurar el cumplimiento de lo dispuesto en el respectivo Manual.
- Monitorear permanentemente las transacciones que se realizan en la cooperativa, solicitando información actual y precisa, para detectar con oportunidad transacciones inusuales o injustificadas y emitir el informe al Comité de Cumplimiento para la toma de decisiones.
- Preparar informes mensuales al Comité de Cumplimiento, dejando constancia de las transacciones efectuadas por la cooperativa, anexando documentos de soporte, para el archivo que debe contar con las debidas seguridades de conservación.
- Reportar al Comité de Cumplimiento el cometimiento de faltas o errores por incumplimiento de los procesos aprobados por parte de directivos, funcionarios o empleados de la cooperativa, para tomar las acciones correctivas dependiendo de la gravedad del caso.
- Preparar el Plan de Capacitación Anual sobre prevención dirigido a los funcionarios anteriores y contratados de la cooperativa, definiendo contenidos y usuarios, para garantizar que todos cumplan con lo normado en materia de prevención.

---

## **GERENCIA GENERAL**

**Cargo:** Gerente General

**Designado por:** Consejo de Administración

**Depende de:** Consejo de Administración

**Línea de Autoridad:** Todas las áreas de la cooperativa

### **Objetivo del Puesto**

Ejercer la representación legal y extrajudicial. Ejecutar las decisiones de la Asamblea General y del Consejo de Administración, coordinando todo el proceso administrativo y financiero de la cooperativa, controlando la gestión de subgerencias, direcciones y jefaturas, emitiendo directrices para la ejecución de planes y programas, para asegurar el cumplimiento correcto de la misión y visión institucional.

### **Funciones:**

- Actuar como autoridad y Representante Legal de la empresa.
- Salvaguardar los bienes y fondos de la compañía.

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

- Coordinar las actividades técnicas y de operación que deben desempeñar los diferentes departamentos administrativos.
- Dirigir la marcha administrativa de la compañía con la obligación de presentar informes semestrales sobre su gestión.
- Controlar que se lleve debidamente la contabilidad y la correspondencia.
- Evaluar el cumplimiento de metas.
- Coordinar asuntos administrativos y del personal en general.
- Nombrar y remover por causas legales al personal de la compañía y vigilar las labores de los mismos.

#### **Responsabilidades:**

- Abrir cuentas corrientes, de ahorro y crédito a nombre de la compañía y manejarlas individualmente.
- Presentar a la Junta General Balances tanto de Situación como de Pérdidas y Ganancias e Inventarios bajo las normativas de Ley.
- Intervenir en la suscripción de Actos y Contratos a nombre de la compañía.

#### **REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO**

**Instrucción formal:** Título de tercer nivel en Administración de Empresas, Finanzas, Economía o carreras afines.

**Experiencia específica:** Por lo menos dos años en ocupaciones similares

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

## COMPETENCIAS DEL PUESTO

Tabla 12 Gerente general

ELEMENTOS DE COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES Y DESTREZAS	ACTITUDES, VALORES Y OTROS
Salvaguardar los bienes y fondos de la compañía.	Presupuestos Administración de empresas	Negociar y establecer acuerdos. Tomar decisiones.	Tolerancia Flexibilidad
Coordinar las actividades técnicas y de operación que deben desempeñar los diferentes departamentos administrativos.	Planificación estratégica Presupuestos Administración de empresas Técnicas negociación	Interpretar resultados. Tomar decisiones.	Objetividad Prudencia Tolerancia
Controlar que se lleve debidamente la contabilidad y la correspondencia.	Contabilidad. Presupuesto Administración	Interpretar resultados. Tomar decisiones .	Responsabilidad. Liderazgo. Imparcialidad.
Coordinar asuntos administrativos y del personal en general.	Gestión de talento humano. Administración de empresas	Negociación Tomar decisiones Ejercer liderazgo	Equidad Imparcialidad Transparencia

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta.

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

## **AUDITORIA INTERNA**

**Órgano:** Auditoría Interna

**Cargo:** Auditor Interno

**Designado:** Consejo de Vigilancia

**Línea de Autoridad:** Asistente de Auditoría

### **Objetivo del puesto**

Minimizar riesgos por incumplimientos de normativas internas, legales derivadas de entes reguladores, a través de auditorías, de acuerdo al plan y programa de auditoría; para obtener el informe en el que se evidencian los resultados obtenidos y remitir en forma mensual al ente de control y organismos internos de la cooperativa.

### **Funciones:**

- Vigilar que la gestión administrativa-financiera de la cooperativa se realice en base a parámetros de eficiencia y efectividad, supervisando que las actividades cumplan con los procedimientos de control y transparencia financiera, para evitar que exista desvío de recursos y esfuerzos.
- Elaborar y aplicar el Plan de Auditoría Interna enfocado en Riesgos, evaluando y ponderando el riesgo de cada área, para minimizar el riesgo y proteger la institución.

- Verificar el cumplimiento de disposiciones legales, estatutarias, reglamentarias y disposiciones de los Organismos de control, para minimizar el riesgo de multas y sanciones.
- Evaluar la existencia y actualización de políticas para la prevención de lavado, analizando si las mismas cumplen con la normativa vigente, para maximizar la prevención y minimizar el riesgo de lavado de activos.
- Asesorar a los niveles directivos, ejecutivos y demás funcionarios de la cooperativa, participando activamente en reuniones de Consejos y Comités, para asegurar el cumplimiento de las recomendaciones y normativas del Organismo de Control.
- Verificar la existencia del Plan Estratégico de la cooperativa, evaluando y determinando que los objetivos de la cooperativa se encuentren alineados con el Plan propuesto, para asegurar su cumplimiento en todas las áreas de la institución.
- Realizar el seguimiento de las recomendaciones de Auditoría Interna y Externa, guiándose por el Plan de Acción determinado, para verificar las fechas de cumplimiento y calidad de los soportes emitidos.
- Autorizar las auditorías de trabajo imprevistos, para cumplir con los requerimientos de los órganos de gobierno internos de la cooperativa.

## REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO

**Instrucción formal:** Titulo de tercer nivel en Contabilidad y Auditoría; calificación y registro en la SENESCYT, licencia profesional actualizada por la Federación Nacional de Contadores Públicos del Ecuador.

**Experiencia específica:** Tres años en ocupaciones similares, mínimo 2 años.

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

## COMPETENCIAS DEL PUESTO

Tabla 13 Auditor interno

ELEMENTOS DE COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES Y DESTREZAS	ACTITUDES, VALORES Y OTROS
Elaborar y aplicar el Plan de Auditoría Interna enfocado en Riesgos, evaluando y ponderando el riesgo de cada área, para minimizar el riesgo y proteger la institución.	Planificación operativa. Contabilidad y auditoria. Finanzas.	Planificar Controlar y Evaluar	Capacidad de análisis Objetividad Imparcialidad
Verificar el cumplimiento de disposiciones legales, estatutarias, reglamentarias y disposiciones de los Organismos de control, para minimizar el riesgo de multas y sanciones.	Normativa vigente.	Realizar informes. Control. Tomar decisiones.	Honestidad. Responsabilidad. Imparcialidad.
Asesorar a los niveles directivos, ejecutivos y demás funcionarios de la cooperativa, participando activamente en reuniones de Consejos y Comités, para asegurar el cumplimiento de las recomendaciones y normativas del Organismo de Control.	Auditoría. Negociación Normativa vigente. Contabilidad	Presentar en forma ordenada y coherente los informes	Facilidad de comunicación
Vigilar los inventarios de documentos (hipotecas, pagares y prendas mercantiles) y de bienes y muebles	Elaboración de inventarios	Presentar información ordenada	Honestidad Imparcialidad Objetividad

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta.

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

## **JEFE DE OPERACIONES**

**Cargo:** Jefe Operativo

**Depende de:** Gerencia

### **Objetivo del puesto**

Realizar el control de las operaciones que se llevan a cabo internamente, transferencias de socios a instituciones financieras, manejo de bóveda, ofrecer soporte del área operativa a las diferentes agencias de la institución, proponiendo proyectos a la alta dirección, controlando la gestión integral del área operativa, evaluando la planificación estratégica y operativa, para mantener el control de los activos institucionales.

### **Funciones**

- Proponer proyectos operacionales del negocio, mejorando los diferentes procesos, monitoreando que se cumplan en forma correcta las actividades previstas en la Planeación Estratégica, para propiciar un mejor rendimiento institucional.
- Verificar que se tenga suficiente dinero para proporcionar a las diferentes agencias o receptor el que se envíe de las mismas.
- Validar las transacciones financieras ejecutadas, controlando la gestión operativa de la Matriz y Agencias, para evitar errores y caminar hacia un mejoramiento.

