

# **ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**DISEÑO Y ESTANDARIZACIÓN DE LOS PROCESOS  
OPERATIVOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
SANTA ANA DE NAYÓN**

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO EMPRESARIAL**

**DIANA PAMELA SANGO PILLAJO**

diana19484@hotmail.com

**Director: Ing. Víctor Pumisacho, M.Sc.**

victor.pumisacho@epn.edu.ec

**Quito, enero 2010**

## **DECLARACIÓN**

Yo Diana Pamela Sango Pillajo, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Escuela Politécnica Nacional, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

---

**DIANA PAMELA SANGO PILLAJO**

## **CERTIFICACIÓN**

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Diana Pamela Sango Pillajo, bajo mi supervisión.

---

**Ing. Víctor Pumisacho, M.Sc.**

**DIRECTOR**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios por todas las bendiciones recibidas a lo largo de mi vida tanto personal como profesionalmente.

Quiero agradecer a todos los integrantes de la cooperativa de ahorro y crédito Santa Ana de Nayón, en especial a la Economista Janeth Santamaría por brindarme la oportunidad de aplicar mis conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera y por toda su colaboración en el desarrollo de este proyecto.

Finalmente agradezco al Ingeniero Víctor Pumisacho, que con sus conocimientos y experiencia supo guiarme de manera acertada en el transcurso de este trabajo de investigación.

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mis padres y hermanos, en reconocimiento a todo su amor, comprensión, esfuerzo y ejemplo recibo cada día, valores que fueron y serán la base fundamental para enfrentar el largo camino de la vida.

Dedico también este proyecto a mi esposo e hijo, por brindarme su amor, comprensión, paciencia y apoyo en el transcurso de dicho proyecto, se han convertido en el pilar principal para esforzarme cada día más.

**Diana Pamela**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

LISTA DE FIGURAS .....	i
LISTA DE TABLAS .....	ii
LISTA DE ANEXOS .....	iii
RESUMEN .....	iv
ABSTRACT .....	v
ANTECEDENTES DEL PROYECTO .....	vi
1    FUNDAMENTO TEÓRICO.....	1
1.1    PROCESOS .....	1
1.1.1    DEFINICIÓN DE PROCESO.....	1
1.1.2    ELEMENTOS DEL PROCESO.....	1
1.1.3    BENEFICIOS DE LA GESTIÓN POR PROCESO .....	2
1.2    GESTIÓN POR PROCESO .....	3
1.2.1    IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS.....	3
1.2.2    MODELACIÓN DE PROCESOS .....	4
1.2.2.1    Mapa de procesos.....	5
1.2.2.1.1    Tipos de procesos.....	5
1.2.2.2    Diagramas de flujo .....	6
1.2.2.2.1    Simbología del diagrama de flujo .....	7
1.2.3    SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN PROCESOS.....	8
1.2.4    MEJORAMIENTO DE PROCESOS .....	9
1.2.4.1    Requisitos para el mejoramiento de procesos.....	9
1.2.4.2    Pasos para el mejoramiento de procesos .....	9
1.2.4.3    Técnicas para el mejoramiento de procesos .....	9
1.3    DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS .....	10
1.3.1    MANUAL DE PROCESOS .....	10
1.3.1.1    Ventajas del manual de procesos .....	11

1.3.1.2	Elaboración del manual de procesos.....	11
1.4	INDICADORES DE GESTIÓN.....	11
1.4.1	COMPONENTES DE LOS INDICADORES.....	13
1.4.2	TIPOS DE INDICADORES.....	13
1.4.3	ELABORACIÓN DE INDICADORES.....	13
2	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA ANA DE NAYÓN....	15
2.1	ANTECEDENTES.....	15
2.2	SERVICIOS Y CLIENTES.....	15
2.2.1	SERVICIOS.....	15
2.2.1.1	Servicios Financieros.....	16
2.2.1.2	Créditos.....	16
2.2.1.3	Servicios Adicionales.....	16
2.2.2	CLIENTES.....	17
2.2.2.1	Clientes internos.....	17
2.2.2.2	Clientes externos.....	17
2.3	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	18
2.4	SITUACIÓN ACTUAL.....	20
2.4.1	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	20
2.4.1.1	Misión.....	20
2.4.1.2	Visión estratégica al 2010.....	20
2.4.1.3	Objetivos estratégicos.....	21
2.4.2	ANÁLISIS FODA.....	21
2.4.2.1	Debilidades.....	21
2.4.2.2	Fortalezas.....	23
2.4.2.3	Amenazas.....	24
2.4.2.4	Oportunidades.....	24
2.4.3	PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS.....	25
3	ENFOQUE A PROCESOS.....	26
3.1	DISEÑO DE PROCESOS.....	26
3.1.1	DETERMINACIÓN DEL MAPA DE PROCESOS.....	28
3.1.2	SELECCIÓN Y PRIORIZACIÓN DE PROCESOS CLAVES.....	31
3.1.2.1	Determinación de la matriz de priorización.....	31
3.1.2.1.1	Construcción de la matriz de priorización.....	32

3.1.2.1.2	Selección de procesos claves .....	33
3.2	DIAGRAMAS DE FLUJO.....	34
3.3	INDICADORES DE GESTIÓN.....	45
3.4	MANUAL DE PROCESOS .....	47
4	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	96
4.1	CONCLUSIONES.....	96
4.2	RECOMENDACIONES .....	98
	BIBLIOGRAFÍA.....	100
	ANEXOS.....	102

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> – Elementos del proceso .....	2
<b>Figura 2</b> – Mapa de procesos de primer nivel de un hospital.....	6
<b>Figura 3</b> – Propuesta de organigrama estructural.....	19
<b>Figura 4</b> – Planteamiento de estrategias .....	25
<b>Figura 5</b> – Propuesta de mapa de procesos de COACSA. ....	29
<b>Figura 6</b> – Diagrama de flujo actual Manejar Captaciones.....	36
<b>Figura 7</b> – Diagrama de flujo actual Receptar depósitos.....	37
<b>Figura 8</b> – Diagrama de flujo actual Efectuar retiros. ....	38
<b>Figura 9</b> – Diagrama de flujo actual Realizar inversiones. ....	39
<b>Figura 10</b> – Diagrama de flujo actual Realizar transferencias de divisas.....	40
<b>Figura 11</b> – Diagrama de flujo actual Realizar cambios al día.....	41
<b>Figura 12</b> – Diagrama de flujo actual Controlar caja menor. ....	42
<b>Figura 13</b> – Diagrama de flujo actual Analizar y evaluar créditos.....	43
<b>Figura 14</b> – Diagrama de flujo actual Liquidar créditos.....	44
<b>Figura 15</b> – Diagrama de flujo mejorado Manejar Captaciones.....	51
<b>Figura 16</b> – Diagrama de flujo mejorado Receptar depósitos.....	56
<b>Figura 17</b> – Diagrama de flujo mejorado Efectuar retiros.....	61
<b>Figura 18</b> – Diagrama de flujo mejorado Realizar inversiones.....	66
<b>Figura 19</b> – Diagrama de flujo mejorado Realizar transferencias de divisas. ....	70
<b>Figura 20</b> – Diagrama de flujo mejorado Realizar cambios al día. ....	74
<b>Figura 21</b> – Diagrama de flujo mejorado Controlar caja menor. ....	79
<b>Figura 22</b> – Diagrama de flujo mejorado Analizar y evaluar créditos. ....	84
<b>Figura 23</b> – Diagrama de flujo mejorado Liquidar créditos .....	90

## LISTA DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> – Simbología usada en la realización de diagramas de flujo.....	8
<b>Tabla 2</b> – Detalle de macroprocesos y procesos.....	30
<b>Tabla 3</b> – Matriz de priorización de procesos.....	32
<b>Tabla 4</b> – Propuesta de indicadores de gestión.....	45
<b>Tabla 5</b> – Caracterización de proceso Manejar captaciones.....	52
<b>Tabla 6</b> – Descripción de procesos Manejar captaciones.....	54
<b>Tabla 7</b> – Caracterización de proceso Receptar depósito.....	57
<b>Tabla 8</b> – Descripción de procesos Receptar depósito.....	59
<b>Tabla 9</b> – Caracterización de proceso Efectuar retiros.....	62
<b>Tabla 10</b> – Descripción de procesos Efectuar retiros.....	64
<b>Tabla 11</b> – Caracterización de proceso Realizar inversiones.....	67
<b>Tabla 12</b> – Descripción de procesos Realizar inversiones.....	68
<b>Tabla 13</b> – Caracterización de proceso Realizar transferencias de divisas.....	71
<b>Tabla 14</b> – Descripción de procesos Realizar transferencias de divisas.....	72
<b>Tabla 15</b> – Caracterización de proceso Realizar cambios al día.....	75
<b>Tabla 16</b> – Descripción de procesos Realizar cambios al día.....	78
<b>Tabla 17</b> – Caracterización de proceso Controlar caja menor.....	80
<b>Tabla 18</b> – Descripción de procesos Controlar caja menor.....	82
<b>Tabla 19</b> – Caracterización de proceso Analizar y evaluar créditos.....	85
<b>Tabla 20</b> – Descripción de procesos Analizar y evaluar créditos.....	87
<b>Tabla 21</b> – Caracterización de proceso Liquidar créditos.....	91
<b>Tabla 22</b> – Descripción de procesos Liquidar créditos.....	93

## LISTA DE ANEXOS

ANEXO A – Formulario de Declaración de Fondos.....	103
ANEXO B – Formulario de transacción de \$5000 y origen lícito de fondos.....	105
ANEXO C – Certificado o póliza de inversión.....	107
ANEXO D – Papeleta de envío de divisas .....	109
ANEXO E – Papeleta de recepción de divisas .....	111
ANEXO F – Declaración informativa de impuesto a la renta de divisas.....	113
ANEXO G – Solicitud de crédito.....	115
ANEXO H – Compromiso de pago de garantes .....	117
ANEXO I – Autorización para el ingreso en la central de riesgos.....	119
ANEXO J – Aprobación solicitud de crédito.....	121
ANEXO K – Análisis, evaluación y formulación de créditos.....	124
ANEXO L – Pagaré a la orden .....	126

## RESUMEN

En la actualidad, el sistema de las cooperativas de ahorro y crédito ha ido fortaleciéndose, porque ha demostrado confianza a través de la solvencia y la liquidez, lo cual se refleja en un incremento de los depósitos, que han crecido en los últimos años.

La Cooperativa de ahorro y crédito Santa Ana de Nayón busca aplicar técnicas que le permitan mejorar su desempeño y, sobre todo, sobresalir en el sector financiero, a través del logro de una ventaja competitiva, optimizando el uso de los recursos y mejorando la calidad del servicio.

En consecuencia, el presente proyecto muestra un modelo basado en procesos y que se aplica a la Cooperativa de acuerdo a sus necesidades y al medio en el que se desenvuelve.

El resultado de este trabajo permitirá a la Cooperativa asegurar que todas sus actividades trabajen en armonía, para lo cual se plantea la metodología de la gestión por procesos que contempla cuatro pasos que son: 1) identificación de los procesos, 2) modelación de procesos, 3) seguimiento y control de procesos y 4) mejoramiento de los mismos, además se establecen los indicadores, los mismos que permitirán evaluar los resultados porque “lo que no se mide no se puede controlar, y lo que no se controla no se puede gestionar”; y posteriormente la información generada se documentará en el manual, en el cual se muestran los procesos y las actividades de la cooperativa, enfocándose al mejoramiento de la calidad en el servicio que ofrece.

Palabras clave: Diseño, Estandarización, Procesos. Cooperativa de ahorro y crédito

## **ABSTRACT**

Currently, the system of saving and credit cooperatives has been strengthened, because has shown through the solvency and liquidity, which is reflected in an increase in deposits, which have grown in recent years.

Santa Ana de Nayon savings and credit cooperative seeks to apply techniques that will improve their performance and, especially, in the financial sector, by achieving a competitive advantage, optimizing the use of resources and improving the quality service.

Accordingly, this project shows a process-based model, and applies to the cooperative according to their needs and the environment in which it operates.

The result of this work will enable the cooperative to ensure that all its activities work in harmony, for which there is the methodology of process management that involves four steps which are: 1) identification of processes, 2) modeling of processes, 3) monitoring and control process and 4) to improve them, besides establishing indicators that will enable them to evaluate the results because "what is not measured can not be controlled, and what is not controlled can not be managed "and then the information generated will be documented in the manual, which shows the processes and activities of the cooperative, focusing on improving the quality of service it offers.

Keywords: Design, Standardization, Processes. Saving and Credit Cooperatives

## **ANTECEDENTES DEL PROYECTO**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana inicia sus actividades hace 28 años por iniciativa y con participación de varios habitantes de la parroquia de Nayón.

La cooperativa presenta inconvenientes en sus actividades cotidianas, deteriorando así el servicio que brinda a sus clientes, debido a la desactualización de la planificación estratégica, no se ha establecido su estructura organizacional y tampoco se han identificado y documentado los procesos que determinen cuáles son las actividades que deben ejecutarse, por lo que surge la necesidad de que se levanten y validen los procesos de la cooperativa, de tal forma que brinde un servicio de calidad a todos sus clientes, la gestión por funciones podría ser una alternativa pero la administración se centraría en cada departamento dejando de lado la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes.

El objetivo primordial de la cooperativa es diseñar y estandarizar los procesos operativos que permitan mejorar el desempeño de la cooperativa, es decir, mediante la aplicación de la gestión por procesos alcanzar la satisfacción de las necesidades y requerimientos de los clientes, ya que dicha gestión hará posible el desempeño interfuncional generadora de valor para el cliente y por lo tanto procurará su satisfacción, ya que se determinará qué procesos requieren ser mejorados, adicionalmente con la aplicación de la gestión por procesos la empresa contará con una mejor estructura, delegando responsabilidades a todos los involucrados en cada uno de los procesos de la organización.

# **1 FUNDAMENTO TEÓRICO**

## **1.1 PROCESOS**

### **1.1.1 DEFINICIÓN DE PROCESO**

Según CHASE (2005) proceso es “cualquier parte de una organización que recibe insumos y los transforma en productos o servicios, mismos que se espera sean de mayor valor para la organización que los insumos originales”, es decir, es la secuencia de actividades que generan un valor añadido a las entradas para obtener un resultado o salida que satisfaga las necesidades y expectativas de los clientes sean internos o externos.

### **1.1.2 ELEMENTOS DEL PROCESO**

Los elementos básicos de un proceso son los siguientes:

- Entradas.- son los materiales o información provenientes del medio interno o externo.
- Salidas.- son el resultado de la transformación, es decir, son bienes o servicios (información) generados por el proceso.
- Controles.- son las normas, procedimientos, políticas que el proceso debe cumplir.
- Recursos.- son los insumos o mecanismos necesarios para desarrollar las actividades del proceso.



**Figura 1.1** – Elementos del proceso.  
(Modificado, QUINTEROS Lewis, 2009)

### 1.1.3 BENEFICIOS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS

Según CDO (COSTA DESARROLLO ORGANIZATIVO, 2009), partir de un enfoque de gestión basado en los procesos facilita la captura de los siguientes beneficios:

- Centrar la organización respecto del cliente y mercado.
- Alinear el conjunto de actividades potenciando la generación de sinergia organizativa.
- Definir la efectividad y eficiencia de los procesos estableciendo criterios de medición y evaluación del rendimiento de la organización.
- Implicar a las personas en cuanto a la responsabilidad de su actividad respecto del conjunto de la organización.
- Implantar la mejora continua sistemática, tanto de la coordinación entre funciones como de la mejora operativa.

## 1.2 GESTIÓN POR PROCESOS

Gestión por procesos “significa dar mayor importancia a la gestión de los procesos que discurren a través de la organización, en lugar de centrarse en las

funciones individuales de los diferentes departamentos internos” (NEUMAN, 2002).

El enfoque en procesos es uno de los principios fundamentales de un Sistema de Gestión de Calidad ISO, así como también del modelo de excelencia EFQM (Fundación europea para la gestión de la calidad), el mismo que permitirá garantizar que todos los procesos de una organización se desarrollen de forma coordinada y eficiente, es decir, que las actividades y recursos se gestionen como un proceso.

Dentro de la gestión por procesos se puede plantear como pasos a seguir los siguientes:

- Identificación de los procesos.
- Modelación de procesos.
- Seguimiento y medición.
- Mejora de procesos.

### **1.2.1 IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS**

Para la identificación y diseño de procesos se debe realizar el levantamiento y recolección de datos de las actividades que se desarrollan en la organización, para lo cual se toma en cuenta los siguientes pasos:

- Formar el equipo de trabajo y planificar las entrevistas con el personal de la organización.
- Identificar la estructura funcional de la empresa, la cual será la pauta para el diseño de procesos.
- Identificar las necesidades y expectativas de los clientes.
- Obtener datos de las actividades que se desarrollan en la organización, se puede realizar mediante varias técnicas, como las entrevistas, observación directa, encuestas, entre otras; para la presente investigación se aplicarán las entrevistas personales, las mismas que permitirán y facilitarán recabar, en forma directa, datos útiles proporcionados por quienes son parte de la organización.

- Elaborar un listado o inventario de actividades.

Una vez identificadas todas las actividades de la organización se procede a identificar los procesos, para lo cual se agrupan las actividades y se asignan el nombre a los procesos o se cambian los establecidos, se incluye o completan los procesos con actividades sueltas y se establecen los objetivos de dichos procesos. Una vez analizados los procesos se inicia con el diseño para lo cual se utiliza la representación gráfica, estableciendo las interrelaciones existentes entre las actividades y definiendo los puntos de referencia con otros procesos. Al diseñar los procesos se debe considerar su propósito y sobre todo tomar en cuenta las necesidades y expectativas de los clientes del proceso.

## **1.2.2 MODELACIÓN DE PROCESOS**

Un modelo permite organizar y documentar la información sobre un sistema, es decir, es la representación gráfica de un sistema, un modelo permite analizar cada actividad, identificar las interrelaciones existentes entre dichas actividades y los problemas existentes dando la oportunidad de realizar acciones de mejora.

Las características de un modelo son las siguientes:

- Identificar la esencia del proceso.
- Representar gráficamente la secuencia real del proceso.
- Ser entendible y accesible para los dueños del proceso.

Al hablar de modelado de procesos se pueden señalar varias técnicas, para este trabajo de investigación se hace mención a las siguientes:

- Mapa de procesos
- Diagramas de flujo

### **1.2.2.1 Mapa de procesos**

Define a la organización como un sistema de procesos interrelacionados. Impulsa a la empresa a tener una visión más amplia, mostrando cómo las actividades

están relacionadas con los clientes externos, proveedores y grupos de interés. También da la oportunidad de distinguir entre los procesos claves, estratégicos y de soporte.

#### 1.2.2.1.1 Tipos de procesos

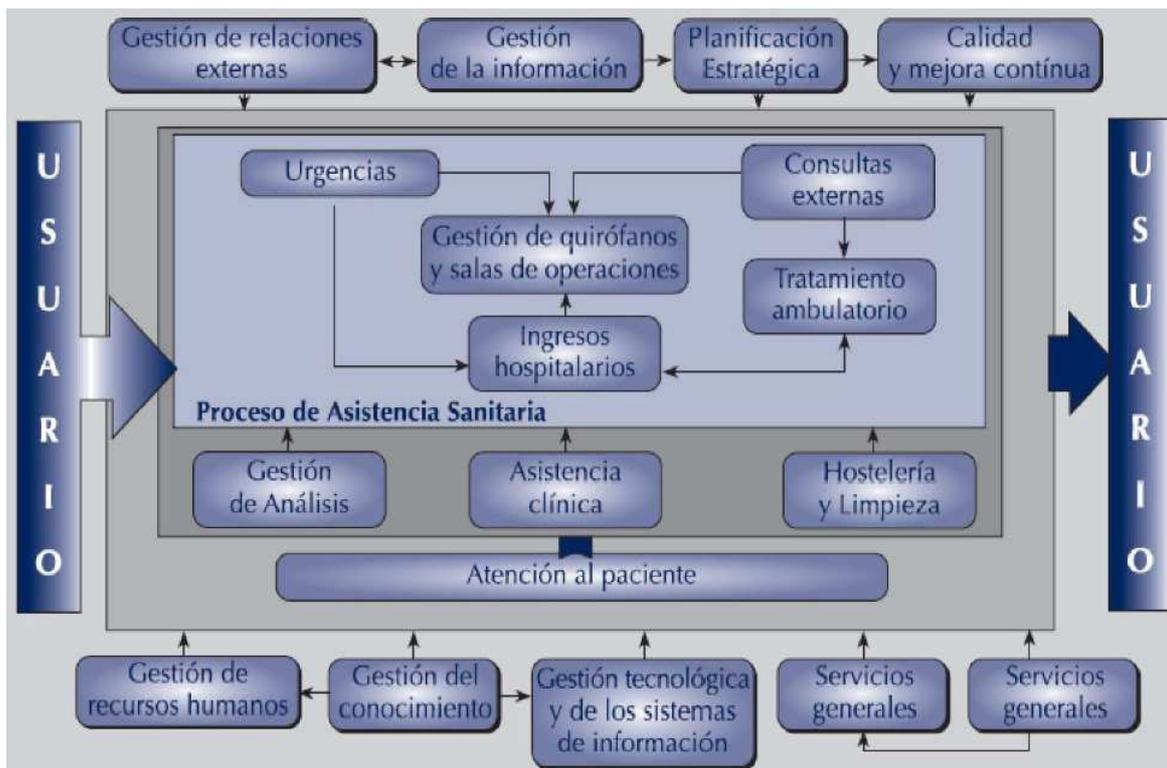
Los tipos de procesos son los siguientes:

- Procesos gobernantes, estratégicos o de dirección.- son aquellos que proporcionan directrices a todos los demás procesos y son realizados por la dirección, es decir, son los que permiten definir y desplegar las estrategias y objetivos de la organización.
- Procesos fundamentales, operativos o claves.- son aquellos que permiten obtener el producto o servicio, mediante una transformación física de recursos o la entrega de servicios, es decir, son aquellos que añaden valor al cliente o inciden directamente en su satisfacción.
- Procesos de soporte o ayuda.- contribuyen a mejorar la eficiencia de los procesos operativos y gobernantes. Estos procesos son necesarios para el control y la mejora del sistema, que no puedan considerarse gobernantes ni operativos como por ejemplo control de la documentación, auditorías internas, no conformidades, acciones correctivas, etc.

Para formar el mapa de procesos se utiliza el listado de procesos y con el criterio de agrupación por afinidad de procesos que comparten características comunes y se nombran a los macroprocesos que representan a la organización.

El número de procesos del mapa depende del enfoque de la persona que esté analizando o diseñando el sistema.

Para la mejor comprensión se muestra un ejemplo de Mapa de procesos en la siguiente figura:



**Figura 1.2** – Mapa del proceso de primer nivel de un hospital  
(<http://www.femp.es/pdf> –15/05/2009)

### 1.2.2.2 Diagramas de flujo

Existe una gran variedad de técnicas enfocadas al modelado de procesos con soporte por medio de programas de software, la mayoría de las técnicas utilizan la representación gráfica por medio de cajas, flechas, líneas y otros, mostrando las actividades y objetivos del proceso, entre las técnicas que existen para el modelado sobresale el diagrama de flujo o diagrama de procesos

Es necesario diagramar los procesos diseñados, es decir, establecer una representación visual de dichos procesos y sus actividades, que permita determinar la secuencia y etapas del proceso, sus tiempos, etc.

Según MARIÑO (2002), los diagramas de flujo “son una técnica básica que permite describir gráficamente un proceso existente o uno nuevo propuesto, mediante símbolos, líneas y palabras simples”. Por ello, es una herramienta de gran importancia para el levantamiento, análisis, diseño, mejoramiento y control de los procesos.

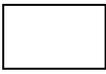
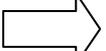
Cuando se realiza un diagrama de flujo, las preguntas típicas que se deben hacer son (TUTORIAL, 2009):

- QUÉ?. ¿Que operaciones son realmente necesarias? ¿Se pueden eliminar algunas operaciones?. ¿Combinar o simplificarse? ¿Se debe rediseñar el producto para facilitar la producción?
- QUIÉN?. ¿Quién realiza cada operación? ¿Puede rediseñarse la operación para utilizar menos habilidad o menos hora hombre? ¿Pueden combinarse las operaciones para enriquecer puestos y mejorar así la productividad o las condiciones de trabajo?
- DÓNDE?. ¿En donde se realiza cada operación? ¿Puede mejorarse la distribución para reducir la distancia que se recorre o para hacer que las operaciones sean más accesibles?
- CUÁNDO?. ¿Cuándo se realiza cada operación? ¿Existe un exceso de retrasos o almacenamiento? ¿Algunas operaciones ocasionan cuellos de botella?
- CÓMO?. ¿Cómo se hace la operación? ¿Pueden utilizarse mejores métodos, procedimientos o equipos? ¿Debe revisarse la operación para hacerla más fácil o para que consuma menos tiempo?

#### 1.2.2.2.1 Simbología del diagrama de flujo

Para realizar los diagramas de flujo se puede utilizar los símbolos estándar de la ANSI (American National Standards Institute) los mismos que representan con mayor claridad y detalle las actividades ejecutadas dentro de los procesos.

**Tabla 1.1** – Simbología usada en la realización de diagramas de flujo.

SIMBOLOGÍA USADA EN LA REALIZACIÓN DE LOS DIAGRAMAS DE FLUJO					
	ACCIÓN / OPERACIÓN / ACTIVIDAD		ESPERA O DEMORA		BASE DE DATOS
	PROCESO DEL CUAL EXISTE UN DIAGRAMA DE FLUJO APARTE		INICIO Y FIN DE UN PROCESO		DOCUMENTO
	DIRECCIÓN DE FLUJO		DECISIÓN / ALTERNATIVA		CONECTOR EN LA MISMA PÁGINA
	TRANSPORTE/ TRASLADO/ MOVIMIENTO		ALMACENAMIENTO FÍSICO / ARCHIVO		CONECTOR FUERA DE PÁGINA

Modificado de ROURE, La gestión por procesos, 1997 –Pág. 28

### 1.2.3 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE PROCESOS

Según GESTIÓN Y CALIDAD (2009), el seguimiento es un requerimiento obligatorio para todos los procesos del SGC, pero la medición es requerida solamente cuando es aplicable, o sea, cuando los procesos son capaces de ser medidos.

El propósito del seguimiento y medición de los procesos es verificar si el proceso es eficiente, efectivo y flexible, para esto se comparan los resultados de los indicadores frente a las metas planeadas y requerimientos de los clientes.

Para el seguimiento y medición de los procesos se debe evaluar el comportamiento los indicadores establecidos para cada proceso de la organización, a través de esta información se analizan los resultados de los procesos y en función de los mismos se toman decisiones sobre dichos resultados.

Una explicación amplia sobre los indicadores para el seguimiento y medición de los procesos se encuentra en el literal 1.4 de este capítulo.

## **1.2.4 MEJORAMIENTO DE PROCESOS**

La mejora de los procesos, significa optimizar la efectividad y la eficiencia, tomando en cuenta los controles y los mecanismos internos para satisfacer las necesidades y expectativas de nuevos y futuros clientes.

### **1.2.4.1 Requisitos para el mejoramiento de procesos**

Para el mejoramiento de procesos se toma en cuenta los siguientes requisitos:

- Apoyo de la alta dirección
- Compromiso a largo plazo
- Establecer una misma metodología de trabajo
- Asignar responsable del proceso
- Definir sistemas de monitoreo y retroalimentación
- Centrarse en los procesos y en la satisfacción de las necesidades del cliente

### **1.2.4.2 Pasos para el mejoramiento de procesos**

Los pasos a seguir para el mejoramiento de procesos son:

- Detallar el o los problemas encontrados en los indicadores y en el cumplimiento de objetivos.
- Identificar las causas que originan el problema.
- Establecer posibles soluciones
- Determinar los planes de acción, e implementar la mejora.
- Controlar la mejora del proceso, a través de un monitoreo constante.

### **1.2.4.3 Técnicas para el mejoramiento de procesos**

Según Quinteros (2009), para el mejoramiento de los procesos se pueden utilizar las siguientes técnicas:

- Eliminación de la burocracia.
- Eliminación de la duplicación.
- Evaluación del valor agregado.
- Simplificación.
- Reducción del tiempo de ciclo del proceso
- Eficiencia en la utilización de equipos y sistemas
- Lenguaje simple.
- Estandarización
- Alianzas con los proveedores
- Mejoramiento de situaciones importantes
- Automatización y/o mecanización
- Identificación de los principales problemas y riesgos

### **1.3 DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS**

“Un método estructurado que utiliza un preciso manual para comprender el contexto y los detalles de los procesos clave. Siempre que un proceso vaya a ser rediseñado o mejorado, su documentación es esencial como punto de partida. Lo habitual en las organizaciones es que los procesos no estén identificados y, por consiguiente, no se documenten ni se delimiten. Los procesos fluyen a través de distintos departamentos y puestos de la organización funcional, que no suele percibirlos en su totalidad y como conjuntos diferenciados y, en muchos casos, interrelacionados” (Gestión Empresarial, 2009)

#### **1.3.1 MANUAL DE PROCESOS**

El manual de procesos es un documento elaborado sistemáticamente en el que se describen los procesos que conforman el sistema, la forma en que son realizadas por los miembros de una organización y quienes son sus responsables, ya sea de manera conjunta o individual, es decir, es la recopilación de toda la información en un documento.

### **1.3.1.1 Ventajas del manual de procesos**

Las ventajas del manual de procesos son:

- Eliminan confusiones en las actividades desarrolladas en la unidad de trabajo.
- Eliminan la duplicidad de actividades.
- Apoyan la realización de programas de simplificación de trabajo.
- Evitan la implantación de actividades incorrectas.
- Sirven como guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal.
- Sirven como guía en la capacitación y en el proceso de inducción al nuevo personal.

### **1.3.1.2 Elaboración del manual de procesos**

Para la elaboración del manual se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Establecer la estructura orgánica de la organización y determinar los niveles de autoridad.
- Determinar las actividades de cada uno de los procesos que se desarrollan en la organización.
- Evaluar el proceso, es decir buscar claridad, simplificación y secuencia lógica.
- A través de los formatos de descripción, caracterización, diagramas de flujo se va definiendo cada uno de los procesos de la organización.

## **1.4 INDICADORES DE GESTIÓN**

Se deben establecer los indicadores para evaluar los resultados porque como lo señala MARIÑO (2002), “lo que no se mide no se puede controlar, y lo que no se controla no se puede gestionar”, los indicadores son necesarios para poder tomar decisiones.

Los indicadores son magnitudes que al compararlas con otro nivel de referencia, permiten señalar una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso.

Al hablar de indicadores se debe considerar los aspectos fundamentales del Cuadro de mando integral o balanced scorecard, ya que este sistema plantea mejorar el desempeño de las actividades de una organización, basándose en resultados medibles.

El cuadro de mando integral se construye y gestiona con objetivos estratégicos no con sus indicadores, por lo tanto, los indicadores son el soporte para la medición de dichos objetivos y poder satisfacer las expectativas de los clientes.

Los indicadores de gestión “proporcionan información reactiva - sobre el rendimiento pasado (indicadores financieros) e información proactiva (indicadores no financieros), anticipando el comportamiento futuro de las variables. Su medición es una función fundamental para conocer el grado de cumplimiento de los objetivos empresariales” (EVisual report, 2009)

Según KAPLAN (2002), el cuadro de mando integral “transforma la misión y la estrategia en objetivos e indicadores organizados en cuatro perspectivas diferentes: financieros, clientes, procesos internos y de información y crecimiento”

En la perspectiva de los procesos internos, la organización debe identificar los procesos críticos en los que se debe poner mayor énfasis para mejorarlos y satisfacer los objetivos de los clientes, es decir la medición de esta perspectiva permite saber si sus productos y servicios cumplen los requisitos del cliente. A cada proceso se le debe asignar un responsable que garantice la organización, funcionamiento y resultados de dichos procesos.

### 1.4.1 COMPONENTES DE LOS INDICADORES

Los componentes de los indicadores son los siguientes:

- Definición
- Descripción
- Unidad de medida
- Fórmula
- Meta

### 1.4.2 TIPOS DE INDICADORES

Dentro de los tipos de indicadores se pueden señalar a los siguientes:

- Indicador de eficacia.- aquel que mide el logro de los resultados propuestos. Para lo cual se debe conocer los requerimientos del cliente del proceso, es decir, comparar lo que el proceso entrega con lo que el cliente espera.
- Indicador de eficiencia.- aquel que mide el rendimiento de los recursos utilizados dentro de los procesos.
- Indicador de resultados.- aquel que mide las salidas de los procesos, es decir mide la conformidad o no conformidad de la salida del proceso con respecto a los requerimientos de los clientes.
- Indicador de procesos.- aquel que mide qué es lo que está sucediendo dentro de los procesos con sus actividades, es decir mide lo que hace el proceso.

### 1.4.3 ELABORACIÓN DE INDICADORES

Para la elaboración de los indicadores se puede seguir los siguientes pasos:

- Determinar el objetivo del indicador, es decir definir lo que se va a medir.
- Establecer las variables que van a intervenir en el indicador.
- Determinar las fuentes de información que requieren las variables.

- Realizar la relación entre las variables, a través de una fórmula (generalmente un coeficiente).
- Se debe enmarcar el resultado obtenido con relación al tipo de indicador y ámbitos de gestión.
- Proponer la lectura de los resultados de acuerdo a los objetivos inicialmente planteados y el rango de validez que se asigne a cada variable.

## **2 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA ANA DE NAYÓN**

La información presentada a continuación fue tomada de la planificación estratégica y de las entrevistas con la gerente general, empleados, socios y directivos.

### **2.1 ANTECEDENTES DE LA COOPERATIVA**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana de Nayón Ltda., (COACSA) nació el 31 de Enero de 1983. Con el acuerdo Ministerial N° 67 del 31 de Enero de 1983 otorgado por la Dirección Nacional de Cooperativas y avalado por el Ministerio de Bienestar Social.

La cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana de Nayón, es el resultado de un proceso que inició hace 28 años, esto ha coadyuvado al desarrollo y progreso de la Parroquia de Nayón y sus pobladores.

Año tras año ha ido incrementándose el número de socios y actualmente cuenta con alrededor de 5250 socios que confían plenamente en esta institución. En la actualidad la cooperativa desempeña sus actividades en su agencia matriz ubicada en Nayón, cuenta con una oficina móvil de recaudación en un barrio de la parroquia y una agencia norte ubicada en el sector del Comité del Pueblo.

### **2.2 SERVICIOS Y CLIENTES**

Los servicios y clientes de la COACSA son detallados a continuación:

#### **2.2.1 SERVICIOS**

La cooperativa ofrece los siguientes servicios:

- Servicios financieros
- Créditos
- Servicios adicionales

### **2.2.1.1 Servicios Financieros**

Los servicios financieros que ofrecen la cooperativa son:

- Ahorro: las cuentas de ahorro generan un porcentaje del 4% de interés anual.
- Créditos: la tasa de interés que aplica a todos los créditos es del 12.30% anual.
- Pólizas: la tasa de interés se calcula de acuerdo al plazo y al monto depositado.

### **2.2.1.2 Créditos**

Los socios pueden acceder a cualquiera de los siguientes créditos:

- Préstamo de Negocios
- Préstamo Emergente
- Préstamo Ordinario
- Préstamo Automático
- Préstamo sobre Depósito a Plazo Fijo
- Préstamo Estudiantil
- Credifácil
- Cambio al día
- Crédito por convenio

### **2.2.1.3 Servicios adicionales**

Los servicios adicionales que ofrece la COACSA se tiene:

- Fondo Mortuario
- Seguro de desgravamen
- Adquisición de SOAT

- Recepción y envío de remesas del exterior
- Cobro de luz, agua, teléfono, TV Cable
- Recargas automáticas Movistar y Porta

## **2.2.2 CLIENTES**

La existencia de la COACSA está dada en base a sus clientes tanto externos como internos.

### **2.2.2.1 Clientes Internos**

Son las personas o departamentos internos vinculados con la gestión de la COACSA y son los siguientes:

- Asamblea General
- Directivos
- Gerencia General
- Empleados

### **2.2.2.2 Clientes Externos**

Son las personas y organizaciones que demandan servicios de la COACSA, entre los que se tiene:

- Socios
- Junta Parroquial de Nayón
- Liga Parroquial de Nayón
- Instituciones educativas de la parroquia
- Organismos de Control

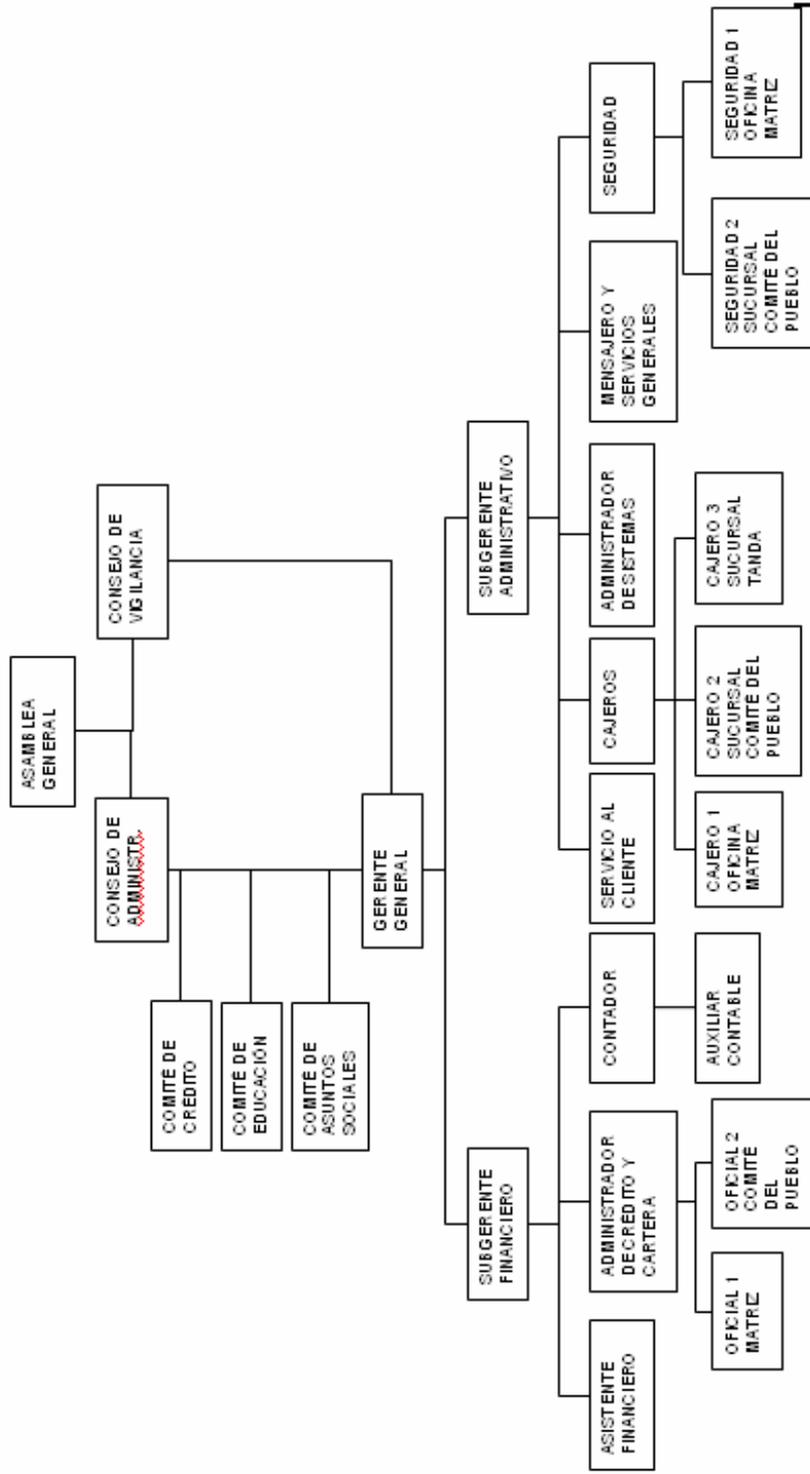
### **2.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana de Nayón ha crecido internamente, no cuenta con un organigrama estructural pero está organizada de la siguiente manera:

- Asamblea General
- Consejo de Administración
- Consejo de Vigilancia
- Comité de Crédito
- Comisión de Educación
- Comisión de Asuntos Sociales
- Presidente
- Secretario
- Gerencia
- Contabilidad
- Seguridad
- Crédito
- Atención al Cliente
- Cajeros
- Servicios Generales
- Mensajería
- Sistemas

La propuesta de organigrama estructural para la Cooperativa de ahorro y crédito Santa Ana de Nayón luego del análisis de su estructura actual es la siguiente:

# COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA ANA DE NAYÓN



**Figura 3.-** Propuesta de organigrama estructural

Elaborado por: Investigadora

## **2.4 SITUACIÓN ACTUAL**

Es importante precisar la situación actual de la cooperativa, por lo cual se determina el direccionamiento estratégico y el análisis FODA.