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

- Controlar el cumplimiento del Plan Estratégico Institucional en toda la institución, recibiendo en forma mensual los Informes de Cumplimiento de las diferentes áreas, para verificar el cumplimiento de metas y remitir el informe correspondiente a Gerencia General.
- Coordinar la entrega oportuna de los informes que requiere el Organismo de Control, recibiendo los justificativos e informes de cumplimiento de recomendaciones, para garantizar que la disposición emitida por este organismo se cumpla a cabalidad.
- Emitir los informes que solicite la alta dirección, recogiendo la información pertinente, verificando la veracidad de la misma, para conocimiento y decisión de la Gerencia General
- Capacitar en diversas técnicas de seguridad operativa al personal responsable de los diferentes procesos relacionados, para dar coherencia y homogeneidad a los procedimientos y garantizar una buena gestión para la cooperativa.

## REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO

**Instrucción formal:** Título Universitario en el área de Administración, Ciencias Económicas o formación similar.

**Experiencia específica:** mínimo un año de experiencia.

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

## COMPETENCIAS DEL PUESTO

Tabla 14 Jefe operaciones

ELEMENTOS DE COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES Y DESTREZAS	ACTITUDES, VALORES Y OTROS
Verificar que los afiliados cumplan con todos los requisitos exigidos para acceder al uso del crédito.	Planificación operativa Normativa Vigente Computación	Planificar Controlar y Evaluar	Capacidad de análisis Objetividad Imparcialidad
Constatar que los préstamos que se conceden estén protegidos por sus seguros correspondientes.	Administración de cartera de préstamos. Normativa Vigente	Detectar errores oportunamente y comunicar a sus superiores para la corrección inmediata	Objetividad Imparcialidad Honestidad
Llevar controles de presupuesto de la cartera de préstamos asignada.	Administración de cartera de préstamos. Leyes y normas, que enmarcan el buen desempeño de su Cargo	Presentar en forma ordenada y coherente los informes	Facilidad de comunicación

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

---

## **CONTADOR GENERAL**

**Cargo:** Contador General

**Depende de:** Gerencia

**Línea de Autoridad:** Asistente contable, auxiliar contable

### **Objetivo del puesto**

Consolidar la información financiera de la cooperativa, elaborando los estados financieros según los principios de contabilidad generalmente aceptados y de acuerdo con las normas NIIFS y tributarias. Realizar cuadros diarios, ingresando las transacciones al sistema contable, para la obtención del balance diario, mensual y anual de resultados y remitir a los organismos de control externo e interno para la toma de decisiones.

### **Funciones**

- Revisar, legalizar y presentar los estados financieros de la cooperativa en forma mensual, de acuerdo con las NIIFS y demás normativa dispuesta por el Organismo de Control, para validar la información contable y aprobación de la Gerencia General.
- Elaborar el Patrimonio Técnico, verificando en forma mensual la composición y valor del mismo acorde con lo normado por el Organismo de Control, para

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

establecer saldos del Patrimonio Técnico Institucional.

- Revisar y actualizar los Manuales de Procesos del área, solicitando a su inmediato superior la aprobación de los cambios y su aprobación, para eliminar cuellos de botella y viabilizar las labores del área contable.
- Emitir el balance diario, revisando mayores y auxiliares, saldos contables y reportes del sistema para emitir el balance general y remitir al Organismo de Control.
- Elaborar los cuadros previos para la elaboración de declaraciones de impuestos, anexos e informes tributarios y remitir esta información al SRI.
- Elaborar informes mensuales de notas a los estados financieros, recopilando la información de compras de activos fijos, para enviar a la Aseguradora y garantizar la seguridad en los bienes de la institución.
- Elaborar el Informe de Riesgos del área contable.
- Revisar el cuadro diario de cuentas principales, emisión de retenciones, control de comprobantes contables, conciliaciones bancarias y anexos a las cuentas contables, para fortalecer el control interno con base en el sistema contable.
- Elaborar el POA del área contable, tomando como base los objetivos y metas institucionales, realizando el seguimiento de cumplimiento de actividades del personal a cargo, para dar cumplimiento a lo propuesto y aprobado por la alta dirección.
- Asistir a reuniones convocadas por la Gerencia General y Consejos, ofreciendo la información de balances, para una acertada toma de decisiones.

## REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO

**Instrucción formal:** Título de tercer nivel en Contabilidad y Auditoría

**Experiencia específica:** Por lo menos dos años en ocupaciones similar.

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

## COMPETENCIAS DEL PUESTO

Tabla 15 Contador general

ELEMENTOS DE COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES Y DESTREZAS	ACTITUDES, VALORES Y OTROS
Revisar, legalizar y presentar los estados financieros de la cooperativa en forma mensual, de acuerdo con las NIIFS y demás normativa dispuesta por el Organismo de Control, para validar la información contable y aprobación de la Gerencia General.	Normativa Vigente SEPS. Sistemas de Control	Interpretar resultados Conocer las NIIFS	Responsabilidad Honestidad. Honradez
Revisar y actualizar los Manuales de Procesos del área, solicitando a su inmediato superior la aprobación de los cambios y su aprobación, para eliminar cuellos de botella y viabilizar las labores del área contable	Contabilidad Normativa Vigente Disposiciones contables de la SEPS. ' Sistema de Control	Trabajo en equipo Detectar errores Analizar procesos	Interpretar Aptitud
Elaborar los cuadros previos para la elaboración de declaraciones de impuestos, anexos e informes tributarios y remitir esta información al SRI	Contabilidad Normativas Vigentes Sistema de Control	Conocer Operatividad del Sistema.	Responsabilidad Honestidad Facilidad numérica.
Asistir a reuniones convocadas por la Gerencia General y Consejos, ofreciendo la información de balances, para una acertada toma de decisiones.	Indicadores Contables Formulas para establecer indicadores contables	Elaborar informes presentaciones Interpretar resultados	Comunicación Confianza Respeto

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta.

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

## **ASISTENTE CONTABLE**

**Cargo:** Asistente de contabilidad

**Depende de:** Contador General

**Línea de autoridad:** Auxiliar Contable

### **Objetivo del puesto**

Apoyo al área contable, a través del cuadro de cuentas contables, conciliaciones bancarias, pago, registro de pago a proveedores, soporte a las Oficinas Operativas, Cajas, recibiendo reportes diarios de estas cuentas, para realizar el cuadro de cuentas contables y detectar errores para su rectificación inmediata.

### **Funciones**

- Registrar y revisar los asientos por las operaciones de caja diarias tanto de oficina principal como agencias.
- Revisar y dar su conformidad de los comprobantes por los desembolsos a realizar, en ausencia del Contador.
- Realizar diariamente conciliaciones bancarias, recibiendo los estados de cuentas-bancos, comparando los mismos con el movimiento de cuentas contables, para notificar novedades y ajustar depósitos o retiros.
- Cuadrar diariamente las principales cuentas contables, recibiendo saldos contables vs saldos de reportes, para realizar comparativos y asegurar que todo

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

se encuentre en conformidad.

- Realizar pagos a proveedores, receiptando el memorando de autorización, realizando el respectivo registro contable con la retención correspondiente.
- Depuración de anexos contables, revisando registros, para elaborar el informe y proceder a devolver o recuperar valores de la cooperativa.
- Constatar en forma anual los activos fijos de toda la institución, visitando personalmente las agencias y comparando objetivamente con el reporte del sistema, detallando los bienes a cargo de cada empleado, identificando sobrantes y faltantes,

para actualizar el inventario institucional y emitir el informe final.

- Llevar el archivo de comprobantes, por fecha y número, acorde a las normas internas institucionales, para organizar técnicamente la información del área.

## REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO

**Instrucción formal:** Bachiller, tecnólogo en contabilidad, contabilidad de costos, banca y finanzas.

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

## COMPETENCIAS DEL PUESTO

*Tabla 16 Asistente Contable*

ELEMENTOS DE COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES Y DESTREZAS	ACTITUDES, VALORES Y OTROS
Realizar actualizaciones electrónicas de la SEPS del catálogo único de cuentas.	Nueva nomenclatura contable de la SEPS. Leyes del sistema contable.	Efectuar cambios según catálogo de cuentas. Conocer cambios periódicos efectuados por la SEPS al catálogo de cuentas.	Oportunidad Precisión
Contabilizar transferencias de dinero de la Matriz y Agencias y viceversa	Disposiciones del Manual de Procesos Contables y Administrativos	Elaborar asientos contables.	Rapidez Precisión Oportunidad

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta

## **JEFE ADMINISTRATIVO FINANCIERO**

**Cargo:** Jefe Financiero

**Depende de:** Gerente General

**Línea de autoridad:** Contador General, Tesorero y Jefe de Recursos Humanos

### **Objetivo del puesto**

Vigilar los recursos financieros de los socios, precautelando el buen uso y manejo de los mismos, para generar confianza en los depositantes y los organismos de control externos e internos.