### **2.4.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

La información, para dar a conocer el direccionamiento estratégico, fue tomada de la planificación estratégica de la COACSA 2007-2010.

#### **2.4.1.1 Misión**

Como misión la COACSA tiene planteada la siguiente:

“Brindar servicios financieros de manera competitiva, con calidad de servicio al cliente, oportunidad y eficiencia, para satisfacer las necesidades y demandas de sus socios, contribuyendo desde su especialidad al desarrollo de los sectores rurales y urbano populares del territorio nacional”.

#### **2.4.1.2 Visión estratégica al 2010**

La visión que la COACSA busca alcanzar al 2010 es la siguiente:

“La cooperativa Santa Ana de Nayón es una institución de reconocido prestigio, confianza y credibilidad con un alto nivel de productividad, solvencia patrimonial y competitividad. Ofrece servicios financieros que satisfacen las necesidades de sus socios, cuenta con personal y directivos altamente calificados y motivados para cumplir los objetivos institucionales, incrementa su cobertura en los sectores rurales y urbano populares en el territorio nacional”.

### **2.4.1.3 Objetivos estratégicos**

Los objetivos estratégicos que la COACSA busca cumplir a corto y largo plazo son los siguientes:

- Fortalecer las áreas de intervención y ampliar la cobertura geográfica y de servicios de la COACSA.
- Desarrollar nuevos productos y servicios financieros, con sus respectivos manuales de políticas y procedimientos actualizados.
- Contar con tecnología y comunicaciones que sustenten la plataforma de productos y servicios.
- Crear sinergia con socios, instituciones y organizaciones fraternas en la parroquia y los sectores de influencia de las agencias.
- Lograr la sostenibilidad de su estructura administrativa gerencial a todo nivel, en la cual el personal es proactivo, comprometido y calificado.
- La COACSA atiende a sus socios en un local propio cuyas características ofrecen comodidad y funcionalidad para los clientes y empleados.
- La COACSA posiciona su imagen corporativa en los sectores de cobertura.

### **2.4.2 ANÁLISIS FODA**

Para obtener el análisis FODA se realizaron entrevistas a los involucrados de la COACSA, y con base a los factores internos y externos que influyen en el desempeño de la organización, se determina lo siguiente:

#### **2.4.2.1 Debilidades**

Las debilidades que presenta la cooperativa son:

- No se ha diseñado el organigrama estructural, de tal manera que no existe una visión general de la cooperativa.

- El funcionamiento de la cooperativa se desarrolla basándose en la gestión por funciones, pero de manera inadecuada e ineficiente, ya que no están totalmente definidas e implementadas las funciones para cada cargo.
- Los nuevos empleados demoran en adaptarse a la cooperativa debido a la ausencia de un adecuado entrenamiento, capacitación, instrucciones o manuales de procesos, que sustenten la información de los procesos y sus actividades.
- En ciertas unidades de trabajo se pudo ver ausencia o evasión de responsabilidades, es decir, que los empleados no están debidamente identificados con sus actividades.
- La cooperativa tiene la posibilidad de ampliar su segmento de mercado pero no ha establecido programas de mejoramiento que permita asegurar su crecimiento.
- Los socios han presentado en varias ocasiones inconformidad por la atención y el servicio prestado por los empleados, es decir que los empleados no enfocan sus actividades a la satisfacción de los socios.
- El personal no está suficientemente capacitado para desempeñar de manera adecuada sus actividades.
- Los directivos entrevistados no tienen conocimientos sobre los temas relacionados a administración y finanzas.
- No se han implementado programas de capacitación para el personal y directivos.
- Existe una débil gestión por parte de sus directivos, con relación a la oportuna toma de decisiones y en el cumplimiento de sus roles y responsabilidades.
- No existe un compromiso total por parte de sus socios, tanto en la colaboración como en la participación de las distintas actividades y gestiones que realiza la cooperativa.
- Los socios no conocen con claridad cuáles son los beneficios que ofrece la cooperativa.
- La cooperativa no cuenta con un programa de mejoramiento continuo que le permita asegurar un crecimiento eficiente y efectivo.

- Los socios no tienen conocimiento de sus deberes y derechos.
- La cooperativa no participa en actividades de desarrollo local de la parroquia.
- La cooperativa cuenta con una página Web pero no está actualizada.

#### **2.4.2.2 Fortalezas**

Dentro de las fortalezas se determinan las siguientes:

- La cooperativa ha actualizado su planificación estratégica 2007-2010.
- La cooperativa tiene un sistema informático propio denominada Solbank, el mismo que ha sido diseñado con base a sus necesidades e implementado desde octubre del 2008, dicho sistema presenta un nivel de seguridad adecuado.
- Cuenta con equipos modernos que soportan la plataforma tecnológica de tal forma que tanto matriz como agencias están conectadas en red y en tiempo real.
- La cooperativa cuenta con el personal motivado y comprometido.
- La cooperativa cuenta con instalaciones propias, dichas instalaciones facilitan el correcto desempeño de las actividades cotidianas brindando así un adecuado ambiente de trabajo a sus empleados y socios.
- Actualmente se han actualizado el reglamento orgánico funcional, el mismo que permite tener conocimiento de las funciones y responsabilidades de cada miembro de la cooperativa.
- Cuenta con el manual de políticas de crédito y cobranza actualizado.
- Así también, la cooperativa está dotada de equipamiento necesario tanto en bienes muebles, equipos y suministros de oficina indispensables para brindar un adecuado servicio.
- Visión gerencial positiva.

### **2.4.2.3 Amenazas**

Las amenazas de la cooperativa son:

- Actualmente en la parroquia trabajan dos cooperativas de ahorro y crédito, que acaparan gran parte de personas dentro y fuera de la parroquia.
- Pese a existir instituciones financieras solventes la gente continua buscando otras fuentes de préstamos, tal es el caso de los llamados chulqueros que en los sectores socioeconómico bajo y medio alto aún tienen acogida, debido al fácil acceso a créditos.
- La inestabilidad económica de los socios limita el incremento de sus aportes y depósitos.

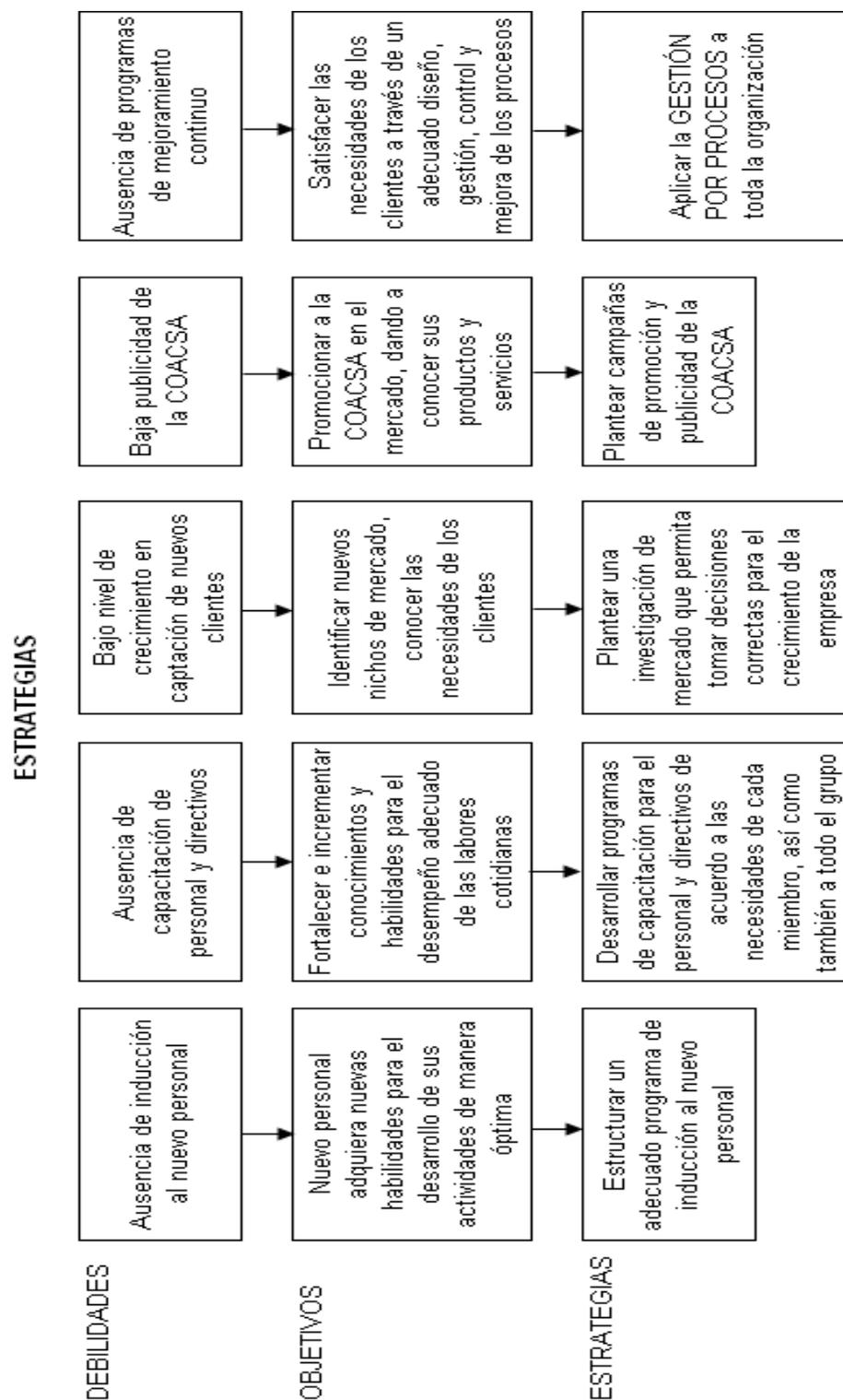
### **2.4.2.4 Oportunidades**

Las oportunidades de la cooperativa son:

- El crecimiento de la población de la parroquia de Nayón debido a las urbanizaciones y por el incremento de fuerza laboral en el sector, se convierte en una oportunidad que se debe aprovechar.
- Incremento en el desarrollo de microempresas en la parroquia.
- La cooperativa cuenta a nivel local con organizaciones que apoyan su gestión y respaldan su crecimiento y desarrollo.
- La creación de nuevos centros educativos representa para la cooperativa oportunidades al momento de brindar sus servicios para sus miembros, alumnos y empleados.
- La oportunidad de encontrar nuevos segmentos de mercado para ofrecer los servicios de la cooperativa.
- La desconfianza de los clientes frente a la situación de las instituciones bancarias, incrementa su participación en las cooperativas de ahorro y crédito.

### 2.4.3 PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS

Con base al análisis FODA de la COACSA se plantean las siguientes estrategias:



**Figura 4** – Planteamiento de estrategias  
Elaborado por: Investigadora

### **3 ENFOQUE A PROCESOS**

El enfoque orientado hacia los procesos, permite una sencilla identificación de los problemas y la posibilidad de influir positivamente en las capacidades de la organización y en la posibilidad para adaptarse al mercado globalizado y competitivo.

El diseño y documentación de los procesos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana de Nayón permitirá incrementar la satisfacción de sus socios con relación al servicio que reciben así como también proporcionar confianza a sus empleados al momento de ejecutar sus actividades cotidianas.

#### **3.1 DISEÑO DE PROCESOS**

Para la identificación y diseño de procesos se planificaron entrevistas con los involucrados de la organización, esta técnica permite obtener en forma directa información útil, como determinar clientes internos y externos, los responsables, los proveedores, las entradas y las salidas de los procesos.

Concluidas las entrevistas con el personal de la cooperativa, se procedió a interpretar la información obtenida; en todas las entrevistas se detallaron la descripción de las actividades que se realizan a diario y la relación que mantienen con las unidades de trabajo.

Una vez identificadas todas las actividades de la organización se procedió a realizar un listado de las mismas y se inició con el diseño de los procesos, para lo cual se agruparon las actividades y se asignaron el nombre a los procesos o se cambiaron los establecidos, se incluye o completan los procesos con actividades sueltas y se establecen los objetivos de dichos procesos.

Para validar los procesos se efectuaron nuevas reuniones con cada una de las personas entrevistadas y se solicitó que realicen una revisión de la información proporcionada y, en el caso de que existan omisiones o errores al momento de la interpretación del mismo, sean oportunamente corregidos, de tal forma que

presenten la realidad del proceso como se ejecuta en la actualidad, también se solicitó que establecieran los problemas u obstáculos de los procesos y sus posibles mejoras.

De este modo se obtuvo el siguiente listado de todos los procesos de la cooperativa, dicho listado permitió construir el primer borrador del mapa de procesos de la cooperativa.

<b>No.</b>	<b>PROCESOS</b>
1	MANEJAR CAPTACIONES
2	RECEPTAR DEPÓSITOS
3	EFFECTUAR RETIROS
4	REALIZAR INVERSIONES
5	RENOVAR INVERSIONES
6	CANCELAR INVERSIONES
7	REALIZAR TRANSFERENCIA DE DIVISAS
8	COBRAR SERVICIOS BÁSICOS
9	REALIZAR CAMBIOS AL DÍA
10	CONTRATAR SOAT
11	REALIZAR TRANSFERENCIAS CUENTAS BANCO DEL PICHINCHA
12	AUTORIZAR RETIROS
13	CONTROLAR CAJA MENOR
14	CONTROLAR CAJA MAYOR
15	CONTROLAR CAJA GERENCIA
16	ELABORAR ARQUEO DE CAJA
17	REALIZAR CIERRE DE CAJA
18	RECEPTAR Y VALIDAR REQUISITOS
19	ANALIZAR Y EVALUAR CRÉDITOS
20	LIQUIDAR CRÉDITOS
21	CONTROLAR CRÉDITOS
22	ANALIZAR CRÉDITOS
23	ANALIZAR CARTERA
24	ANALIZAR INVERSIONES
25	CONTROLAR CHEQUES
26	CONTROLAR PARTE OPERATIVO
27	COBRAR CRÉDITO
28	REALIZAR NOTIFICACIONES
29	REALIZAR RECUPERACIÓN JUDICIAL
30	CIERRE DE CUENTAS DE AHORRO
31	CONTROLAR CARPETAS
32	CONTROLAR PAGARÉ
33	REALIZAR ASIENTOS CONTABLES DIARIOS
34	REALIZAR DECLARACIONES
35	EFFECTUAR PAGOS
36	PREPARAR BALANCES

No.	PROCESOS
37	CONTROLAR COBRO DE SERVICIOS BÁSICOS
38	REALIZAR PRESUPUESTO TRIMESTRAL
39	ELABORAR CONCILIACIÓN BANCARIO SEMANAL
40	GESTIÓN DE RECURSOS FÍSICOS
41	GESTIÓN DE SISTEMA
42	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
43	GESTIÓN DE CONTROL DE OPERACIONES
44	GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN

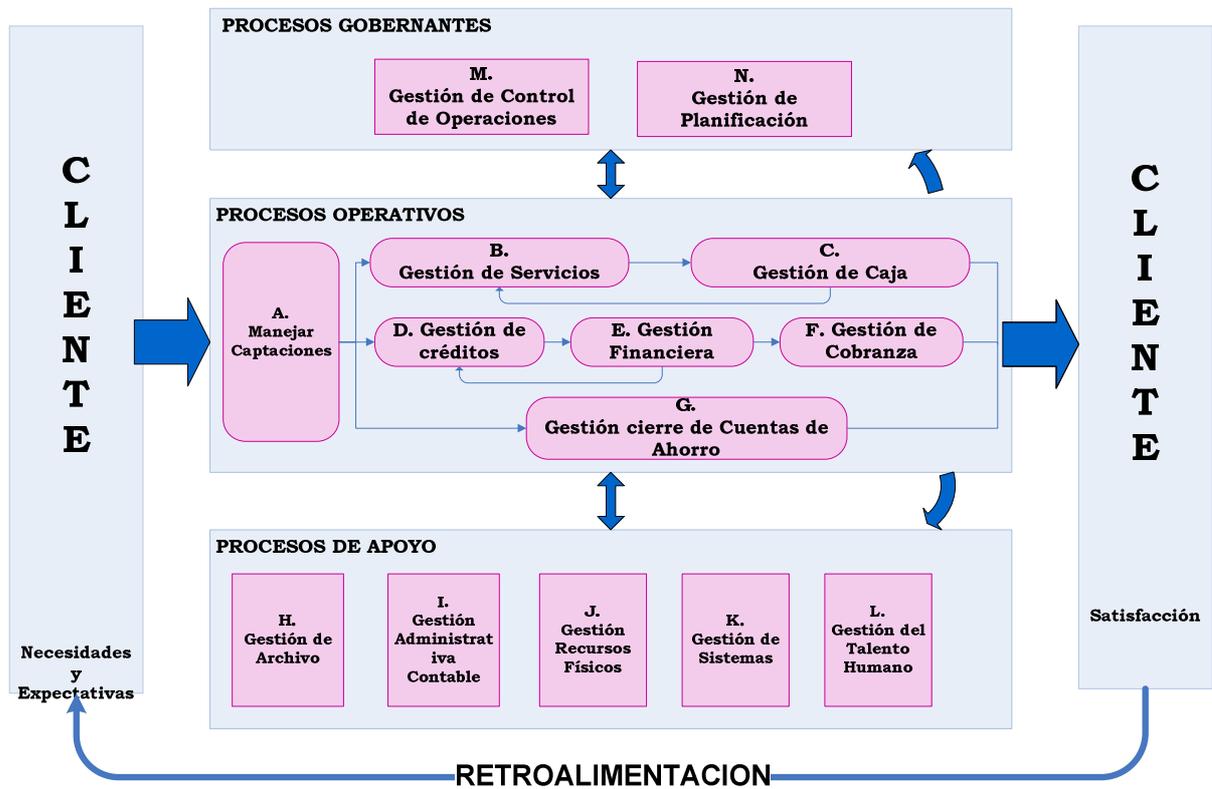
### 3.1.1 DETERMINACIÓN DEL MAPA DE PROCESOS

Para formar el mapa de procesos se utilizó el listado de procesos, considerando los servicios que entrega la cooperativa, la misión y visión que busca alcanzar y con el criterio de agrupación por afinidad de procesos que comparten características comunes se identificaron macroprocesos que representan a la cooperativa, tomando en consideración las categorías de procesos de apoyo, procesos operativos y procesos gerenciales.

Se estableció el borrador del mapa de procesos de la organización, sobre él se trabajó hasta obtener el definitivo, es decir aquel mapa de procesos que esté alineado acorde a la misión, visión y objetivos de la cooperativa, para lo cual se realizaron nuevas entrevistas con los involucrados para corregir errores o malas interpretaciones.

Se realizó una reunión general en la que participaron todas las personas involucradas en la descripción de actividades de la cooperativa, se explicó el borrador del mapa de procesos, partiendo desde los macroprocesos y los procesos que lo componen, de esta forma se logró corregir y ajustar el mapa.

Luego de analizar todos los procesos y de llegar a un consenso, el mapa de procesos definitivo de la cooperativa de ahorro y crédito Santa Ana de Nayón es el que se presenta en la siguiente figura:



**Figura 5** – Propuesta de mapa de procesos de COACSA  
Elaborado por: Investigadora

Cada uno de los macroprocesos a su vez contiene procesos y subprocesos de acuerdo al desarrollo de la empresa.

Para su identificación se procedió a clasificarlos adecuadamente, asignándoles un orden numérico, el mismo que permite su identificación tanto a los macroprocesos como a los procesos y subprocesos que los componen.

A continuación se detallan los macroprocesos con sus respectivos procesos

**Tabla 2 – Detalle de macroprocesos y procesos.**

	<b>MACROPROCESO</b>	<b>PROCESOS</b>
<b>PROCESOS OPERATIVOS</b>	A. MANEJAR CAPTACIONES	
	B. GESTIÓN DE SERVICIOS	B.1 RECEPTAR DEPÓSITOS
		B.2 EFECTUAR RETIROS
		B.3 REALIZAR INVERSIONES
		B.4 RENOVAR INVERSIONES
		B.5 CANCELAR INVERSIONES
		B.6 REALIZAR TRANSFERENCIA DE DIVISAS
		B.7 COBRAR SERVICIOS BÁSICOS
		B.8 REALIZAR CAMBIOS AL DÍA
		B.9 CONTRATAR SOAT
		B.10 REALIZAR TRANSFERENCIAS CUENTAS BANCO DEL PICHINCHA
	C. GESTIÓN DE CAJA	C.1 AUTORIZAR RETIROS
		C.2 CONTROLAR CAJA MENOR
		C.3 CONTROLAR CAJA MAYOR
		C.4 CONTROLAR CAJA GERENCIA
		C.5 ELABORAR ARQUEO DE CAJA
		C.6 REALIZAR CIERRE DE CAJA
	D. GESTIÓN DE CRÉDITOS	D.1 RECEPTAR Y VALIDAR REQUISITOS
		D.2 ANALIZAR Y EVALUAR CRÉDITOS
		D.3 LIQUIDAR CRÉDITOS
		D.4 CONTROLAR CRÉDITOS
	E. GESTIÓN FINANCIERA	E.1 ANALIZAR CRÉDITOS
		E.2 ANALIZAR CARTERA
		E.3 ANALIZAR INVERSIONES
		E.4 CONTROLAR CHEQUES
		E.5 CONTROLAR PARTE OPERATIVO
	F. GESTIÓN DE COBRANZA	F.1 COBRAR CRÉDITO
F.2 REALIZAR NOTIFICACIONES		
F.3 REALIZAR RECUPERACIÓN JUDICIAL		
G. GESTIÓN CIERRE DE CUENTAS DE AHORRO		
<b>PROCESOS DE APOYO</b>	H. GESTIÓN DE ARCHIVO	H.1 CONTROLAR CARPETAS
		H.2 CONTROLAR PAGARÉ
	I. GESTIÓN ADMINISTRATIVA CONTABLE	I.1 REALIZAR ASIENTOS CONTABLES DIARIOS
		I.2 REALIZAR DECLARACIONES
		I.3 EFECTUAR PAGOS
		I.4 PREPARAR BALANCES
		I.5 CONTROLAR COBRO DE SERVICIOS BÁSICOS
		I.6 REALIZAR PRESUPUESTO TRIMESTRAL
		I.7 ELABORAR CONCILIACIÓN BANCARIO SEMANAL
	J. GESTIÓN DE RECURSOS FÍSICOS	
	K. GESTIÓN DE SISTEMA	
	L. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	
	<b>PROCESOS GERENCIALES</b>	M. GESTIÓN DE CONTROL DE OPERACIONES
N. GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN		

Elaborado por: Investigadora

### 3.1.2 SELECCIÓN Y PRIORIZACIÓN DE PROCESOS CLAVES

Una vez identificados los procesos de la cooperativa, el siguiente paso es seleccionar cuáles son los procesos prioritarios o claves para la organización y concentrar todos los esfuerzos de control y revisión, procesos que al ser controlados o mejorados pueden generar un cambio significativo en el resto de la empresa.

#### 3.1.2.1 Determinación de la matriz de priorización

Existen varios métodos de selección y priorización de los procesos y para esta investigación se utilizó la matriz de priorización, la misma que permite seleccionar los procesos que son claves para la organización a través de criterios representativos y con decisiones de todos los involucrados y no sólo de decisiones particulares.

En la investigación se usó tres criterios como son: frecuencia con la que se realiza el proceso, impacto del proceso con el giro del negocio y el nivel de satisfacción del cliente que recibe el producto del proceso, sea interno o externo.

**Primer criterio:** en el caso del criterio de la frecuencia, los involucrados deben considerar con qué frecuencia se realiza el proceso.

Si se realiza con mayor frecuencia tendrá una calificación de 5 y a menor frecuencia de dará calificación de 4 hasta 1 que es la mínima dependiendo del criterio de los involucrados.

**Segundo criterio:** con relación al impacto en el giro del negocio, los involucrados deben tomar en cuenta si el proceso genera un impacto significativo en el negocio o en el servicio que brinda o si en dicho proceso se debe poner mayor énfasis para su control.

Si el proceso representa un impacto importante al negocio su calificación será de 5 y a menor impacto o importancia se dará una calificación de 4 hasta 1.

**Tercer criterio:** el grado o nivel de satisfacción del cliente. Con este criterio el equipo analiza, si el producto o salida del proceso satisface las necesidades de los clientes sea este interno o externo.

Si la salida del proceso ha generado insatisfacción a los clientes, la calificación será de 5 y a mayor satisfacción del cliente se dará calificación de 4 hasta 1.

### 3.1.2.1.1 Construcción de la matriz de priorización

Para la construcción de la matriz se organizaron varias reuniones con todos los involucrados de la cooperativa dando a conocer la utilización de dicha matriz y se explicó cada uno de los criterios de priorización, su significado y calificación, así como también se explicó la necesidad de seleccionar y determinar los procesos claves de la organización.

Con los antecedentes antes mencionados, se diseñó la siguiente tabla con la calificación según el criterio de todos los miembros de la cooperativa.

**Tabla 3** – Matriz de priorización de procesos.

No.	CRITERIOS				
	PROCESOS	FRECUENCIA	IMPACTO NEGOCIO	SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	TOTAL
1	MANEJAR CAPTACIONES	4	5	4	13
2	RECEPTAR DEPÓSITOS	5	5	5	15
3	EFFECTUAR RETIROS	5	5	5	15
4	REALIZAR INVERSIONES	4	5	4	13
5	RENOVAR INVERSIONES	3	4	2	9
6	CANCELAR INVERSIONES	2	5	2	9
7	REALIZAR TRANSFERENCIA DE DIVISAS	4	4	5	13
8	COBRAR SERV. BÁSICOS	3	3	4	10
9	REALIZAR CAMBIOS AL DÍA	4	5	4	13
10	CONTRATAR SOAT	1	3	1	5
11	REALIZAR TRANSFERENCIAS CUENTAS BANCO DEL PICHINCHA	3	3	1	7
12	AUTORIZAR RETIROS	3	3	4	10
13	CONTROLAR CAJA MENOR	4	5	4	13
14	CONTROLAR CAJA MAYOR	3	4	2	9
15	CONTROLAR CAJA GERENCIA	2	5	2	9
16	ELABORAR ARQUEO DE CAJA	2	4	2	8
17	REALIZAR CIERRE DE CAJA	5	3	3	11

No.	CRITERIOS				TOTAL
	PROCESOS	FRECUENCIA	IMPACTO NEGOCIO	SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	
18	RECEPTAR Y VALIDAR REQUISITOS	5	4	1	10
19	ANALIZAR Y EVALUAR CRÉDITOS	5	5	3	13
20	LIQUIDAR CRÉDITOS	5	5	4	14
21	CONTROLAR CRÉDITOS	5	5	2	12
22	ANALIZAR CRÉDITOS	3	5	1	9
23	ANALIZAR CARTERA	3	5	2	10
24	ANALIZAR INVERSIONES	3	5	1	9
25	CONTROLAR CHEQUES	3	4	3	10
26	CONTROLAR PARTE OPERATIVA	3	3	4	10
27	COBRAR CRÉDITO	5	5	1	11
28	REALIZAR NOTIFICACIONES	4	4	1	9
29	REALIZAR RECUPERACIÓN JUDICIAL	3	4	1	8
30	CIERRE DE CUENTAS	2	3	1	6
31	CONTROLAR CARPETAS	3	4	2	9
32	CONTROLAR PAGARÉ	2	5	2	9
33	REALIZAR ASIENTOS CONTABLES DIARIOS	2	4	2	8
34	REALIZAR DECLARACIONES	5	3	4	12
35	EFFECTUAR PAGOS	5	4	1	10
36	PREPARAR BALANCES	2	5	1	8
37	CONTROLAR COBRO DE SERVICIOS BÁSICOS	5	4	2	11
38	REALIZAR PRESUPUESTO TRIMESTRAL	2	5	2	9
39	ELABORAR CONCILIACIÓN BANCARIO SEMANAL	5	4	3	12
40	GESTIÓN DE RECURSOS FÍSICOS	5	4	1	10
41	GESTIÓN DE SISTEMA	5	5	2	12
42	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	5	4	2	11
43	GESTIÓN DE CONTROL DE OPERACIONES	3	3	4	10
44	GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN	5	5	1	11

Elaborado por: Investigadora

### 3.1.2.1.2 Selección de procesos claves

Para la selección de procesos claves se utilizó el principio de Pareto, utilizando los dos grupos de proporciones 80-20, en nuestro caso se consideró que el 80% de problemas o defectos radica en el 20% de los procesos, es decir, que debemos poner mayor énfasis y control en el 20% de los procesos de la cooperativa.

Es así que, de la matriz de priorización y considerando que el total de los procesos de la cooperativa son 44 y el 20% de los mismos son 9, se seleccionó a los nueve procesos con mayor calificación dentro de dicha matriz, es decir cuya

calificación representa a los procesos que se realizan con mayor frecuencia, tiene gran impacto en el giro del negocio y presentan inconformidades o poca satisfacción a sus clientes.

Los procesos considerados claves para nuestra investigación según la mayor puntuación en la matriz de priorización los siguientes:

- Manejar captaciones
- Receptar depósitos
- Efectuar retiros
- Realizar inversiones
- Realizar transferencia de divisas
- Realizar cambios al día
- Controlar caja menor
- Analizar y evaluar créditos
- Liquidar créditos

Estos procesos claves serán utilizados para la presente investigación, es decir, dichos procesos serán estandarizados a través de los diagramas de flujo, fichas de procesos y se establecerán indicadores de gestión.

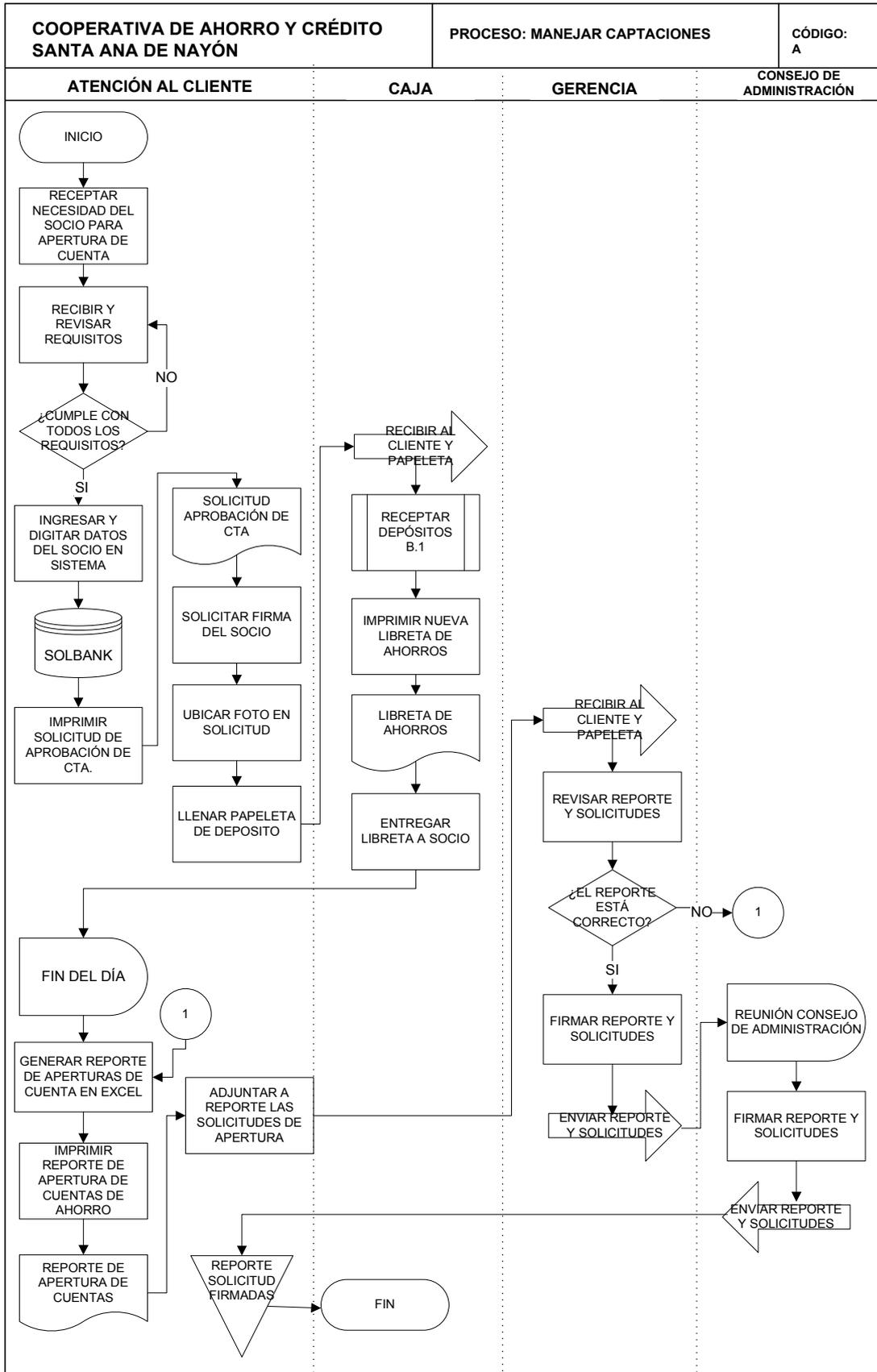
### **3.2 DIAGRAMA DE FLUJO**

Una vez realizada la selección de procesos claves se inició con la estandarización de los mismos, para lo cual se utiliza la representación gráfica, estableciendo las interrelaciones existentes entre las actividades y definiendo los puntos de referencia con otros procesos. Al estandarizar los procesos se debe considerar su propósito y sobre todo tomar en cuenta las necesidades y expectativas de los clientes del proceso.

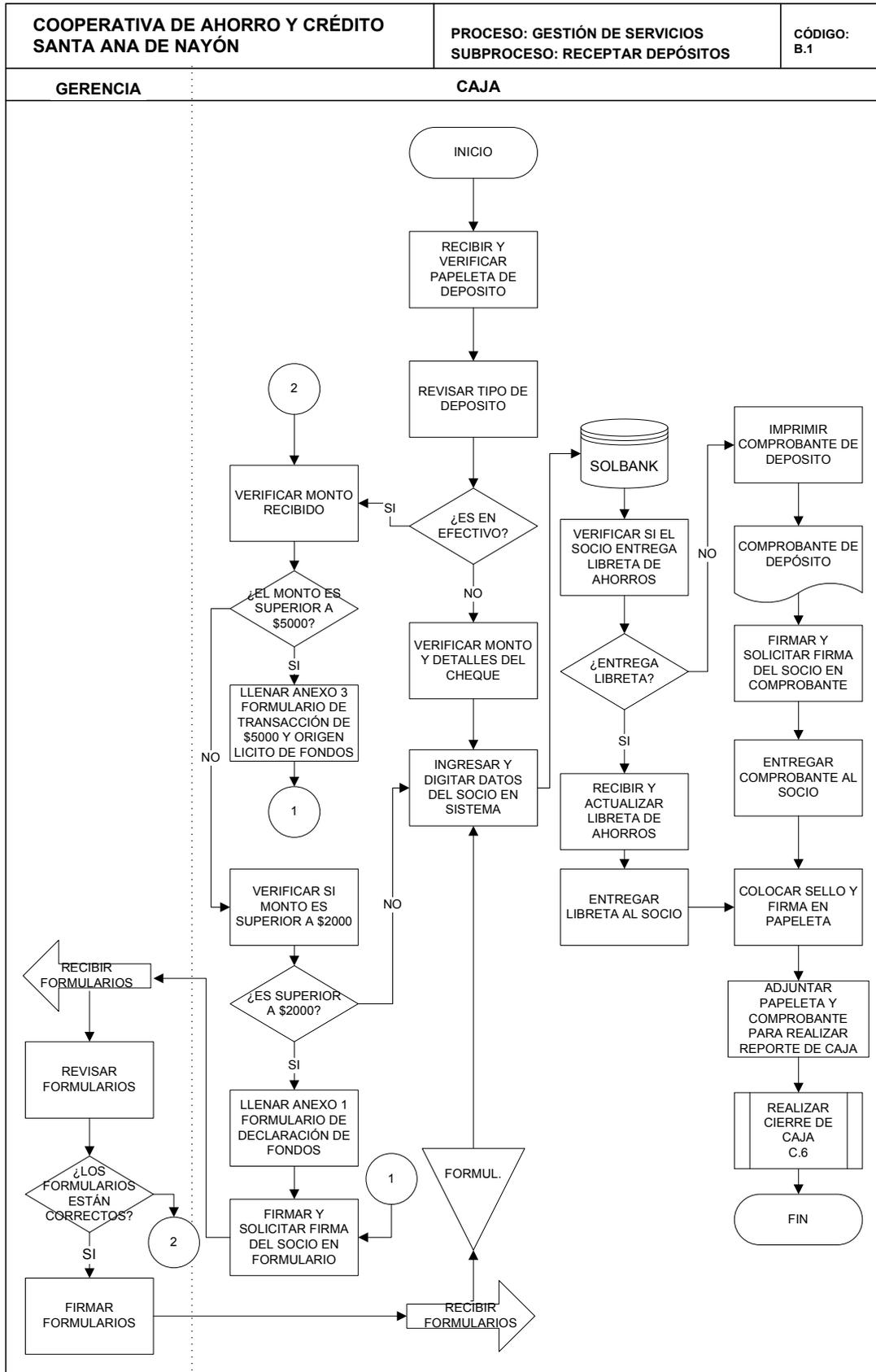
En la estandarización de procesos claves se utilizó los diagramas de flujo para facilitar la interpretación de las actividades, determinando así su secuencia y relación entre las mismas, para esto se utilizó el paquete software MICROSOFT OFFICE VISIO.