### **Funciones**

- Elaborar el presupuesto institucional, recopilando la información pertinente de todas las oficinas de la cooperativa, estimando el crecimiento del Plan de Negocios institucional, para presentar al Consejo de Administración para su aprobación.
- Evaluar y realizar el seguimiento del presupuesto anual por actividad y por oficina, trimestral a nivel de todas las cuentas del balance general, para verificar que las actividades sean coherentes con el presupuesto aprobado.
- Revisar tasas activas, pasivas, indicadores de liquidez, crecimiento institucional, para evaluar el crecimiento de la cooperativa en forma mensual y determinar si cumple con los indicadores generados por el Organismo de Control.

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

- Revisar la parte contable de la cooperativa previo al envío de balances al Organismo de Control, revisando su consistencia, corrigiendo los errores y emitiendo una certificación presupuestaria, para asegurar que el balance diario y mensual demuestre consistencia.
- Manejar los ramos generales de seguros, remitiendo el listado de activos fijos a la aseguradora, cotizando a diferentes firmas para obtener mejores condiciones de contratación y garantizar que todos los bienes institucionales se encuentren resguardados de cualquier eventualidad.
- Velar por la gestión administrativa de la cooperativa, solicitando informes, realizando reuniones de trabajo con los responsables, para dar cumplimiento a todas las actividades previstas en el área.
- Asistir a reuniones convocadas por la Gerencia General, Consejo y Asamblea, brindando la información solicitada, asesorando e informando sobre el avance de actividades contempladas en el POA, para que la alta dirección y de control se informen oportunamente y puedan tomar decisiones con bases ciertas.
- Capacitar a los funcionarios del área en nuevas tendencias administrativas y financieras, para lograr el crecimiento del equipo de trabajo.

## REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO

**Instrucción formal:** Título de tercer nivel en la carrera de Economía, Finanzas o Administración de Empresas.

**Experiencia:** Mínimo dos años en carreras afines

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

## COMPETENCIAS DEL PUESTO

Tabla 17 Jefe administrativo financiero

ELEMENTOS DE COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES Y DESTREZAS	ACTITUDES, VALORES Y OTROS
Planificar los orígenes y aplicaciones de los fondos de la Cooperativa, verificando el cumplimiento de las políticas definidas en la materia en el marco de la normativa vigente, asegurando la disponibilidad de razonables niveles de liquidez para atender eficientemente los depósitos y otros compromisos de naturaleza financiera.	En áreas contables Herramientas informáticas	Supervisar Trabajo bajo presión Multidisciplinario	Oportunidad Precisión Puntualidad Eficacia
Desarrollar sus actividades en el marco de sus facultades, informando permanentemente a la Gerencia General sobre la posición financiera de la Cooperativa.	En áreas contables Herramientas de informática	Supervisar Trabajo bajo presión Multidisciplinario	Oportunidad Eficiencia
Elaborar y remitir a la Superioridad información periódica acerca de la situación financiera de la Institución.	En áreas contables Herramientas de informática	Supervisar Trabajo bajo presión Multidisciplinario	Oportunidad Precisión Tolerancia

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta.

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

## **JEFATURA DE TECNOLOGÍA Y COMUNICACIONES**

**Cargo:** Jefe de Tecnología

**Depende de:** Gerente General

### **Funciones**

- Proponer, coordinar, operar y supervisar los proyectos de la Institución y en caso de ser necesario, tomar medidas correctivas para el buen desempeño de los mismos.
- Presentar propuestas para el mejoramiento y automatización de los procesos de las áreas Administrativas, Financieras y Operativas de la Institución.
- Interactuar con las diferentes áreas de la Institución con el fin de dar solución a la problemática de manejo de información, mediante la utilización de los recursos tecnológicos disponibles.
- Administrar los servicios, las herramientas, los servidores y equipos de Institución.
- Ofrecer a la Institución servicios de tecnologías de información, de pertinencia y vigencia tecnológica.
- Coordinar la evaluación, instalación, configuración y monitoreo de los equipos activos de la Institución, para lograr una eficiente conectividad aplicando normas y políticas de los servicios de Comunicaciones.
- Diseñar e implementar las políticas de protección y seguridad para el buen funcionamiento de la Institución, así como optimizar y administrar los recursos Tecnológicos.

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

- Diseño, desarrollo, implementación y mantenimiento de aplicaciones para el apoyo a las diferentes áreas de la Institución.
- Implementar los mecanismos de seguridad que garanticen la confidencialidad de los datos, y asignar los permisos de acceso con base en la normatividad vigente.
- Instalar y dar mantenimiento a los servidores de bases de datos de la institución y asegurar la continuidad y calidad del servicio de las aplicaciones.
- Realizar reuniones de trabajo con los responsables de cada servicio con el propósito de revisar la calidad y eficiencia de los servicios que se ofrecen.

### **REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO**

**Instrucción formal:** Ingeniero en análisis de sistemas

**Experiencia específica:** Dos años en ocupaciones similares.

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

## COMPETENCIAS DEL PUESTO

Tabla 18 Jefe de tecnologías y comunicación

ELEMENTOS DE COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES Y DESTREZAS	ACTITUDES, VALORES Y OTROS
Instalar y dar mantenimiento a los servidores de bases de datos de la institución y asegurar la continuidad y calidad del servicio de las aplicaciones.	Operación del sistema de la Cooperativa	Supervisar acciones técnicas del arranque del sistema	Oportunidad Precisión Puntualidad Eficacia
Diseñar e implementar las políticas de protección y seguridad para el buen funcionamiento de la Institución, así como optimizar y administrar los recursos Tecnológicos.	Nuevas tecnologías Necesidades de la Cooperativa	Negociar con proveedores Comunicar	Oportunidad Precisión Agilidad Persistencia
Coordinar la evaluación, instalación, configuración y monitoreo de los equipos activos de la Institución, para lograr una eficiente conectividad aplicando normas y políticas de los servicios de Comunicaciones.	Funcionamiento y programación del programa	Detectar fallos Corregir errores	Oportunidad Aptitud numérica Eficiencia Coordinación
Diseño, desarrollo, implementación y mantenimiento de aplicaciones para el apoyo a las diferentes áreas de la Institución.	Funcionamiento y programación de utilitarios	Detectar fallos Corregir errores	Oportunidad Aptitud numérica Eficiencia Coordinación manual.

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta.

## **ASISTENTE DE SISTEMAS**

**Cargo:** Asistente de Sistemas

**Depende de:** Jefe de Tecnología

- Ejecutar los procesos de apertura y cierre de aplicaciones y módulos propios de los sistemas de la institución y documentar sus procedimientos conforme la experiencia de uso del mismo
- Preparar y ejecutar charlas y entrenamientos operativos con el personal de la institución para reforzar los conocimientos y verificar que se cumplen con las normas y seguridades correspondientes
- Documentar y llevar registro del soporte o llamados a los proveedores de servicios y medir la consistencia de dicho servicio conforme los SLA acordados con cada uno de los proveedores
- Documentar y registrar los pedidos de los usuarios de sistemas y dar seguimiento a las soluciones planteadas hasta la satisfacción del cliente interno
- Asesorar a la Administración y a las Unidades operativas sobre el uso de la Internet, Intranet y varias tecnologías utilizadas en la institución.
- Elaborar informes para la toma de decisiones de las autoridades de la Institución, así como los que son solicitados a la misma.
- Administrar el servicio de correo electrónico de la institución en los servidores que integran la red Institucional.
- Mantener los Activos Fijos de tecnología, apropiadamente identificados y ubicados geográficamente, en coordinación con el área de contabilidad.

- Administrar y Mantener los servidores de bases de datos, servidores de almacenamiento, de respaldo, de correo electrónico y de otros servicios que forman la Institución, conforme las políticas emanadas por la Jefatura
- Proponer, establecer y vigilar el cumplimiento de procedimientos para conservar la integridad informática de la información que se encuentra bajo su resguardo.
- Implementar los mecanismos de seguridad que garanticen la confidencialidad de los datos y asignar o revocar los permisos de acceso a los sistemas y base de datos a los usuarios y analistas del sistema conjuntamente con la jefatura de Tecnología y Comunicaciones.
- Coordinar con los diferentes proveedores las implementaciones de sistemas y equipos que se requieran conforme los planes y proyectos de la institución
- Atender las solicitudes de soporte que se reciban vía correo electrónico, teléfono o cualquier otro medio diseñado para tal fin y llevar el control de todos los servicios.
- Realizar reuniones de trabajo con los responsables de cada servicio con el propósito de revisar la calidad y eficiencia de los servicios que se ofrecen.

## REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO

**Instrucción formal:** Ingeniero, tecnólogo en análisis de sistemas

**Experiencia específica:** un año en ocupaciones similares.

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

## COMPETENCIAS DEL PUESTO

Tabla 19 Asistente de sistemas

ELEMENTOS DE COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES Y DESTREZAS	ACTITUDES, VALORES Y OTROS
Atender el proceso de pago de préstamos a la Cooperativa y luego del cierre de la caja remitir los comprobantes de pago.	*herramientas de informática.	*comunicación con los clientes *rapidez en prestar el servicio	*Pro actividad
Manejar el efectivo únicamente en el recinto de caja y en Contabilidad al realizar el retiro de fondos y la rendición de la caja.	*procedimientos de caja según normas internas.	Contabilización de dinero	*Transparencia *Honradez
Fajar los billetes una vez recontados y revisados, colocando el sello de tal forma que abarque toda la faja.	*procedimientos de caja según normas internas.	Rapidez al momento de realizar el trabajo	*Honestidad *Responsabilidad *Transparencia *Agilidad

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

## **JEFE DE CREDITO**

**Cargo:** Jefe de crédito

**Depende de:** Gerente General

**Línea de autoridad:** Jefes de Agencia

### **Objetivo del puesto**

Supervisar y vigilar en forma permanente que la administración de la cartera de crédito de la cooperativa se realice acorde con las normas y políticas institucionales, para mantener una cartera sana con los indicadores de morosidad promedio del sistema acorde al presupuesto anual de la cooperativa.

### **Funciones**

- Analizar las solicitudes de crédito que llegan al Comité, verificando que la documentación del socio se encuentre completa y que los informes emitidos por las Agencias estén dentro de los parámetros aprobados por la cooperativa, para proceder a la aprobación o negativa de las mismas.
- Realizar el seguimiento de las metas de colocación, crecimiento de la cartera y morosidad general por Agencia, emitiendo reportes semanales de cartera vencida, saldos de cartera y morosidad, para controlar el cumplimiento del presupuesto.

- 
- Realizar el castigo de créditos vencidos acorde a norma institucional, emitiendo el listado de socios que mantienen créditos en esta condición, para remitir el mismo al Organismo de Control y tomar las acciones pertinentes.
  - Atender a clientes internos en especial a Jefes de Agencia, Oficiales de Negocios, resolviendo inquietudes de carácter técnicos del área, para apoyar a una adecuada toma de decisiones en las diferentes Oficinas.
  - Atender a clientes externos y socios en general, orientando sobre los requerimientos para un adecuado acceso al crédito y formas de resolución en el caso de créditos vencidos, para satisfacer en forma inmediata la inquietud del asociado.
  - Capacitar a los funcionarios del área en análisis y evaluación de crédito, organizando en forma periódica sesiones de entrenamiento, para homogenizar criterios y procesos y apoyar en una adecuada toma de decisiones.

## REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO

**Instrucción formal:** Título de tercer nivel en Administración de Empresas, Economía, Banca y Finanzas, u otras carreras afines.

**Experiencia específica:** Por lo menos dos años en ocupaciones similar.

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

## COMPETENCIAS DEL PUESTO

Tabla 20 Jefe de crédito

ELEMENTOS DE COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES Y DESTREZAS	ACTITUDES, VALORES Y OTROS
Analizar las solicitudes de crédito que llegan al Comité, verificando que la documentación del socio se encuentre completa y que los informes emitidos por las Agencias estén dentro de los parámetros aprobados por la cooperativa, para proceder a la aprobación o negativa de las mismas.	Reglamento de Crédito vigente.	Negociar Comunicar	Oportunidad Transparencia
Realizar el seguimiento de las metas de colocación, crecimiento de la cartera y morosidad general por Agencia, emitiendo reportes semanales de cartera vencida, saldos de cartera y morosidad, para controlar el cumplimiento del presupuesto.	Reglamento de Crédito Análisis de riesgo de mercado Historial de Créditos de Socios Análisis de riesgo crediticio	Detectar inconsistencias de información y documentos de respaldo	Objetividad Imparcialidad Rapidez Transparencia.
Atender a clientes internos en especial a Jefes de Agencia, Oficiales de Negocios, resolviendo inquietudes de carácter técnicos del área, para apoyar a una adecuada toma de decisiones en las diferentes Oficinas.	Indicadores de gestión de crédito Sistema de módulos de cartera cobranzas	Elaborar informes	Objetividad Precisión Oportunidad

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta.

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

---

## **JEFE DE COBRANZAS**

**Cargo:** Jefe de Cobranzas

**Depende de:** Jefe de Crédito

### **Objetivo del puesto**

Gestionar la labor de seguimiento de recuperación de cartera.

### **Funciones**

- Actualizar políticas y normatividad de cobranzas, acorde a lo dispuesto por el organismo de control y a las tendencias del mercado, analizando el impacto institucional, proponiendo alternativas de cambio, para análisis y toma de decisiones de la gerencia general.
- Direccionar la gestión de recuperación de cartera, emitiendo reportes de cartera vencida a los Jefes de Agencia, Oficiales de Crédito, Asesor Legal, para que se tomen las medidas que el caso amerite y se realice la gestión de recuperación de cartera.
- Calendarizar visitas a las Agencias para seguimiento de las actividades de recuperación de cartera, generando reportes técnicos de colocación y recuperación, para implantar las acciones y medidas correctivas según el caso amerite.
- Revisar las carpetas de crédito de los socios en las diferentes agencias de la cooperativa, analizando el índice de mora de cada una de ellas,

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

---

recomendando acciones de recuperación de cartera en campo, con la finalidad de llegar al cumplimiento de metas.

- Coordinar con las empresas de recuperación de cartera, manteniendo reuniones y revisando resultados por agencia, solicitando informes, coordinando visitas, emitiendo políticas y acciones, para estandarizar la gestión en las oficinas de la cooperativa.
- Visitar a los socios que han caído en mora, efectuando inspecciones, negociando acuerdos de pago, para mantener parámetros de cartera sana en la institución.
- Emitir periódicamente informes de calificación de cartera, con sugerencias de mejora a la Gerencia, para conocimiento, análisis y toma de decisiones oportunas.

## **REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO**

**Instrucción formal:** Título de tercer nivel en Administración de Empresas,

Contabilidad y Auditoría, Banca y Finanzas, u otras carreras a fines

**Experiencia específica:** 3 años de experiencia en labores afines.

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

## COMPETENCIAS DEL PUESTO

Tabla 21 Jefe de cobranzas

ELEMENTOS DE COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES Y DESTREZAS	ACTITUDES, VALORES Y OTROS
Actualizar políticas y normatividad de cobranzas, acorde a lo dispuesto por el organismo de control y a las tendencias del mercado, analizando el impacto institucional, proponiendo alternativas de cambio, para análisis y toma de decisiones de la gerencia general.	Normativa vigente. Contabilidad Cobranzas	Analizar Pensamiento estratégico. Análisis crítico	Honestidad Lealtad Responsabilidad
Direccionar la gestión de recuperación de cartera, emitiendo reportes de cartera vencida a los Jefes de Agencia, Oficiales de Crédito, Asesor Legal, para que se tomen las medidas que el caso amerite	Presupuesto Contabilidad Cobranzas	Gestión administrativa. Análisis crítico	Comunicación Responsabilidad Honestidad
Visitar a los socios que han caído en mora, efectuando inspecciones, negociando acuerdos de pago, para mantener parámetros de cartera sana en la institución.	Finanzas Cobranzas	Orientación a resultados Análisis crítico	Cooperación Dinamismo Responsabilidad

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta.