Para validar los diagramas de flujo se efectuaron nuevas reuniones con las personas entrevistadas y de igual manera que en el diseño de procesos, se solicitó que realicen una revisión de la información proporcionada.

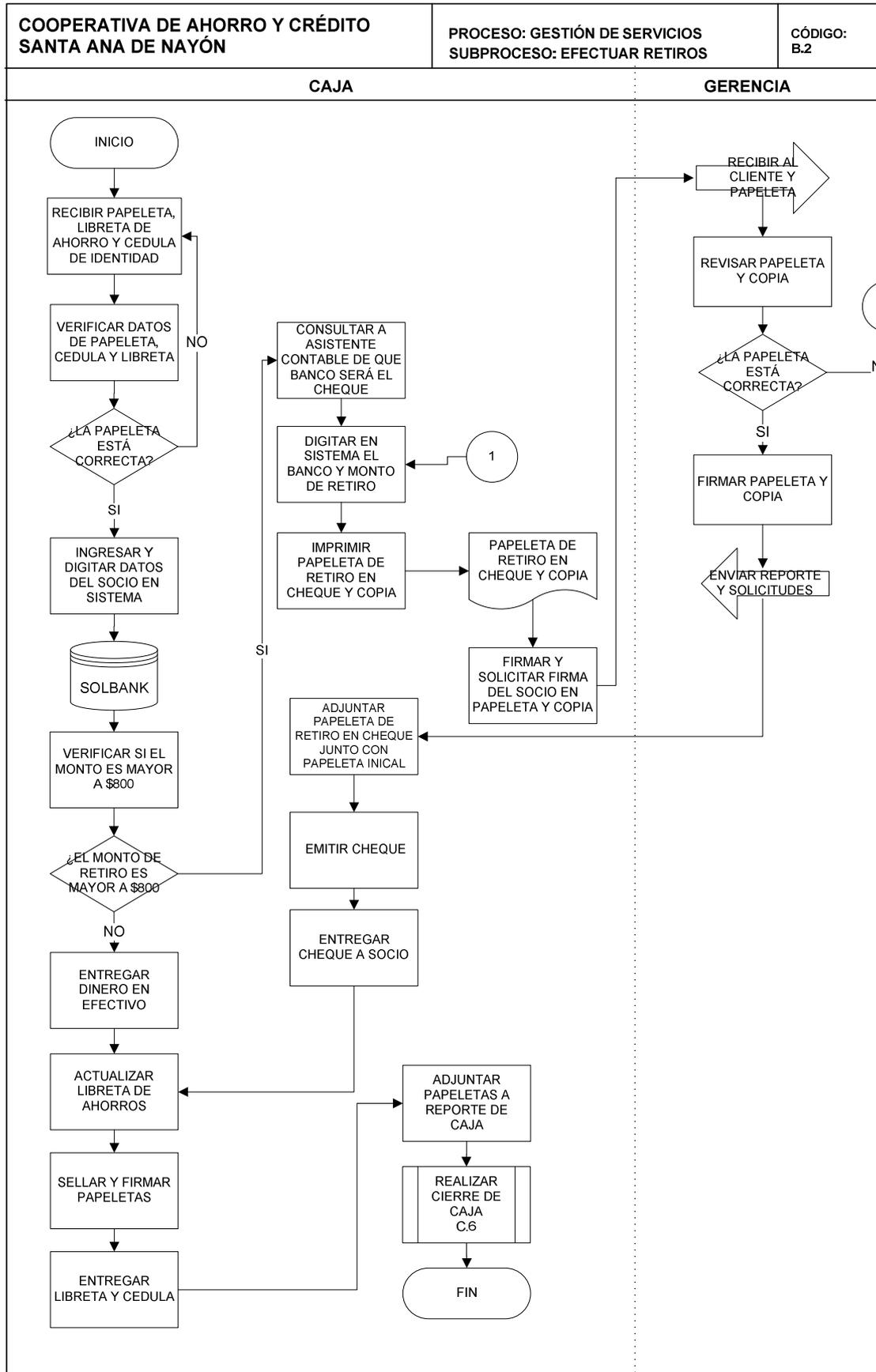
Una vez revisados los diagramas de flujo, a continuación se presentan los procesos actuales sin considerar mejoramiento en los mismos:



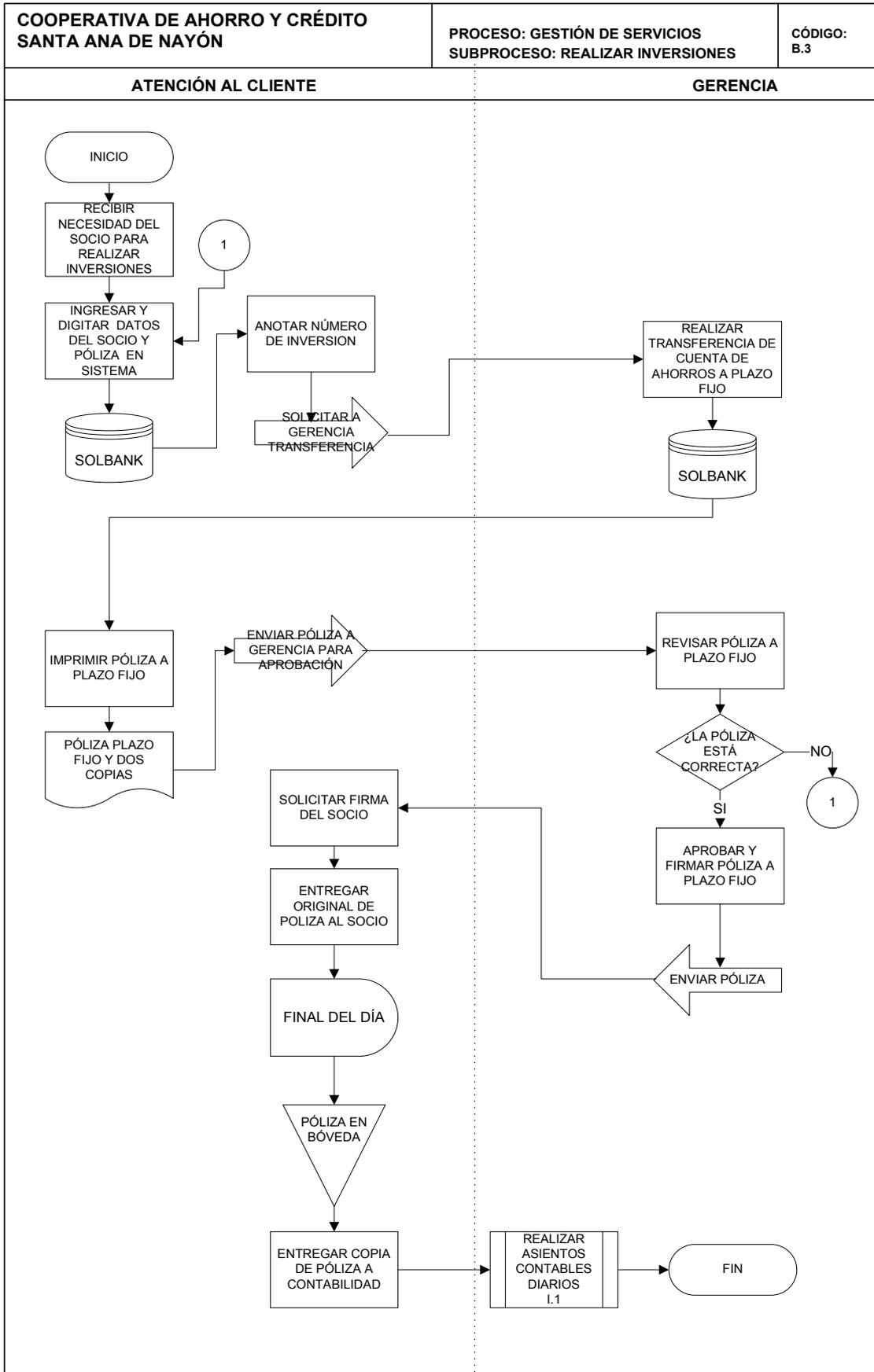
**Figura 6 – Diagrama de flujo actual Manejar captaciones**  
Elaborado por: Investigadora



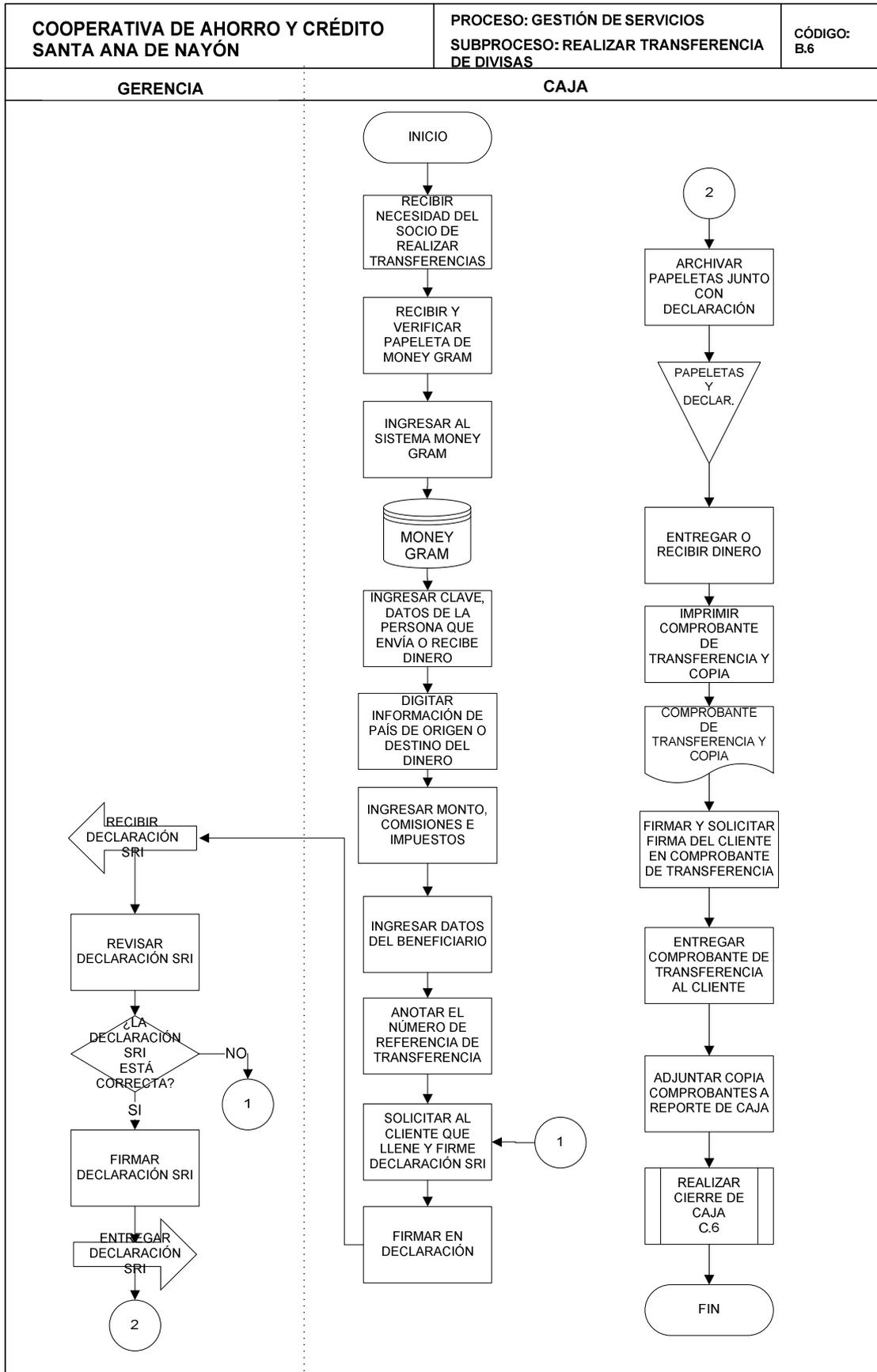
**Figura 7 – Diagrama de flujo actual Receptar depósitos**  
Elaborado por: Investigadora



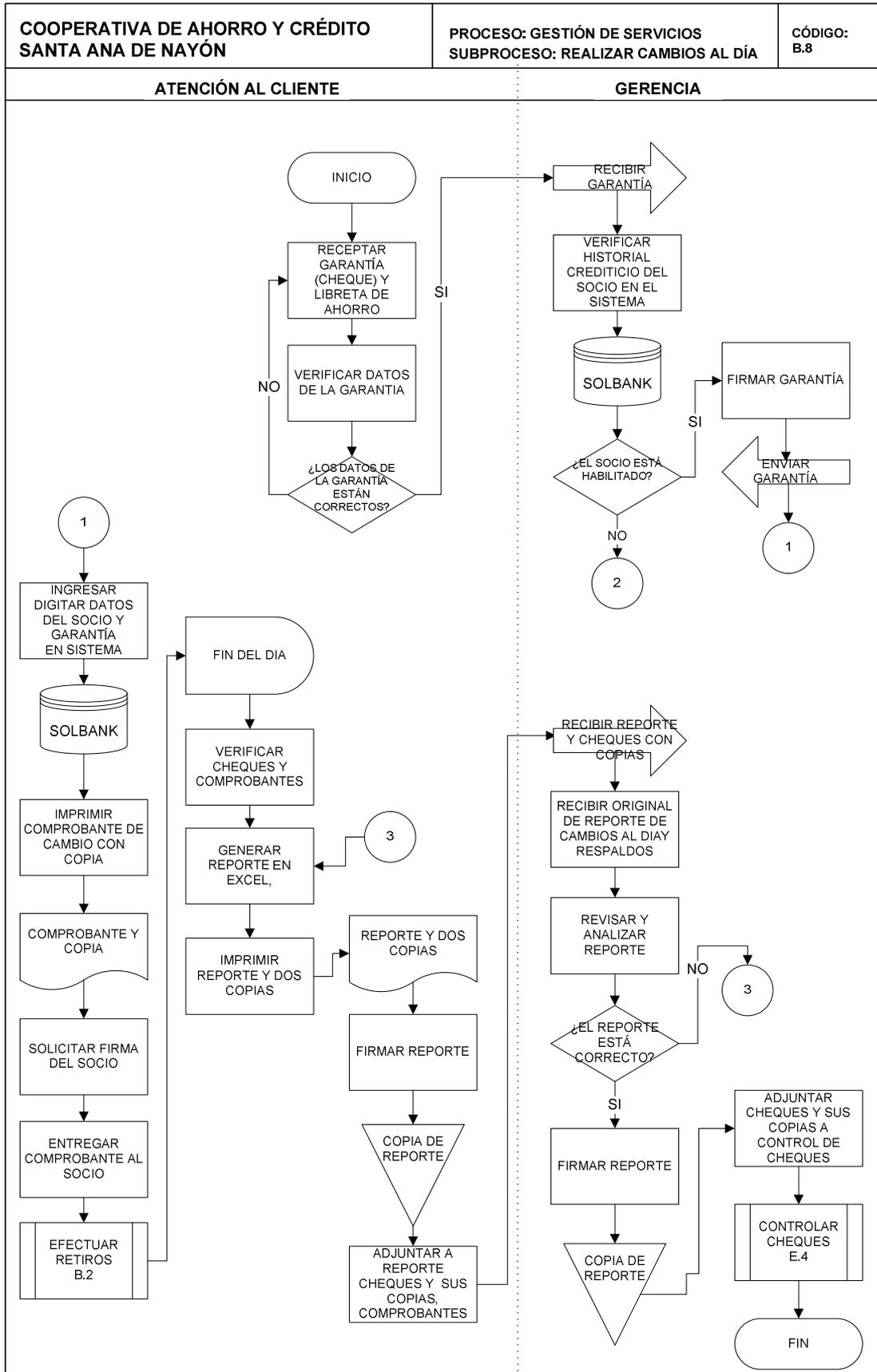
**Figura 8 – Diagrama de flujo actual Efectuar retiros**  
Elaborado por: Investigadora



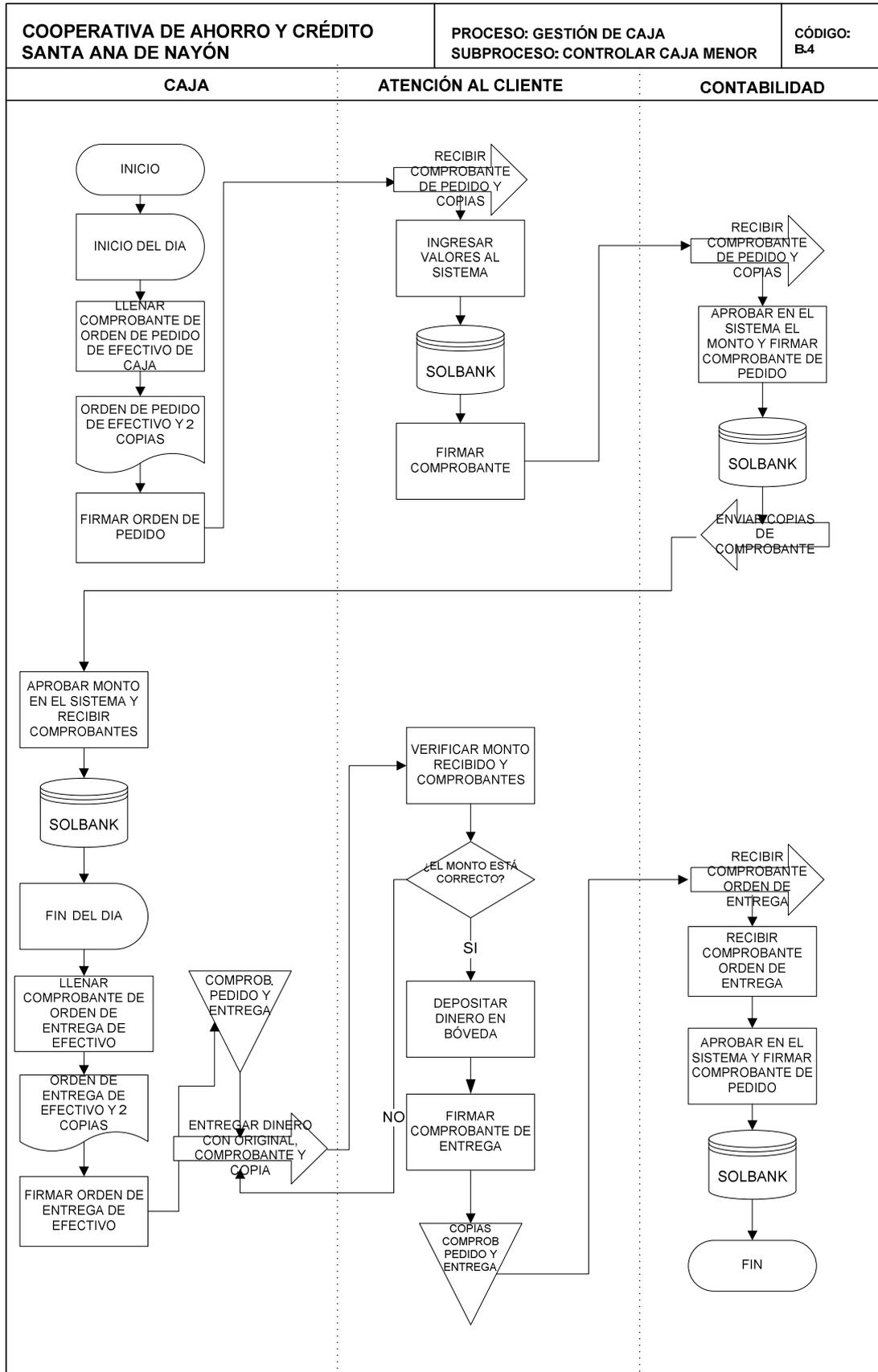
**Figura 9 – Diagrama de flujo actual Realizar inversiones**  
Elaborado por: Investigadora