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

---

## OFICIAL DE CREDITO

**Cargo:** Oficial de crédito

**Depende de:** Jefe de Crédito – Jefes de Agencias

### Objetivo del puesto

Cumplir con las metas establecidas en colocación en crédito a los asociados y mantenimiento de un estado sano de la cartera según los parámetros asignados por la Jefatura de Crédito de la cooperativa, siguiendo el proceso de crédito aprobado, informando al socio sobre los requisitos para el acceso al servicio, analizando la factibilidad del sujeto de crédito, para dar cumplimiento a los objetivos planteados.

### Funciones

- Atender al cliente, ofreciendo información sobre el portafolio de productos y servicios de la cooperativa y los requisitos a cumplir para gestionar las diferentes líneas de crédito, con la finalidad de viabilizar su acceso.
- Receptar solicitudes de crédito, revisando la documentación y el historial crediticio del solicitante en el buró de crédito, asesorando sobre las formas de financiamiento al asociado sobre montos y cuotas, para orientar la mejor toma de decisiones.
- Analizar la situación financiera del socio, según los requisitos solicitados para acceder a una línea de crédito.

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

- Ingresar al sistema las solicitudes de crédito debidamente diligenciadas, para conocimiento del Comité de Crédito, su aprobación y desembolso cuando el caso amerita.
- Tramitar el desembolso del crédito, legalizando en la cooperativa la documentación del titular y garantes, previa firma de pagaré y tabla de amortización, verificando previamente que el socio conozca las condiciones y modalidad de pago del crédito otorgado.
- Archivar las carpetas de crédito, para cumplir con las políticas institucionales y facilitar la ubicación para trámites posteriores.
- Recuperar cartera, comunicándose telefónicamente o visitando personalmente al socio que está en mora, entregando notificaciones a los socios y garantes cuando sea el caso, para mantener controlado el índice de mora de la cooperativa.

## REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO

**Instrucción formal:** Título de tercer nivel en Administración de Empresas,

Contabilidad y Auditoría, Banca y Finanzas, u otras carreras a fines

**Experiencia específica:** Por lo menos un año en ocupaciones similar.

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

## COMPETENCIAS DEL PUESTO

Tabla 22 Oficial de crédito

ELEMENTOS DE COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES Y DESTREZAS	ACTITUDES, VALORES Y OTROS
Atender al cliente, ofreciendo información sobre el portafolio de productos y servicios de la cooperativa y los requisitos a cumplir para gestionar las diferentes líneas de crédito, con la finalidad de viabilizar su acceso.	Reglamento de Crédito vigente. Análisis de riesgo de mercado. Análisis de riesgo crediticio Análisis de riesgo legal. Historial crediticio de los socios	Tomar decisiones Detectar inconsistencias en la información	Perspicacia Objetividad Honestidad Imparcialidad Agilidad
Analizar la situación financiera del socio, según los requisitos solicitados para acceder a una línea de crédito.	Módulo de Crédito Procedimiento de Crédito en cuentas	Operar sistema de crédito	Honestidad Imparcialidad Agilidad
Ingresar al sistema las solicitudes de crédito debidamente diligenciadas, para conocimiento del Comité de Crédito, su aprobación y desembolso cuando el caso amerita.	Módulo de crédito Informática	Operar sistema de crédito	Precisión
Archivar las carpetas de crédito, para cumplir con las políticas institucionales y facilitar la ubicación para trámites posteriores.	Módulo de Crédito Procedimiento de Crédito en cuentas	Elaborar informes y presentaciones	Oportunidad Objetividad Precisión

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta.

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

## **INSPECTOR NOTIFICADOR**

**Cargo:** Inspector Notificador

**Depende de:** Gerente General

### **Objetivo del puesto**

Apoyar a los Oficiales de Crédito y Cobranzas en los procesos de notificación a socios de cuotas vencidas de créditos otorgados por la cooperativa y desplazándose al lugar de residencia e inspeccionando el sitio, para verificar la idoneidad del solicitantes previo la aprobación del crédito.

### **Funciones**

- Planificar el trabajo para definir inspecciones y visitas de campo, receptando las carpetas de crédito, levantando el informe con los documentos de soporte, para la toma de decisiones en cuanto a la aprobación y desembolso del crédito.
- Contactar telefónicamente al socio deudor respecto del vencimiento de la cuota correspondiente, informando la política de la cooperativa al respecto, para prevenir la mora del socio.

- Notificar personalmente al socio y garantes cuando el caso y los plazos ameritan sobre pagos vencidos, mediante visitas domiciliarias, ingresando en el sistema información relevante respecto al costo para socio del proceso cobranza-notificación, para facilitar la recuperación de cartera.
- Emitir un informe mensual no notificaciones al Oficial de Crédito, haciendo constar la información relevante respecto del cumplimiento del cronograma de notificaciones y sus resultados, para recuperar cartera vencida.
- Realizar supervisiones periódicas de comprobación del desvío de los recursos otorgados a fines distintos de los especificados en la solicitud de crédito, realizando el seguimiento, visitando personalmente al socio y recogiendo pruebas, para informar al jefe inmediato las novedades encontradas en caso de haberlas.

## REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO

**Instrucción formal:** Mínimo bachiller, superior en Contabilidad y Auditoría, Leyes, Banca y Finanzas.

**Experiencia específica:** Por lo menos seis meses en ocupaciones similar.

## COMPETENCIAS DEL PUESTO

Tabla 23 Inspector notificador

ELEMENTOS DE COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES Y DESTREZAS	ACTITUDES, VALORES Y OTROS
Notificar personalmente al socio y garantes cuando el caso y los plazos ameritan sobre pagos vencidos, mediante visitas domiciliarias, ingresando en el sistema información relevante respecto al costo para socio del proceso cobranza-notificación.	*Conocimientos de la morosidad de los socios *Conocer muy bien la ciudad y sus alrededores y las Direcciones de los socios	Tomar decisiones Poder de convencimiento	Imparcialidad Responsabilidad Honestidad Puntualidad
Emitir un informe mensual, notificaciones al Oficial de Crédito.	Socios morosos Manejo de archivos Conocimiento de las normas	Elaborar informes Controlar entradas y salidas de socios en demandas judiciales	Precisión Responsabilidad Oportunidad
Participar en la notificación judicial a los deudores morosos	Conocer direcciones de socios Manejo de sistema módulo de cartera	Negociar y alcanzar acuerdos Poder de convencimiento	Puntualidad Facilidad de comunicación Oportunidad
Realizar verificaciones de los domicilios o negocios de los socios solicitantes de créditos y enviar informe a Oficial de Crédito.	Avaluó de bienes muebles e inmuebles *Muy buen conocimiento de la ciudad, sus alrededores y sus parroquias.	*Cálculo y elaboración de informes	*Puntualidad *Imparcialidad *Responsabilidad

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta.

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

## **TALENTO HUMANO**

**Cargo:** Jefe de Talento Humano

**Depende de:** Gerente General

### **Objetivo del puesto**

Administrar la gestión del talento humano de la cooperativa, implantando y realizando el seguimiento de los subsistemas de recursos humanos, procurando optimizar las competencias del personal, propendiendo a su realización personal y profesional, para elevar la productividad institucional.

### **Funciones**

- Elaborar e implementar la política para el área, a fin de conseguir que el equipo humano de la organización sea el adecuado, motivado y comprometido con los objetivos establecidos, y contribuir individualmente y como en equipo a los resultados generales.
- Diseñar las políticas a seguir en el reclutamiento, selección, formación, desarrollo, promoción y desvinculación del personal.
- Determinar una política de retribuciones que sea coherente, competitiva y que motive al personal.
- Colaborar en la definición de la cultura empresarial, controlando las comunicaciones a nivel interno y facilitando la creación de valores apropiados en cada momento.
- Coordinar las relaciones laborales en representación de la empresa.

- 
- Supervisar la administración de personal.
  - Controlar la asistencia y los horarios de trabajo, sin perjuicio del control obligatorio que debe realizar cada Área.

### **Responsabilidades**

- Planificación, organización y desarrollo estratégico del capital humano.
- Proponer rotaciones funcionales de personal o de puestos dentro de la organización; así como su movilidad geográfica.
- Definir y ejecutar el plan estratégico y el presupuesto de Recursos Humanos. Así como la planificación, organización y pago de planillas.
- Elaborar el Plan Estratégico de Formación: realizar el seguimiento y cumplimiento del plan anual de los trabajadores.
- Dirigir y coordinar el departamento de Administración de Personal y Relaciones Laborales: implantar un sistema de gestión de nómina
- Mantener actualizados la documentación y los registros con todos los antecedentes y la información referida al personal.
- Asesorar oportunamente al personal sobre todas las materias del derecho laboral manteniendo un archivo actualizado de estas disposiciones legales.