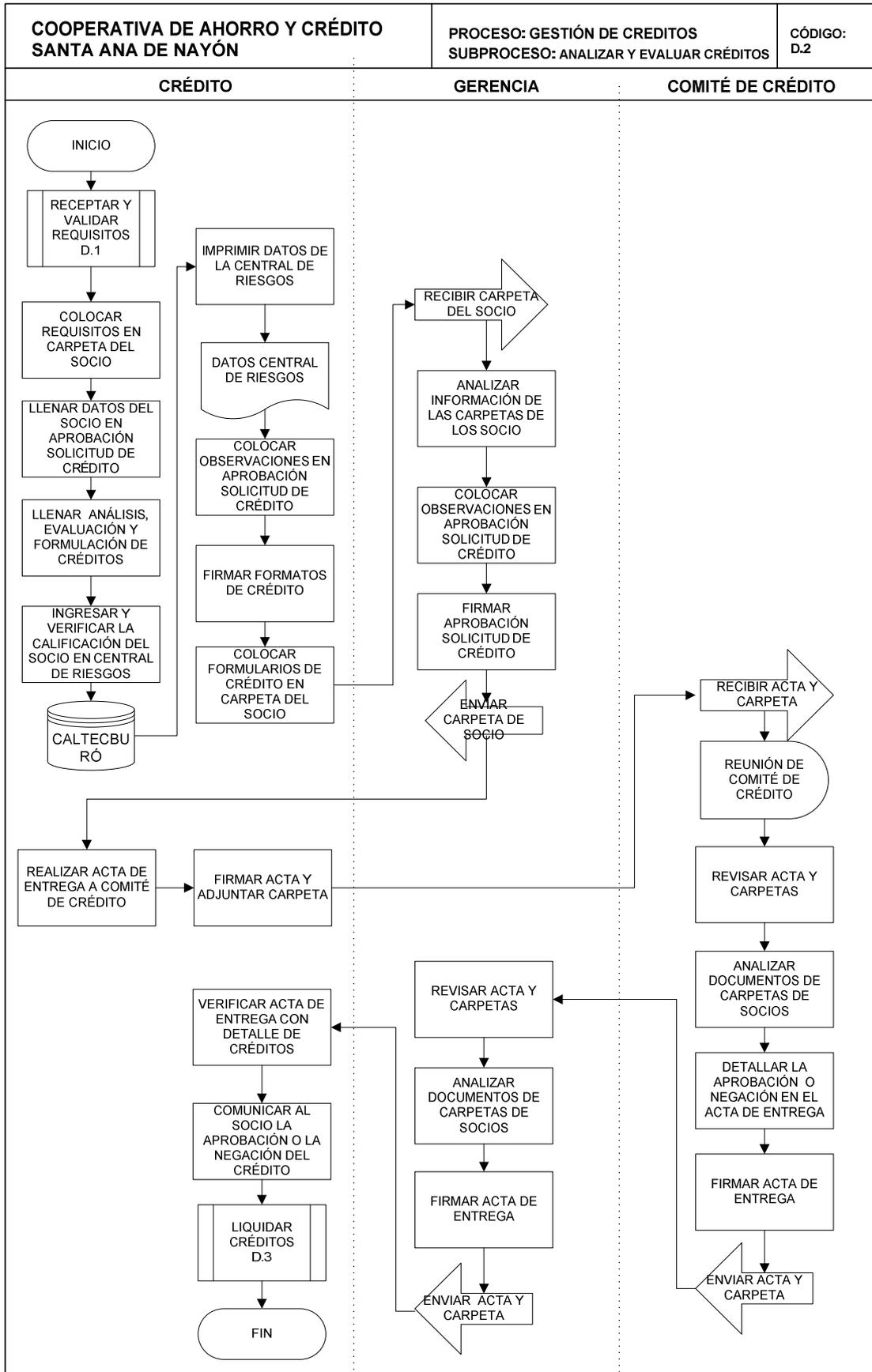
**Figura 10 – Diagrama de flujo actual Realizar transferencia de divisas**  
Elaborado por: Investigadora



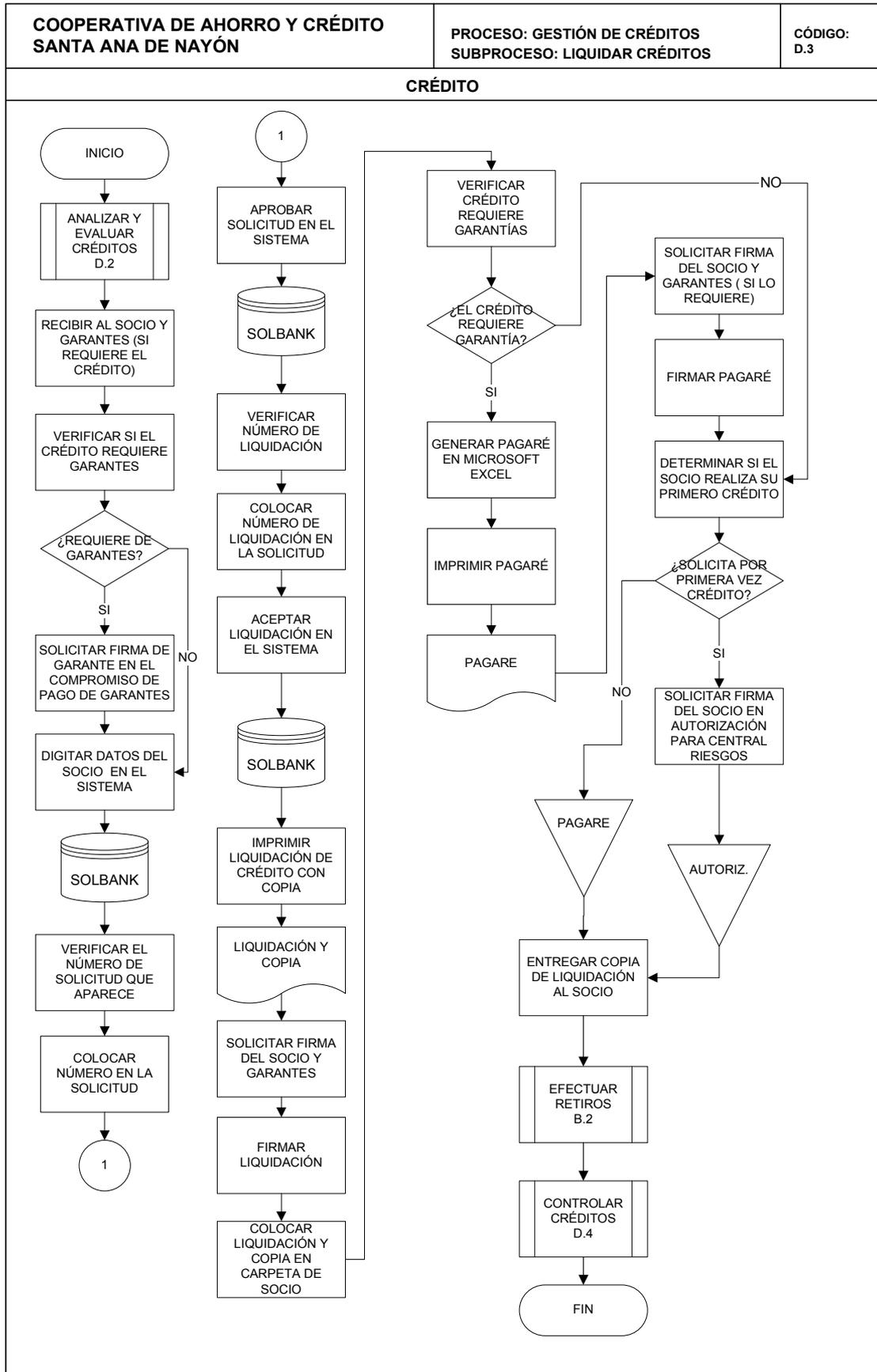
**Figura 11 – Diagrama de flujo actual Realizar cambios al día**  
Elaborado por: Investigadora



**Figura 12** – Diagrama de flujo actual Controlar caja menor  
Elaborado por: Investigadora



**Figura 13 – Diagrama de flujo actual Analizar y evaluar créditos**  
Elaborado por: Investigadora



**Figura 14 – Diagrama de flujo actual Liquidar créditos**  
Elaborado por: Investigadora

### 3.3 INDICADORES DE GESTIÓN

El propósito de los indicadores de gestión es comprobar si el proceso es eficiente, efectivo y flexible, para esto se comparan los resultados de los indicadores frente a las metas planeadas y requerimientos de los clientes, con estos antecedentes, se plantean los siguientes indicadores para los procesos claves:

**Tabla 4.-** Propuesta de Indicadores

N°	NOMBRE DEL PROCESO	NOMBRE DEL INDICADOR	DEFINICIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA	META
1	Manejar captaciones	Solicitudes de apertura de cuenta aprobadas	El tiempo de demora en recibir las solicitudes de apertura de cuenta aprobadas	días	fecha de entrega de solicitudes a consejo de administración - fecha de recepción de solicitudes aprobadas	5 días
2	Manejar captaciones	Apertura de cuentas correctas	Porcentaje de apertura de cuentas correctas	%	# apertura de cuentas incorrectas / total de apertura de cuentas	95%
3	Efectuar retiros	Clientes satisfechos	Porcentaje de clientes satisfechos versus la cantidad de clientes encuestados	%	# clientes satisfechos / total clientes atendidos	95%
4	Realizar inversiones	Aprobación de inversiones	Tiempo de aprobación de póliza de inversión	días	fecha de entrega de pólizas a gerencia - fecha de recepción de pólizas aprobadas	2 días
5	Realizar inversiones	Archivo de póliza en bóveda	Tiempo de demora en archivar póliza en bóveda	días	fecha de entrega de aprobación y firma de póliza - fecha de archivo en bóveda	1 día

N°	NOMBRE DEL PROCESO	NOMBRE DEL INDICADOR	DEFINICIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA	META
6	Realizar transferencia de divisas	Transferencia salida de divisas	Porcentaje de las transferencia hacia el exterior correctas	%	# transferencias al exterior correctas / total transferencia realizadas mensualmente	90%
7	Realizar cambios al día	Demora entregar cheques	Tiempo de entrega de cheque al proceso Controlar cheque	días	fecha de entrega de cheques a gerencia - fecha de recepción de cheques en proceso controlar cheques	2 días
8	Realizar cambios al día	Calidad de digitación	Porcentaje de digitación correcta en cambios al día	%	# digitación cambios al día erróneos / total de digitación cambios al día	90%
9	Realizar cambios al día	Quejas sin solución	Porcentaje de quejas sin solucionar mensualmente	%	# de quejas sin solución al mes/total de quejas recibidas	95%
10	Controlar caja menor	Demora depositar dinero en bóveda	Tiempo de demora en depositar dinero en bóveda	días	fecha de entrega de dinero - fecha de depósito de dinero en bóveda	1 día
11	Controlar caja menor	Información incompleta en comprobantes de efectivo	Porcentaje de información incompleta en comprobantes de efectivo	%	# de comprobantes con información incompleta / total de comprobantes realizadas al mes	98%
12	Analizar y evaluar créditos	Créditos aprobados	Porcentaje de créditos aprobados frente a los créditos solicitados	%	# créditos aprobados / total créditos solicitados	95%
13	Analizar y evaluar créditos	Tiempo de análisis y aprobación	Tiempo promedio en análisis y aprobación de créditos por cliente	días	fecha de entrega de acta de créditos a comité de créditos - fecha de recepción de acta de créditos	5 días
14	Liquidar créditos	Errores en el ingreso información	Porcentaje de los errores en el ingreso de información de créditos	%	# de créditos con error de información / total créditos liquidados	90%
15	Liquidar créditos	Tiempo de proceso de liquidación	Tiempo promedio en liquidar los créditos	días	fecha de entrega de confirmación de créditos al socio - fecha de liquidación de créditos	2 días

Elaborado por: Investigadora

### 3.4 MANUAL DE PROCESOS

Diseñados los procesos y el Mapa de procesos es necesario elaborar el Manual de Procesos, el mismo que se desarrolló con los procesos claves mejorados, cabe señalar que las mejoras en los procesos se los realizó en base a la reducción del tiempo de ciclo de cada proceso, considerando que en la mayoría de los procesos se encontraron actividades de revisión y aprobación de la gerente, y con la aceptación de todos los involucrados en los procesos se procedió a eliminar dichas actividades que no generan valor agregado, con estos antecedentes el presente manual de procesos se constituye en la guía para la correcta ejecución de las actividades, porque permite identificar cada una de las actividades, el área específica en el que se desarrollan, las entradas, las salidas, los proveedores, los clientes, los controles y los mecanismos implicados en los procesos.

El manual está estructurado de la siguiente manera:

- Introducción
  - Descripción de las revisiones
  - Objetivo del manual
  - Alcance del manual
- Representación gráfica de los procesos.- representación de los diagramas de flujo en Microsoft Office Visio
- Caracterización de los procesos.- esta ficha muestra toda la información relacionada al proceso como son los proveedores, clientes, entradas, salidas, los recursos e insumos, controles e indicadores.
- Descripción de los procesos.- la ficha identifica las entidades y los responsables de cada actividad, así como también una breve descripción de cada proceso.

El manual de procesos claves de la COACSA se presenta a continuación con su estructura y formato respectivo.

MANUAL DE PROCESOS CLAVES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO SANTA ANA DE NAYÓN



**SANTA ANA DE NAYÓN LTDA.**  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

DESCRIPCIÓN DE LAS REVISIONES

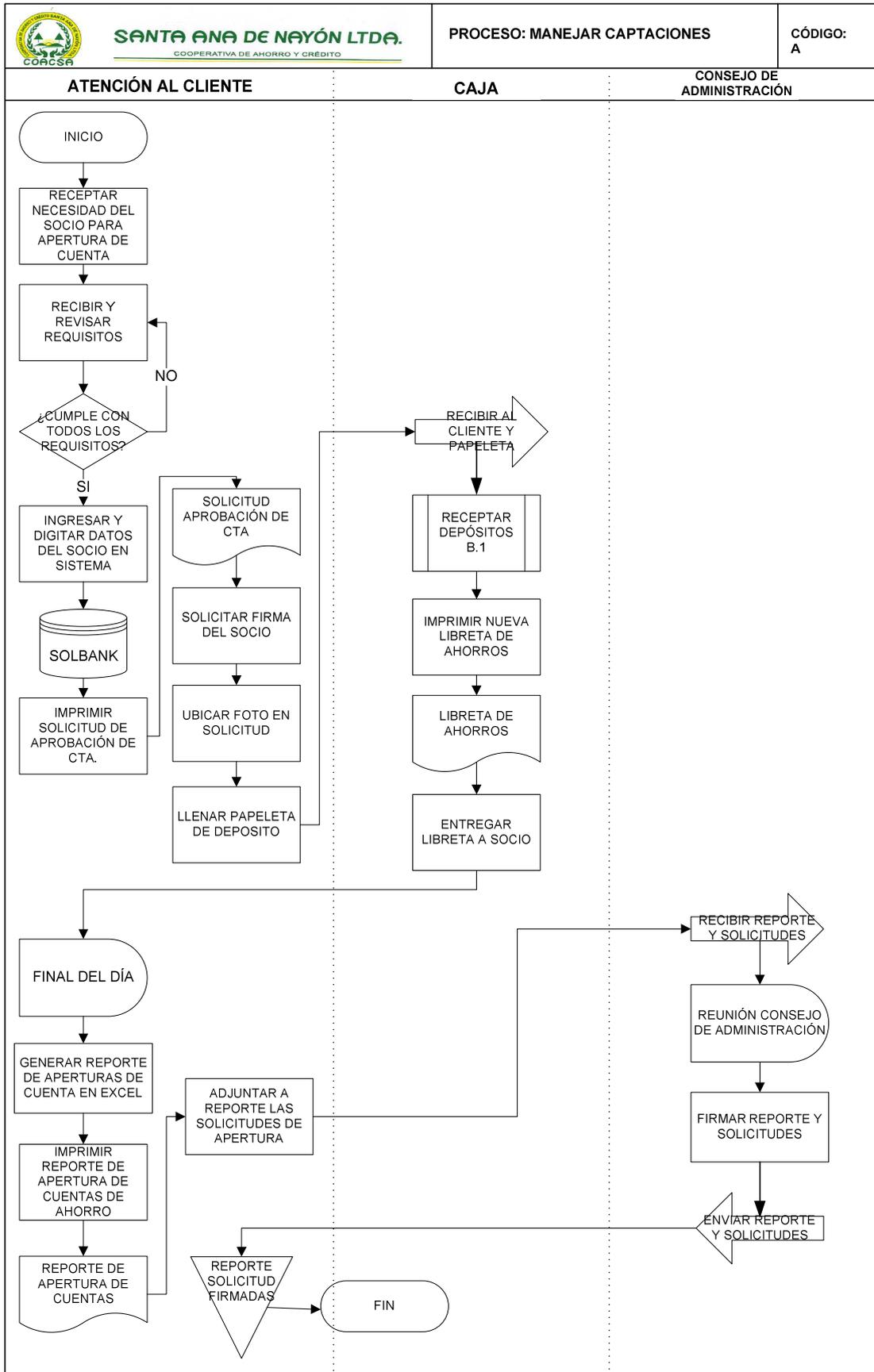
REV	FECHA	ALTERACIÓN	OBSERVACIONES
00	01-12 2009		Emisión Inicial
			Aprobación Inicial


## **1. OBJETIVO DEL MANUAL**

El presente Manual de Procesos Claves tiene como objetivo principal formalizar los procesos mediante la secuencia lógica y ordenada de las principales actividades que componen cada proceso. Es un documento completo y actualizado que contiene diagramas de flujo que muestran la cadena de las distintas actividades, e incluye fichas de procesos con las dependencias administrativas que intervienen, precisando sus responsabilidades y la participación de cada uno, convirtiéndose así en la herramienta de trabajo que contribuya al cumplimiento eficaz y eficiente de la misión y objetivos estratégicos planteados por la cooperativa.

## **2. ALCANCE DEL MANUAL**

El manual de procesos aplica a todos los procesos claves de la cooperativa de ahorro y crédito Santa Ana de Nayón, muestra un método estándar para la ejecución de los procesos y sus actividades, incluye información de los insumos, productos, proveedores, clientes, recursos, controles e indicadores de cada uno de los procesos.



**Figura 15 – Diagrama de flujo mejorado Manejar captaciones**  
 Elaborado por: Investigadora

**Tabla 5**– Caracterización de procesos Manejar captaciones

<p align="center"><b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ANA DE NAYON</b> <b>DESCRIPCION DEL PROCESO</b></p>			
NOMBRE DEL PROCESO	MANEJAR CAPTACIONES	CODIFICACION	EDICION No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	PERSONAL DE ATENCION AL CLIENTE		FECHA 01-09-09
<b>RECURSOS</b>			
<b>FISICOS</b>	OFICINA	RRHH	CAJERA
<b>TECNICOS</b>	COMPUTADOR		
<b>PROVEEDORES</b>		<b>PROCESO</b>	<b>CLIENTES</b>
SOCIO		<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ RECEPTAR NECESIDAD DE APERTURA DE CUENTA DEL SOCIO</li> <li>▶ RECEPTAR Y REVISAR REQUISITOS</li> <li>▶ SI NO CUMPLE CON TODOS LOS REQUISITOS SE SOLICITA AL SOCIO</li> <li>▶ VOLVER A ENTREGAR REQUISITOS</li> <li>▶ SI CUMPLE CON TODOS LOS REQUISITOS, SE INGRESA Y DIGITA DATOS DEL SOCIO EN EL SISTEMA DE LA COOPERATIVA</li> <li>▶ IMPRIMIR SOLICITUD, UBICAR FOTO Y PEDIR FIRMA DEL SOCIO</li> <li>▶ SOLICITAR FIRMA DEL SOCIO Y UBICAR FOTO EN SOLICITUD</li> <li>▶ LLENAR PAPELETA DE DEPOSITO CON MONTO DE APERTURA</li> <li>▶ ENVIAR AL SOCIO A CAJA PARA REALIZAR PROCESO DE RECEPTAR DEPOSITO (B.1)</li> <li>▶ IMPRIMIR LIBRETA DE AHORROS Y ENTREGAR AL SOCIO</li> </ul>	<p>SOCIOS REALIZAR CIERRE DE CAJA C,β</p> <p align="center"><b>SALIDAS</b></p> <p>SOLICITUD DE APERTURA DE CUENTA PAPELETA DE DEPOSITO DE APERTURA DE CUENTA LIBRETA DE AHORROS</p>
<b>ENTRADAS</b>		<b>OBJETIVO</b>	<b>REGISTROS/ANEXOS</b>
REQUISITOS PARA APERTURA DE CUENTA DE AHORROS COPIA DE CEDULA COPIA DE PAPELETA DE VOTACIÓN FACTURA DE PAGO DE SERVICIO BÁSICO FOTO		<p>PROPORCIONAR LA GUÍA ADECUADA PARA LA APERTURA DE CUENTAS DE AHORRO A LOS SOCIOS Y ACCEDER AL PORTAFOLIO DE SERVICIOS QUE OFRECE LA COOPERATIVA</p> <p align="center"><b>CONTROLES</b></p> <p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	
<b>INDICADORES</b>			
SOLICITUD DE APERTURA DE CUENTAS APROBADAS APERTURA DE CUENTAS CORRECTAS			
<b>ELABORADO POR</b> DIANA SANGO	<b>REVISADO POR</b> MARÍA PILLAJO		<b>APROBADO POR</b> JANETH SANTAMARÍA

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ANA DE NAYON**  
**DESCRIPCION DEL PROCESO**

<b>NOMBRE DEL PROCESO</b>	MANEJAR CAPTACIONES	<b>EDICION No.</b>	1
<b>PROPIETARIO DEL PROCESO</b>	PERSONAL DE ATENCIÓN AL CLIENTE	<b>FECHA</b>	01-09-09
	<b>CODIFICACION</b>	<b>A</b>	

<b>RECURSOS</b>	
<b>FISICOS</b> OFICINA	<b>RRHH</b> CAJERA
<b>TECNICOS</b> COMPUTADOR	
<b>PROVEEDORES</b>	<b>PROCESO</b>
SOCIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ AL FINAL DE DÍA, GENERAR REPORTE DE APERTURA DE CUENTA EN EXCEL</li> <li>▶ IMPRIMIR REPORTE Y ADJUNTAR A REPORTE LAS SOLICITUDES</li> <li>▶ ENVIAR REPORTE A CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, FIRMAR REPORTE Y SOLICITUDES</li> <li>▶ RECIBIR REPORTE CON SOLICITUDES FIRMADAS PARA EL ARCHIVO</li> </ul>
<b>ENTRADAS</b>	<b>OBJETIVO</b>
REQUISITOS PARA APERTURA DE CUENTA DE AHORROS COPIA DE CEDULA COPIA DE PAPELETA DE VOTACIÓN FACTURA DE PAGO DE SERVICIO BÁSICO FOTO	PROPORCIONAR LA GUÍA ADECUADA PARA LA APERTURA DE CUENTAS DE AHORRO A LOS SOCIOS Y ACCEDER AL PORTAFOLIO DE SERVICIOS QUE OFRECE LA COOPERATIVA
<b>INDICADORES</b>	<b>CONTROLES</b>
SOLICITUD DE APERTURA DE CUENTAS APROBADAS APERTURA DE CUENTAS CORRECTAS	MANUAL DE FUNCIONES
<b>ELABORADO POR</b> DIANA SANGO	<b>REVISADO POR</b> MARÍA PILLAJO
	<b>REGISTROS/ANEXOS</b>
	<b>CLIENTES</b>
	SOCIOS RECEPTAR DEPÓSITOS B,1
	<b>SALIDAS</b>
	SOLICITUD DE APERTURA DE CUENTA PAPELETA DE DEPÓSITO DE APERTURA DE CUENTA
	<b>APROBADO POR</b> JANETH SANTAMARÍA

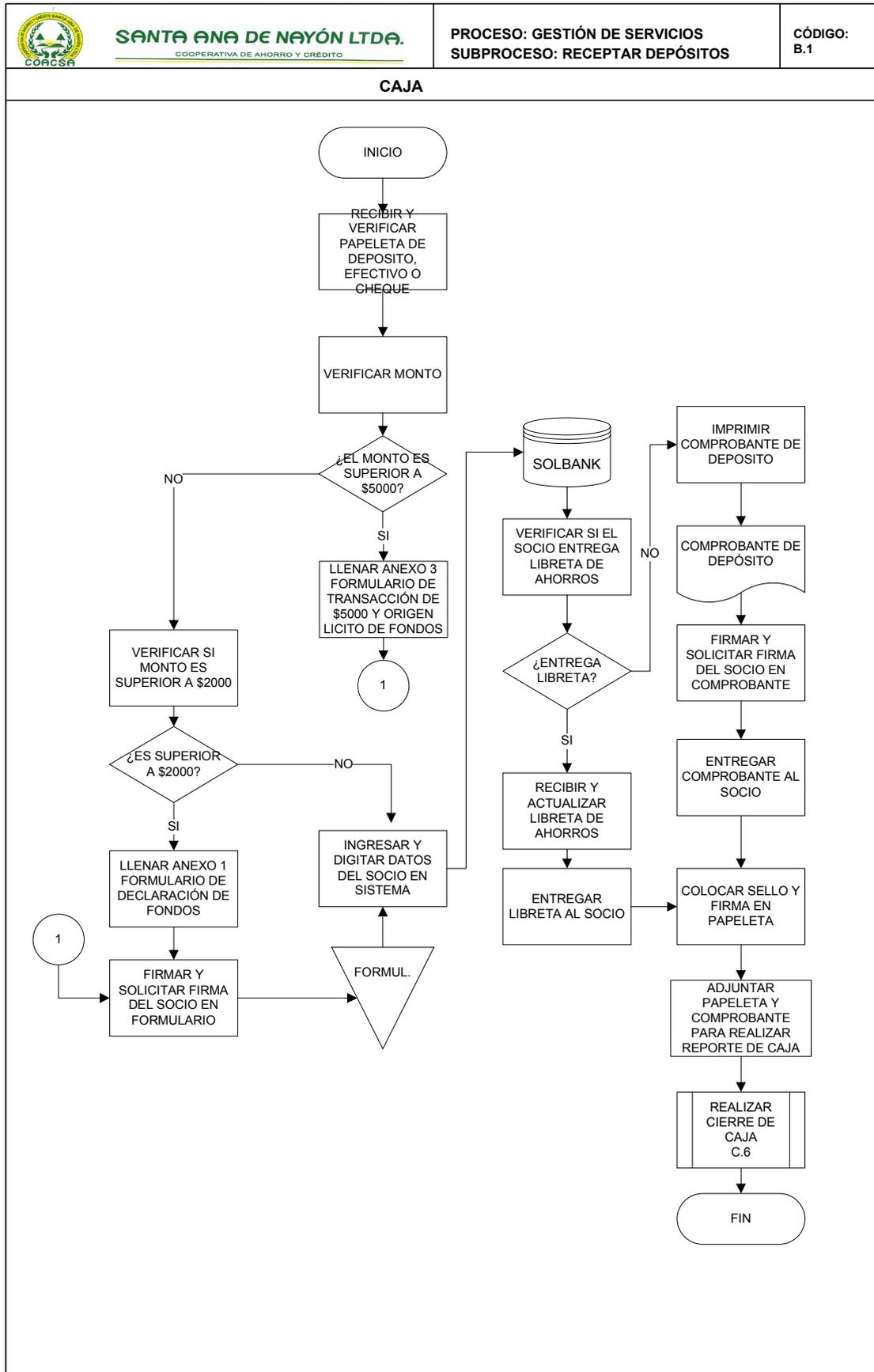
Elaborado por: Investigadora

Tabla 6 – Descripción de procesos de Manejar captaciones

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA ANA DE NAYÓN		
		MANUAL DE PROCESOS		Código: A
Pag. 1 de 2				
MACROPROCESO: MANEJO DE CAPTACIONES				
No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	RECIBIR NECESIDAD DEL SOCIO	ATENCIÓN AL CLIENTE	RECIBIR NECESIDAD DE SOCIO PARA APERTURAR UNA CUENTA DE AHORROS ASÍ COMO TAMBIÉN DARLE A CONOCER LOS SERVICIOS Y BENEFICIOS QUE OFRECE LA COOPERATIVA	PERSONAL ATENCIÓN AL CLIENTE
2	RECIBIR Y REVISAR REQUISITOS	ATENCIÓN AL CLIENTE	RECIBIR Y REVISAR LOS REQUISITOS NECESARIOS PARA ABRIR LA CUENTA COMO SON ORIGINALES Y COPIAS DE LA CÉDULA DE CIUDADANÍA, PAPELETA DE VOTACIÓN, CARTILLA DE PAGO DE SERVICIO BÁSICO Y UNA FOTO, SI CUMPLE CON TODOS LO REQUISITOS CONTINUA A LA SIGUIENTE ACTIVIDAD CASO CONTRARIO SE SOLICITA AL SOCIO QUE VUELVA A ENTREGAR LOS REQUISITOS	PERSONAL ATENCIÓN AL CLIENTE
3	INGRESAR, DIGITAR Y APROBAR DATOS DEL SOCIO AL SISTEMA	ATENCIÓN AL CLIENTE	INGRESAR AL SISTEMA DE LA COOPERATIVA PARA DIGITAR Y APROBAR LOS DATOS DEL SOCIO	PERSONAL ATENCIÓN AL CLIENTE
4	IMPRIMIR SOLICITUD DE APERTURA	ATENCIÓN AL CLIENTE	IMPRIMIR SOLICITUD DE APERTURA DE CUENTA DE AHORRO	PERSONAL ATENCIÓN AL CLIENTE
5	SOLICITAR FIRMA A SOCIO	ATENCIÓN AL CLIENTE	SOLICITAR AL SOCIO FIRMA EN LA SOLICITUD DE APERTURA DE CUENTA DE AHORRO	PERSONAL ATENCIÓN AL CLIENTE
6	UBICAR FOTO EN SOLICITUD	ATENCIÓN AL CLIENTE	UBICAR LA FOTO EN LA SOLICITUD DE APERTURA DE CUENTA DE AHORRO	PERSONAL ATENCIÓN AL CLIENTE
7	LLENAR PAPELETA DE DEPÓSITO	ATENCIÓN AL CLIENTE	LLENAR MANUALMENTE LA PAPELETA DE DEPÓSITO DE APERTURA DE CUENTA DE AHORRO CON LOS DATOS DEL SOCIO, NÚMERO DE CUENTA Y MONTO A DEPOSITAR	PERSONAL ATENCIÓN AL CLIENTE
8	ENVIAR AL SOCIO A CAJA	CAJA	ENVIAR AL SOCIO A CAJA JUNTO CON LA PAPELETA PARA EL DEPÓSITO DEL MONTO DE APERTURA PROCESO B,1 RECEPTAR DEPÓSITO	PERSONAL DE CAJA

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ANA DE NAYÓN		
		MANUAL DE PROCESOS		Código: A
		Pag. 2 de 2		
MACROPROCESO: MANEJO DE CAPTACIONES				
No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
9	IMPRIMIR LIBRETA DE AHORROS	CAJA	IMPRIMIR LIBRETA DE AHORROS DEL NUEVO SOCIO	PERSONAL DE CAJA
10	ENTREGAR LIBRETA A SOCIO	CAJA	ENTREGAR A SOCIO LA LIBRETA DE AHORRO	PERSONAL DE CAJA
11	GENERAR REPORTE DE APERTURA DE CUENTA EN EXCEL	ATENCIÓN AL CLIENTE	AL FINAL DEL DÍA GENERAR EL REPORTE DE APERTURA DE CUENTAS EN EXCEL	PERSONAL ATENCIÓN AL CLIENTE
12	IMPRIMIR REPORTE	ATENCIÓN AL CLIENTE	IMPRIMIR REPORTE DE APERTURA DE CUENTAS DE AHORRO	PERSONAL ATENCIÓN AL CLIENTE
13	ADJUNTAR A REPORTE LAS SOLICITUDES DE APERTURA DE CUENTA	ATENCIÓN AL CLIENTE	AL REPORTE DE APERTURA DE CUENTAS ADJUNTAR TODAS LAS SOLICITUDES DE APERTURA DEL DÍA	PERSONAL ATENCIÓN AL CLIENTE
14	RECIBIR REPORTE Y SOLICITUDES	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	EN LA REUNIÓN DE ADMINISTRACIÓN RECIBIR EL REPORTE DE APERTURA JUNTO CON LAS SOLICITUDES DE LA SEMANA	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
15	ARCHIVAR SOLICITUDES	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	ARCHIVAR LAS SOLICITUD DE APERTURA DE CUENTA, ABRIENDO UNA CARPETA PARA CADA SOCIO	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
16	FIRMAR REPORTE Y SOLICITUDES	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	UNA VEZ CONOCIDAS LAS SOLICITUDES EL PRESIDENTE DEL CONSEJO PROCEDE A FIRMAR EL	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
17	ARCHIVAR REPORTE Y SOLICITUDES	ATENCIÓN AL CLIENTE	SE ARCHIVA LAS SOLICITUDES FIRMADAS POR CADA SOCIO, ABRIENDO ASÍ UNA CARPETA PARA CADA UNO	PERSONAL ATENCIÓN AL CLIENTE

Elaborado por: Investigadora



**Figura 16 – Diagrama de flujo mejorado Receptar depósitos**  
 Elaborado por: Investigadora

**Tabla 7** Caracterización de procesos Receptar depósitos

<p align="center"><b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ANA DE NAYON</b> <b>DESCRIPCION DEL PROCESO</b></p>			
<p><b>NOMBRE DEL PROCESO</b> REALIZAR DEPÓSITOS</p>	<p><b>EDICION No.</b> B,1</p>	<p><b>EDICION No.</b> 1</p>	<p><b>FECHA</b> 01-09-09</p>
<p><b>PROPIETARIO DEL PROCESO</b> PERSONAL DE CAJA</p>	<p><b>CODIFICACION</b></p>	<p><b>PERSONAL DE CAJA</b></p>	<p><b>PERSONAL DE CAJA</b></p>
<p align="center"><b>RECURSOS</b></p>			
<p><b>FISICOS</b> OFICINA</p>	<p><b>RRHH</b> PERSONAL DE CAJA</p>	<p><b>PERSONAL DE CAJA</b></p>	<p><b>PERSONAL DE CAJA</b></p>
<p><b>TECNICOS</b> COMPUTADOR</p>			
<p><b>PROVEEDORES</b></p> <p>SOCIO</p>	<p><b>PROCESO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ RECIBIR PAPELETA, VERIFICAR DATOS DEL SOCIO Y EL MONTO DE DEPÓSITO SEA EN EFECTIVO O CHEQUE</li> <li>▶ VERIFICAR MONTO RECIBIDO, SI ES MAYOR A \$5000</li> <li>▶ LLENAR FORMULARIO ANEXO 3 DE TRANSACCIÓN DE \$5000 Y ORIGEN LÍCITO DE FONDOS, SI EL MONTO ES MENOR PERO SUPERIOR A \$2000, LLENAR FORMULARIO ANEXO 1 FORMULARIO DE DECLARACIÓN DE FONDOS, EN CUALQUIERA DE DOS CASOS, SOLICITAR AL SOCIO LA FIRMA EN EL FORMULARIO</li> <li>▶ ARCHIVAR EN CARPETA DE FORMULARIOS DE DEPÓSITOS SE HAN LLENADO Y FIRMADO EL FORMULARIO RESPECTIVO</li> <li>▶ INGRESAR Y DIGITAR DATOS DEL SOCIO EN EL SISTEMA DE LA COOPE RATIVA</li> </ul>	<p><b>CLIENTES</b></p> <p>SOCIOS REALIZAR CIERRE DE CAJA C,B</p>	<p><b>SALIDAS</b></p> <p>COMPROBANTE DE DEPÓSITO PAPELETAS DE DEPÓSITO DIARIOS</p>
<p><b>ENTRADAS</b></p> <p>PAPELETA DE DEPÓSITO DINERO A DEPOSITAR</p>	<p><b>OBJETIVO</b></p> <p>RECIBIR Y RECAUDAR LOS DINEROS QUE DEPOSITAN LOS SOCIOS EN SUS RESPECTIVAS CUENTAS</p>		
<p><b>INDICADORES</b></p> <p>DEPOSITOS MAYORES A \$2000</p>	<p><b>CONTROLES</b></p> <p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	<p><b>REGISTROS/ANEXOS</b></p>	
<p><b>ELABORADO POR</b> DIANA SANGO</p>	<p><b>REVISADO POR</b> MARIA PILLAJUO</p>	<p><b>APROBADO POR</b> JANETH SANTAMARIA</p>	

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ANA DE NAYON  
DESCRIPCION DEL PROCESO**

<b>NOMBRE DEL PROCESO</b>	REALIZAR DEPÓSITOS	<b>EDICION No.</b>	B.1	<b>EDICION No.</b>	1
<b>PROPIETARIO DEL PROCESO</b>	PERSONAL DE CAJA	<b>FECHA</b>		<b>FECHA</b>	01-09-09