### **REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO**

**Instrucción formal:** Título de tercer nivel preferentemente Psicología, Derecho, Económicas, Administración de Empresas.

**Experiencia específica:** Por lo menos un año en ocupaciones similar.

## COMPETENCIAS DEL PUESTO

Tabla 24 Talento Humano

ELEMENTOS DE COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES Y DESTREZAS	ACTITUDES, VALORES Y OTROS
Revisar los cálculos de las planillas de sueldos del personal y elevarla a Gerencia General para su autorización.	*Páginas del IESS *Reformas Laborales	Control de pagos a los empleados	Imparcialidad *Responsabilidad
Coordinar los procesos de inducción del personal ingresante.	* Departamentos existentes en la empresa	comunicación con el personal  dirigir al personal	Objetividad *Imparcialidad *Responsabilidad *Honestidad *Puntualidad
Preparar el plan anual de capacitación y entrenamiento del personal.	* temas que requieren los empleados	*Elaborar informes *comunicación verbal	Precisión *Responsabilidad *Oportunidad

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta.

---

## **JEFE DE AGENCIA**

**Cargo:** Jefe de Agencia

**Depende de:** Gerente General

**Línea de autoridad:** Supervisor de caja

### **Objetivo del puesto**

Gestionar el negocio de la Agencia, administrando los recursos financieros, técnicos, materiales y humanos acorde a los lineamientos del Plan Estratégico Institucional Anual, para cumplir con las metas y objetivos de la cooperativa.

### **Funciones**

- Captar recursos financieros para la cooperativa, capacitando y entrenando al personal asignado a la Agencia, planificando las visitas a clientes potenciales, para dar cumplimiento al presupuesto asignado.
- Colocar recursos a través del otorgamiento de crédito a los asociados, realizando reinducción al personal, supervisando las visitas a los clientes del mercado meta, acorde al riesgo del negocio, para cumplir con las metas de colocación previstas.
- Emitir informes mensuales a la Gerencia General y Jefe de Negocios sobre la situación general de la Agencia, reportando el estado financiero, montos de captaciones y colocaciones, situación de la cartera y novedades del personal, estrategias y recomendaciones, para facilitar una asertiva toma de decisiones.
- Controlar diariamente los valores en caja, bóveda y ventanillas, realizando arqueos eventuales, supervisando el cuadro diario de cajas, arqueos en bóveda;

---

para evitar errores y garantizar que los valores se ajusten a las transacciones realizadas.

- Administrar el talento humano de la Agencia, evaluando el desempeño individual y global, atendiendo los requerimientos del cliente interno en provisión de equipos, insumos y materiales para facilitar la realización efectiva de la tarea.
- Participar como Miembro del Comité de Crédito, analizando las carpetas de los solicitantes, verificando la aptitud como sujeto de crédito, estudiando las garantías, para proceder a la aprobación o negación del crédito, de acuerdo a cada caso.
- Participar en el Comité de Salud y Seguridad Ocupacional, verificando que las condiciones generales de infraestructura de la institución, así como sus instalaciones cumplan con la normativa exigida por el Ministerio de Relaciones Laborales, para garantizar la seguridad de los trabajadores y minimizar la exposición a riesgos potenciales.
- Asistir a reuniones convocadas por la Gerencia General, preparando información de la Agencia que sea solicitada, para un conocimiento cabal de la situación de la misma y canalizar la toma de decisiones.

## REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO

**Instrucción formal:** Título de tercer nivel en Administración de Empresas,

Contabilidad y Auditoría, Banca y Finanzas, u otras carreras a fines

**Experiencia específica:** Por lo menos un año en ocupaciones similar.

## COMPETENCIAS DEL PUESTO

Tabla 25 Jefe de agencia

ELEMENTOS DE COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES Y DESTREZAS	ACTITUDES, VALORES Y OTROS
Receptar y atender los requerimientos de servicios financieros y sociales de los socios en su área de gestión	*Investigación de campo *Relaciones humanas *Técnicas de negociación *Técnicas de conozca a su cliente	*Negociar y logra acuerdos estratégicos *Detectar necesidades de los socios *Ejercer liderazgo	*Facilidad de comunicar *Pro actividad *Flexibilidad *Ética profesional
Captar recursos económicos en ahorros, inversiones, según políticas establecidas por la Cooperativa	*Productos financieros *Investigación de mercado *Productos y servicios *Indicadores de gestión	Captar la confianza de socios potenciales *Tener criterio para realizar negocios	*Ética profesional *Pro actividad *Transparencia *Oportunidad *Honradez
Cuidar los procesos para el ingreso de socios y mantener una política permanente en la búsqueda de nuevos socios.	Normativa relacionada	*Verificar autenticidad de información *percepción de oportunidad de negocio	Pro actividad Iniciativa Sentido de oportunidad Objetividad
Será el encargado de tener en custodia las claves de la bóveda y llaves del local de la Agencia.	Conocer disposiciones del Manual de Procedimientos Contables y Administrativos	*Muy observador	*Puntual *Prevenido *Responsable

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta.

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

---

## **SUPERVISOR DE CAJA**

**Cargo:** Supervisor de caja

**Depende de:** Jefe de Agencia

**Línea de autoridad:** Cajero

### **Objetivo del puesto**

Revisión, control del manejo de efectivo en ventanillas en Matriz y/o Agencias, custodiando y supervisando el buen manejo de los valores correspondientes al fondo de cambio y los que ingresan a la cooperativa.

### **Funciones**

- Revisión, control y manejo de efectivo en ventanillas, entregando diariamente el cupo de efectivo determinado, para dar inicio a las operaciones del área.
- Controlar que el personal de Cajas cumplan con el horario de atención establecido, para evitar retrasos y molestias en la prestación del servicio.
- Realizar los ajustes en notas de débito y notas de crédito, recibiendo el requerimiento del área contable, para recuperar cuentas por cobrar o por pagar y evitar errores en las cuentas de los socios.
- Realizar las pruebas de depósitos en cheque de cada ventanilla, verificando los datos y valores, controlando el número de cheque y montos que ingresan a la Agencia, para que Sistemas los efectivice en el tiempo previsto.
- Evaluar la productividad del personal de Cajas, controlando la puntualidad en sus labores, experticia en el conteo de efectivo, habilidad para digitación y calidad

---

en la atención al socio, para emitir recomendaciones y sugerir capacitación puntual para el área a Talento Humano.

- Controlar que el valor de los cheques devueltos se debite de manera oportuna, verificando en el corte de cuentas de los movimientos diarios, identificando el valor del cheque devuelto, verificando el movimiento de cuenta del socio, para contar con información precisa y transparente.
- Remitir al Banco Central las especies falsas detectadas, remitiendo un oficio con el detalle, para que ellos certifiquen que la falsedad de la especie enviada.
- Verificar que el cuadro de caja diario se lo realice sin errores y acorde con los datos que emite el sistema, identificando y reportando faltantes y sobrantes, para que se proceda con los correctivos correspondientes.

## REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO

**Instrucción formal:** Estudios Secundarios Completos o Universitarios en curso (preferentemente Contador Público, Administrador o similar).

**Experiencia específica:** Por lo menos seis meses en ocupaciones similar.

## COMPETENCIAS DEL PUESTO

Tabla 26 Supervisor de caja

ELEMENTOS DE COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES Y DESTREZAS	ACTITUDES, VALORES Y OTROS
Atender reclamos de los afiliados, referentes a transacciones de Caja.	*procedimientos de caja según normas internas.	*relaciones humanas. *Fusibilidad de palabra	*Pro actividad
Supervisar la gestión de Cajeros.	*procedimientos de caja según normas internas.	*manejo de herramientas de informática.	* *Transparencia *Honradez
Manejar el fondo de cambio conforme al Reglamento.	* el manejo de dinero en la cooperativa.	manejo de herramientas de informática. * manejo de personal.	*Honestidad *Responsabilidad *Transparencia *Agilidad

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta

---

## CAJERO

**Cargo:** Cajero

**Depende de:** Supervisor de Caja

### Objetivo del puesto

Atender con eficiencia al socio en transacciones en Ventanilla, manteniendo la disponibilidad de dinero en efectivo, para atender los requerimientos de los usuarios del servicio de la cooperativa.

### Funciones

- Verificar el monto de fondo de cambio recibido entregado en forma diaria por el Supervisor de Caja, para realizar las transacciones que demanda el puesto y facilitar el cuadro de Caja.
- Atender en Ventanilla el requerimiento del socio y realizar la transacción correspondiente en retiro/depósito, verificando las cantidades y firmas, para evitar errores en el cuadro general diario.
- Consultar, recibir y registrar el pago de cuota vencida o anticipada por parte del socio deudor de un crédito, verificando saldos en el sistema, para dar una atención oportuna al usuario del servicio.
- Revisar reglamentos internos y externos emitidos por el Organismo de Control sobre el manejo del área, registrando en los formatos correspondientes la gestión realizada, para aplicar en forma coherente lo dispuesto reglamentariamente en lo referente a transacciones.

- Solicitar al Supervisor de Cajas los incrementos o disminuciones de efectivo, acorde al movimiento en Caja, para la atención eficiente al asociado.
- Efectuar el cuadro de Caja al salir a sus horas de almuerzo y al final de la jornada laboral, reportando el resultado al Supervisor de Caja, para su conocimiento y aprobación.
- Reponer el faltante de dinero que resulte una vez efectuado el cuadro de Caja, revisando con el Supervisor de Cajas, para evitar errores en el cuadro general.
- Elaborar memorandos de solicitud de reversa del sistema, para corregir errores detectados en una determinada transacción y evitar descuadres en Caja.

## REQUISITOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO

**Instrucción formal:** Estudios Secundarios Completos o Universitarios en curso (preferentemente Contador Público, Administrador o similar).

**Experiencia específica:** Por lo menos un año en ocupaciones similar.

## COMPETENCIAS DEL PUESTO

Tabla 27 Cajero

ELEMENTOS DE COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	HABILIDADES Y DESTREZAS	ACTITUDES, VALORES Y OTROS
Atender el proceso de pago de préstamos a la Cooperativa y luego del cierre de la caja remitir los comprobantes de pago.	*herramientas de informática.	*comunicación con los clientes *rapidez en prestar el servicio	*Pro actividad
Manejar el efectivo únicamente en el recinto de caja y en Contabilidad al realizar el retiro de fondos y la rendición de la caja.	*procedimientos de caja según normas internas.	Contabilización de dinero	*Transparencia *Honradez
Fajar los billetes una vez recontados y revisados, colocando el sello de tal forma que abarque toda la faja.	*procedimientos de caja según normas internas.	Rapidez al momento de realizar el trabajo	*Honestidad *Responsabilidad *Transparencia *Agilidad

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta

## 5.05.02 ASIGNACIÓN FUNCIONES ACORDES A LOS PERFILES ACTUALES

Con el fin de evaluar los perfiles y cargos actuales de los funcionarios, se aplicará el siguiente formato:

### FORMATO DE LA EVALUACIÓN DE PERFILES

#### Datos de investigación

<b>Cargo:</b>	Puesto que desempeña actualmente
---------------	----------------------------------

#### Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Actividad que principalmente realiza.	El servicio que presta hacia qué tipo de cliente está dirigido (interno y/o externo)	Indicador para medir el trabajo efectuado	fórmula para medir el indicador	Medida de ejecución logrado	Porcentaje cumplimiento

#### Matriz de competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas generales	Otras competencias
Actividades de mayor importancia	Conocimientos para desarrollar la actividad	Destrezas que requiere la actividad	Valores

### Educación formal requerida:

Nivel de educación formal	Especifique el número de años de estudio o los títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Título a solicitar	Duración de la carrera	Materia estudiadas

### Capacitación adicional requerida:

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido
Temas de capacitaciones	Hora de duración

## 5.05.03 Alternativas para concientizar a las autoridades sobre el uso del manual

### 1. Apertura de canales de comunicación

Con el fin de mejorar la comunicación entre empleados y las autoridades de la cooperativa Huaicana, se ha establecido un programa de citas abiertas, para lo cual se deberá llevar a cabo el siguiente proceso:

- Los empleados deberán llenar una solicitud de citas.

---

SOLICITUD N° \_\_\_\_\_

Nayon, \_\_\_\_\_

Ing.

Marcelo Pazmiño

GERENTE

Presente

Yo, \_\_\_\_\_, en calidad de empleado/a de la Cooperativa de ahorro y crédito "Huaicana Ltda", solicito a usted me conceda una cita, para tratar el tema de, \_\_\_\_\_, en la fecha y hora que a usted le convenga.

Quedo a sus órdenes y en espera de una respuesta.

Fecha y hora definitiva \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Firma del Empleado

\_\_\_\_\_  
Firma del Gerente

- La solicitud deberá ser entregada al jefe de recursos humanos.
- Espera de la fecha de confirmación de la cita.

---

## 2. TALLER INFORMATIVO

Se desarrollará un taller de integración para dar a conocer a las autoridades de la cooperativa sobre la importancia de la actualización y aplicación del manual de funciones.

### Taller informativo

**Tema del taller:** Canales de comunicación e Importancia de la aplicación y actualización del manual de funciones y competencias

**Objetivo:** Dar a conocer a las autoridades sobre las funciones y competencias que corresponden a cada puesto de trabajo, mejorando la comunicación entre empleado – empleador.

**Responsables:** Departamento de Recursos Humanos

**Tiempo de duración del taller:** 2 horas

**Reglas para el taller:**

- Apague su teléfono el tiempo del taller
- Mantenga silencio.
- No conversar con las personas de alado
- Levante la mano para tomar la palabra
- Mantener un vocabulario adecuado.
- 

**Video de introducción:**

<https://www.youtube.com/watch?v=x1B2-82b76w>

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

### **Tópicos a tratarse:**

- Importancia de definir las funciones de puesto de trabajo.
- Responsabilidad de los empleados al ejecutar sus tareas.
- Evitar la sobrecarga de trabajo.
- Optimizar tiempo y recursos.
- Beneficios de la comunicación.
- Canales de comunicación.

### **Ventajas del taller:**

- Mejorar la productividad
- Efectividad en el desarrollo y ejecución del trabajo.
- Mejorar la comunicación
- Mantener un ambiente laboral adecuado.

### **Cierre del taller:**

Se realizarán preguntas evaluativas a los asistentes y se les dará un Coffe break.

---

## 5.06 Socialización de la propuesta

En este proceso se dará a conocer el Manual a los directivos y empleados de la cooperativa de ahorro y crédito Huaicana Ltda. La actualización del manual de funciones y competencias.

### Taller de socialización

Responsables: Génesis Peralta

Tiempo de duración del taller: 2 horas

### Bienvenida

En este punto se dará palabras de agradecimiento a los asistentes por su presencia e interés por asistir al taller.

### Reglas de para el taller.

- Apague su teléfono el tiempo del taller
- Mantenga silencio.
- No conversar con las personas de alado
- Levante la mano para tomar la palabra
- Mantener un vocabulario adecuado.

### Video motivacional

<https://www.youtube.com/watch?v=EUOFR7R0ric&nohtml5=False>

### **Contenido del manual**

Se presentarán las funciones, perfiles y competencias que requiere de cada puesto de trabajo.

Alternativas de comunicación planteadas

### **Beneficios**

Un manual de funciones y competencias ayuda al empleado a:

- Facilitar la comprensión de los objetivos, políticas, estructuras y funciones de cada área integrante de la organización
- Definir las funciones y responsabilidades de cada empleado
- Delimitar claramente las responsabilidades de cada área de trabajo

Presupuesto requerido:

### **Cierre:**

Se realizarán preguntas evaluativas a los asistentes

Coffe break.

## CAPITULO VI

### 6.0 Aspectos administrativos

#### 6.01 Recursos Administrativos

##### 6.01.01 Recurso Humano

- Gerente General
- Jefe De Recursos Humanos
- Personal Administrativo
- Personal Operativo

##### 6.01.02 Instituto Cordillera

- 5 Tutor: Ing. Nora Chamorro  
6 Lector: Ing. Irene Pinto  
7 Estudiante: Génesis Peralta

##### 6.01.03 Recursos Tecnológicos

- Computadora
- Internet
- Impresora
- Cd's
- Flash memory

#### 6.01.04 Recursos Materiales

- Computadora
- Impresora
- Cd's
- Útiles de oficina
- Esferos
- folletos
- Flash memory

#### 6.02 Presupuesto manual

*Tabla 28 Presupuesto manual*

DESCRIPCION	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Hojas papel bond	1	\$5,00	\$5,00
impresiones manual	4	\$5,50	\$22,00
anillado	3	\$3,00	\$9,00
empastado	1	\$30,00	\$30,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$43,00</b>	<b>\$66,00</b>

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

### 6.02.01 Presupuesto socialización

*Tabla 29 Presupuesto socialización*

DESCRIPCION	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Copias	370	\$0,05	\$18,50
Equipos proyección	1	\$350,00	\$350,00
Coffe breack	15	\$1,60	\$24,00
Impresiones	25	\$0,30	\$7,50
<b>TOTAL</b>		<b>\$351,95</b>	<b>\$400,00</b>

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta

### 6.02.02 Presupuesto Implementación

*Tabla 30 Presupuesto implementación*

DESCRIPCION	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Capacitador	1	\$300,00	\$300,00
Anillado	5	\$1,00	\$5,00
Impresiones	25	\$0,30	\$7,50
Copias	125	\$0,05	\$6,25
Coffe breack	6	\$2,50	\$9,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$303,85</b>	<b>\$327,75</b>

**FUENTE:** Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

**ELABORADO POR:** Génesis Peralta

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

### **6.03 Cronograma de ejecución de la propuesta**

en caso de ser aprobada la propuesta se implementará según el siguiente cronograma.

Tabla 31 Cronograma ejecución de la propuesta

MES	MARZO 2016				MAYO 2016				JUNIO 2016				JULIO 2016				AGOSTO 2016				ENERO 2017			
SEMANA	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>ACTIVIDAD</b>																								
Levantamiento de información sobre canales de comunicación	■	■	■	■																				
Actualización del manual de funciones y competencias					■	■	■	■																
Concientizar a las autoridades sobre la importancia de la aplicación y actualización del manual de funciones									■	■	■	■												
Taller informativo									■	■	■	■												
Establecer perfiles y competencias actualizados para el personal									■	■	■	■												
Clasificar al personal idóneo de acuerdo a los perfiles									■	■	■	■												
Implementar citas abiertas entre empleado-empendedor													■	■	■	■								
Asignar funciones acorde a los perfiles.																	■	■	■	■				
Mejorar el servicio y aportar al crecimiento de la cooperativa																					■	■	■	■

FUENTE: Cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA"

ELABORADO POR: Génesis Peralta

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

---

## CAPITULO VII

### 7.0 Conclusiones y recomendaciones

#### 7.01 Conclusiones

El presente manual es diseñado con el propósito de hacer que la Cooperativa de ahorro y Crédito "HUAICANA LTDA" disponga de un personal más calificado y enfocado en las funciones a realizar, siendo competitivo, alineado a los valores y principios de la institución financiera, cumplimiento con la filosofía corporativa, satisfaciendo a sus clientes y ayudando al sector rural que necesita de la prestación de sus servicios, brindándoles atención rápida y de calidad, ofreciéndoles formas de pago acorde a su economía.

#### 7.02 Recomendaciones

El presente manual será entregado al departamento de talento humano de la cooperativa de ahorro y crédito "HUAICANA LTDA" para el cual ellos serán responsables de darle el uso adecuado, permitiéndoles de esta manera optimizar el tiempo al momento de contratar a su personal.

Este proyecto debe ser actualizado la veces necesarias de acuerdo a los cambios que se requieran en la cooperativa en cuanto a perfiles profesionales de los trabajadores de la empresa, sin dejar de lado las necesidades de la organización puesto a que lo que se

busca es el crecimiento de la Cooperativa, motivo por el cual si el departamento de talento Humano se ve en la necesidad de modificarlo con el fin de mejorarlo y alcanzar

---

## Bibliografía

Avilés, J. (3 de julio de 2011). *scribd*. Obtenido de scribd:

<http://es.scribd.com/doc/59239763/Matriz-de-Fuerzas#scribd>

Becerra, F. (s.f.). *universidad Colombia*. Obtenido de universidad Colombia:

<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4100002/lecciones/instrumentos/arbol.htm>

blogstop. (13 de mayo de 2009). *blogstop*. Obtenido de

<http://recodatos.blogspot.com/2009/05/tecnicas-de-recoleccion-de-datos.html>

Burga, D. (15 de Noviembre de 2011). *CEMPRO*. Obtenido de CEMPRO:

<http://www.cempro.org.pe/2011/11/paso-1-analisis-de-involucrados.html>

Cazau, P. (Marzo de 2006). *Alcazaba.unex.es*. Obtenido de

<http://alcazaba.unex.es/asg/400758/MATERIALES/INTRODUCCI%C3%93N%20A%20LA%20INVESTIGACI%C3%93N%20EN%20CC.SS..pdf>

DIPRES. (2009). *PDF*. Obtenido de PDF: [http://www.dipres.gob.cl/594/articles-](http://www.dipres.gob.cl/594/articles-111762_doc_pdf_Metodologia.pdf)

[111762\\_doc\\_pdf\\_Metodologia.pdf](http://www.dipres.gob.cl/594/articles-111762_doc_pdf_Metodologia.pdf)

Doupovec, M. (31 de junio de 2010). *blogspot*. Obtenido de

<http://metodologia02.blogspot.com/>

---

Jlmez, M. F. (31 de Octubre de 2012). *Universidad para la Cooperacion Internacional / mapeo de involucrados*. Obtenido de Universidad para la Cooperacion Internacional / mapeo de involucrados: [http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAP/MAPD-07/UNIDADES-APRENDIZAJE/UNIDAD\\_4/Analisis\\_de\\_Involucrados.pdf](http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAP/MAPD-07/UNIDADES-APRENDIZAJE/UNIDAD_4/Analisis_de_Involucrados.pdf)

*JTblog*. (27 de junio de 2013). Obtenido de <http://blog.jobandtalent.com/el-manual-de-funciones-de-la-empresa/>

Juanpch. (mayo de 2013). *foros ecuador*. Obtenido de foros ecuador: <http://www.forosecuador.ec/forum/ecuador/educaci%C3%B3n-y-ciencia/3193-resumen-del-plan-nacional-para-el-buen-vivir-2013-2017>

León, C. (2007). *eumed.net*. Obtenido de eumed.net: [http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/232/analisis\\_alternativas.html](http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/232/analisis_alternativas.html)

Merten, L. (s.f.). *pdf*. Obtenido de pdf: [http://www.oei.es/etp/formacion\\_basada\\_competencia\\_laboral.pdf](http://www.oei.es/etp/formacion_basada_competencia_laboral.pdf)

Perdono, A. (12 de octubre de 2010). *slideshare*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/mrojas/los-manuales>

PÉREZ DIAZ, J. (15 de JUNIO de 2010). *APUNTES DE DEMOGRAFÍA*. Obtenido de APUNTES DE DEMOGRAFÍA: <http://apuntesdedemografia.com/curso-de-demografia/que-es-poblacion-en-demografia/>

Quees. (8 de Octubre de 2014). *Quees*. Obtenido de <http://www.quees.mx/que-es-entrevista/>

---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016

---

Salazar, L. (23 de octubre de 2012). *blogspot*. Obtenido de

<http://pdtgrupodos.blogspot.com/2012/10/concepto-de-puesto-de-trabajo.html>

SETEC. (09 de OCTUBRE de 2013). *ECUADOR AMA LA VIDA*. Obtenido de ECUADOR AMA LA

VIDA: [www.secretariacapacitacion.gob.ec/catalogo-de-perfiles-ocupacionales](http://www.secretariacapacitacion.gob.ec/catalogo-de-perfiles-ocupacionales)

tendencias . (18 de octubre de 2015). *tendencias.com*. Obtenido de

<http://tendencias.com/life/que-es-el-metodo-cuantitativo>

universidad Chiapas. (s.f.). *pdf*. Obtenido de pdf:

[http://www.utselva.edu.mx/transparencia/manual\\_de\\_perfil\\_de\\_puestos.pdf](http://www.utselva.edu.mx/transparencia/manual_de_perfil_de_puestos.pdf)

Velasco, B. (s.f.). *bligoo*. Obtenido de bligoo: [http://arboldelproblema.bligoo.es/el-arbol-de-](http://arboldelproblema.bligoo.es/el-arbol-de-objetivos-medios-fines#.Vnr8teh97IU)

[objetivos-medios-fines#.Vnr8teh97IU](http://arboldelproblema.bligoo.es/el-arbol-de-objetivos-medios-fines#.Vnr8teh97IU)

Widogski, J. (14 de julio de 2010). *investigacion*. Obtenido de investigacion:

<http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/poblacion-y-muestra.html>

---

## ANEXOS



---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016



---

APORTAR AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "HUAICANA LTDA.", MEDIANTE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA NAYÓN. 2015-2016