RECURSOS	
<b>FISICOS</b>	OFICINA
<b>TECNICOS</b>	COMPUTADOR
	RRHH
	PERSONAL DE CAJA
<b>PROVEEDORES</b>	
SOCIO	
<b>ENTRADAS</b>	
PAPELETA DE DEPÓSITO DINERO A DEPOSITAR	
<b>INDICADORES</b>	
DEPOSITOS MAYORES A \$2000	
<b>PROCESO</b>	PERSONAL DE CAJA
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ VERIFICAR SI EL SOCIO ENTREGA LIBRETA DE AHORROS</li> <li>▶ SI EL SOCIO NO ENTREGA LIBRETA IMPRIMIR COMPROBANTE DE DEPÓSITO, FIRMAR Y SOLICITAR FIRMA AL SOCIO EN COMPROBANTE</li> <li>▶ SI EL SOCIO ENTREGA LIBRETA DE AHORRO, RECIBIR LA MISMA Y ACTUALIZARLA, ENTREGAR LIBRETA DE AHORROS</li> <li>▶ COLOCAR SELLO Y FIRMA EN PAPELETA DE DEPÓSITO</li> <li>▶ ADJUNTAR PAPELETA O COMPROBANTE PARA CONTINUAR PROCESO</li> <li>▶ REALIZAR CIERRE DE CAJA (C.6)</li> </ul>	
<b>OBJETIVO</b>	
RECIBIR Y RECAUDAR LOS DINEROS QUE DEPOSITAN LOS SOCIOS EN SUS RESPECTIVAS CUENTAS	
<b>CONTROLES</b>	
MANUAL DE FUNCIONES	
<b>CLIENTES</b>	
SOCIOS REALIZAR CIERRE DE CAJA C.6	
<b>SALIDAS</b>	
COMPROBANTE DE DEPÓSITO PAPELETAS DE DEPOSITO DIARIOS	
<b>REGISTROS/ANEXOS</b>	
<b>ELABORADO POR</b> DIANA SANGO	<b>REVISADO POR</b> MARÍA PILLAJO
	<b>APROBADO POR</b> JANETH SANTAMARÍA

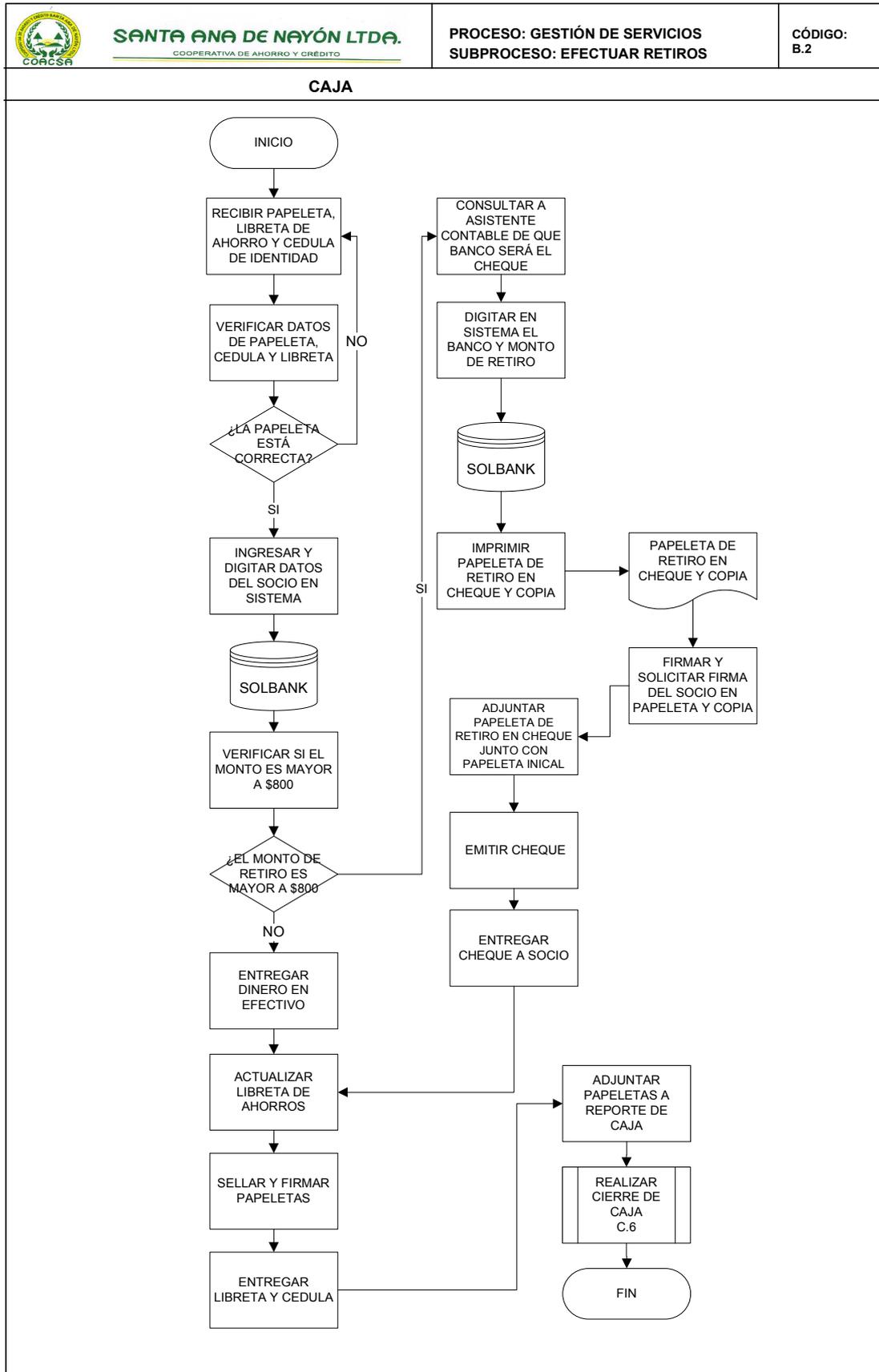
Elaborado por: Investigadora

**Tabla 8 – Descripción de procesos de Receptar depósitos**

		<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA ANA DE NAYÓN</b>		
		<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		Código: B,1 Pag. 1 de 2
<b>MACROPROCESO: GESTIÓN DE SERVICIOS</b> <b>PROCESO: RECEPTAR DEPÓSITOS</b>				
No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	RECIBIR Y VERIFICAR PAPELETA DE DEPÓSITO, EFECTIVO O CHEQUE	CAJA	RECIBIR Y VERIFICAR DATOS DE LA PAPELETA DE DEPÓSITO COMO SON LA FECHA, NOMBRE DEL SOCIO, NÚMERO DE CUENTA Y MONTO EN LETRAS Y NÚMEROS, ASÍ COMO TAMBIÉN EL MONTO EN EFECTIVO O CHEQUE	PERSONAL DE CAJA
2	VERIFICAR MONTO RECIBIDO	CAJA	VERIFICAR SI EL DEPÓSITO ES MAYOR A \$5000	PERSONAL DE CAJA
3	LLENAR ANEXO 3 FORMULARIO DE TRANSACCIÓN	CAJA	SI EL MONTO ES MAYOR A \$5000, LLENAR ANEXO 3 FORMULARIO DE TRANSACCIÓN DE \$5000 Y ORIGEN LÍCITO DE FONDOS	PERSONAL DE CAJA
4	VERIFICAR SI EL MONTO ES SUPERIOR A \$2000	CAJA	SI EL MONTO ES MAYOR A \$5000	PERSONAL DE CAJA
5	VERIFICAR SI EL MONTO ES SUPERIOR A \$2000	CAJA	SI EL MONTO A DEPOSITAR ES MENOR A \$5000, PERO MAYOR A \$2000,	PERSONAL DE CAJA
6	LLENAR ANEXO 1 FORMULARIO DE DECLARACIÓN DE FONDOS	CAJA	SI EL MONTO A DEPOSITAR ES MAYOR A \$2000 Y MENOR A \$5000, LLENAR EL ANEXO 1 FORMULARIO DE DECLARACIÓN DE FONDOS	PERSONAL DE CAJA
7	FIRMAR Y SOLICITAR FIRMA DEL SOCIO EN FORMULARIO	CAJA	EN CUALQUIERA DE LOS DOS CASOS SE FIRMA Y SE SOLICITA AL SOCIO FIRMAR EL FORMULARIO RESPECTIVO	PERSONAL DE CAJA
8	ARCHIVAR FORMULARIO	CAJA	ARCHIVAR FORMULARIO EN CARPETA DE FORMULARIOS DE DEPÓSITOS	PERSONAL DE CAJA
9	INGRESAR Y DIGITAR DATOS DEL SOCIO EN EL SISTEMA	CAJA	INGRESAR Y DIGITAR DATOS DEL SOCIO EN EL SISTEMA DE LA COOPERATIVA	PERSONAL DE CAJA

	<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ANA DE NAYÓN</b>			
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>			Código: B,1
				Pag. 2 de 2
<b>MACROPROCESO: GESTIÓN DE SERVICIOS</b>				
<b>PROCESO: RECEPTAR DEPÓSITOS</b>				
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>ENTIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>
10	VERIFICAR SI SOCIO ENTREGA LIBRETA DE AHORROS	CAJA	VERIFICAR SI EL SOCIO ENTREGA LA LIBRETA DE AHORROS AL MOMENTO DEL DEPÓSITO	PERSONAL DE CAJA
11	RECIBIR Y ACTUALIZAR LIBRETA DE AHORROS	CAJA	SI ENTREGA LA LIBRETA DE AHORROS RECIBIR Y ACTUALIZAR LA MISMA CON EL DEPÓSITO	PERSONAL DE CAJA
12	ENTREGAR LIBRETA DE AHORROS	CAJA	ENTREGAR LIBRETA DE AHORROS ACTUALIZADA A SOCIO	PERSONAL DE CAJA
13	IMPRIMIR COMPROBANTE DE DEPÓSITO	CAJA	SI EL SOCIO NO ENTREGA LIBRETA DE AHORROS IMPRIMIR COMPROBANTE DE DEPÓSITO	PERSONAL DE CAJA
14	FIRMAR Y SOLICITAR FIRMA A SOCIO	CAJA	FIRMAR Y SOLICITAR A SOCIO FIRMA EN EL COMPROBANTE DE DEPÓSITO	PERSONAL DE CAJA
15	ENTREGAR COMPROBANTE AL SOCIO	CAJA	ENTREGAR COMPROBANTE DE DEPÓSITO AL SOCIO	PERSONAL DE CAJA
16	COLOCAR SELLO Y FIRMA EN PAPELETA	CAJA	COLOCAR SELLO Y FIRMA EN LA PAPELETA DE DEPÓSITO	PERSONAL DE CAJA
17	ADJUNTAR PAPELETA Y COMPROBANTE PARA REPORTE	CAJA	ADJUNTAR PAPELETA Y COMPROBANTE PARA CONTINUAR CON PROCESO REALIZAR CIERRE DE CAJA (C,6)	PERSONAL DE CAJA

Elaborado por: Investigadora



**Figura 17– Diagrama de flujo mejorado Efectuar retiros**  
 Elaborado por: Investigadora

Tabla 9 - Caracterización de procesos Efectuar retiros

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ANA DE NAYON		DESCRIPCION DEL PROCESO	
NOMBRE DEL PROCESO	EFFECTUAR RETIROS	CODIFICACION	B,2
PROPIETARIO DEL PROCESO	PERSONAL DE CAJA	EDICION No.	1
		FECHA	01-09-09
<b>RECURSOS</b>			
<b>FISICOS</b>	OFICINA	<b>RRHH</b>	PERSONAL DE CAJA
<b>TECNICOS</b>	COMPUTADOR		
<b>PROVEEDORES</b>			
SOCIO		<b>CLIENTES</b>	SOCIOS REALIZAR CIERRE DE CAJA C,6
		<b>SALIDAS</b>	PAPLETAS DE RETIRO DIARIOS DINERO (MONTO RETIRADO)
NECESIDAD DEL SOCIO PARA REALIZAR RETIROS		<b>PROCESO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ RECIBIR PAPELETA DE RETIRO, CÉDULA DE IDENTIDAD Y LIBRETA AH.</li> <li>▶ VERIFICAR DATOS DE PAPELETA E INGRESAR SISTEMA, VERIFICAR SI</li> <li>▶ SI LOS DATOS NO ESTÁN CORRECTOS, SOLICITAR AL SOCIO VOLVER A</li> <li>▶ LLENAR PAPELETA DE RETIRO, CASO CONTRARIO CONTINUAR</li> <li>▶ INGRESAR Y DIGITAR DATOS DEL SOCIO EN EL SISTEMA DE LA COOPE</li> <li>▶ RATIVA, VERIFICAR SI EL MONTO A RETIRAR ES MAYOR A \$800</li> <li>▶ SI ES MAYOR, CONSULTAR A ASISTENTE CONTABLE DE QUE BANCO</li> <li>▶ SERÁ EL CHEQUE</li> <li>▶ DIGITAR EN EL SISTEMA EL BANCO Y EL MONTO</li> <li>▶ IMPRIMIR PAPELETA DE RETIRO EN CHEQUE DEL SISTEMA Y UNA COPIA</li> <li>▶ FIRMAR Y SOLICITAR FIRMA AL SOCIO EN NUEVA PAPELETA</li> <li>▶ ADJUNTAR PAPELETE ORIGINAL CON NUEVA PAPELETA</li> </ul>
		<b>OBJETIVO</b>	ENTREGAR LOS DINEROS QUE LOS SOCIOS REQUIERAN DE MANERA ÁGIL
		<b>CONTROLES</b>	MANUAL DE FUNCIONES
<b>INDICADORES</b>		<b>REGISTROS/ANEXOS</b>	
RETIROS EN CHEQUE CLIENTES SATISFECHOS		<b>APROBADO POR</b>	JANETH SANTAMARÍA
<b>ELABORADO POR</b>	DIANA SANGO	<b>REVISADO POR</b>	MARÍA PILLAJO

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ANA DE NAYON  
DESCRIPCION DEL PROCESO**

NOMBRE DEL PROCESO	EFFECTUAR RETIROS	CODIFICACION	B,2	EDICION No.	1
PROPIETARIO DEL PROCESO	PERSONAL DE CAJA	FECHA			01-09-09

RECURSOS	
FISICOS	RRHH
TECNICOS	PERSONAL DE CAJA
OFICINA	
COMPUTADOR	
<b>PROVEEDORES</b>	<b>PROCESO</b>
SOCIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ EMITIR CHEQUE Y ENTREGARLO AL SOCIO</li> <li>▶ SI EL RETIRO ES MENOR A \$800, ENTREGAR DINERO EN EFECTIVO AL SOCIO</li> <li>▶ ACTUALIZAR LIBRETA DE AHORROS, SELLAR Y FIRMAR PAPELETAS DE RETIRO</li> <li>▶ ENTREGAR LIBRETA DE AHORROS Y CÉDULA AL SOCIO</li> <li>▶ ADJUNTAR PAPELETA DE RETIRO PARA PROCEDER CON EL PROCESO</li> <li>▶ REALIZAR CIERRE DE CAJA (C,6)</li> </ul>
<b>ENTRADAS</b>	<b>CLIENTES</b>
NECESIDAD DEL SOCIO PARA REALIZAR RETIROS	SOCIOS REALIZAR CIERRE DE CAJA C,6
<b>INDICADORES</b>	<b>SALIDAS</b>
RETIROS EN CHEQUE CLIENTES SATISFECHOS	PAPELETAS DE RETIRO DIARIOS DINERO (MONTO RETIRADO)
<b>OBJETIVO</b>	<b>REGISTROS/ANEXOS</b>
ENTREGAR LOS DINEROS QUE LOS SOCIOS REQUIERAN DE MANERA ÁGIL	
<b>CONTROLES</b>	
MANUAL DE FUNCIONES	
<b>ELABORADO POR</b> DIANA SANGO	<b>APROBADO POR</b> JANETH SANTAMARÍA
<b>REVISADO POR</b> MARÍA PILLAJÓ	

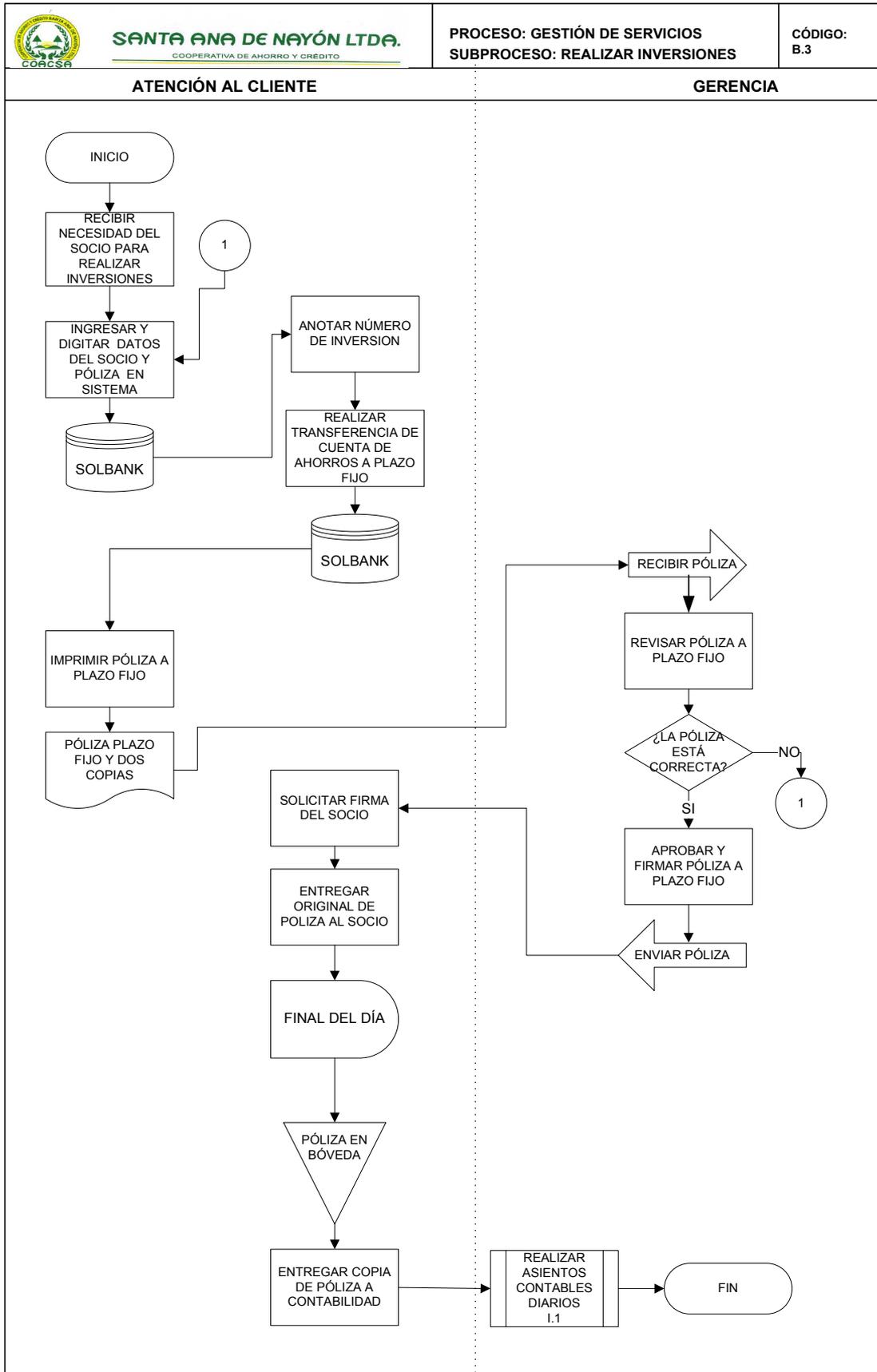
Elaborado por: Investigadora

**Tabla 10** – Descripción de procesos de Efectuar retiros

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA ANA DE NAYÓN		
		MANUAL DE PROCESOS		Código: B,2
<b>MACROPROCESO: GESTIÓN DE SERVICIOS</b> <b>PROCESO: EFECTUAR RETIROS</b>				
No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	RECIBIR PAPELETA, LIBRETA Y CEDULA DEL SOCIO	CAJA	RECIBIR PAPELETA DE RETIRO JUNTO CON LIBRETA DE AHORROS Y CÉDULA DE CIUDADANÍA	PERSONAL DE CAJA
2	VERIFICAR DATOS DE PAPELETA, CEDULA Y LIBRETA	CAJA	VERIFICARQUE LOS DATOS DE LA PAPELETA DE RETIRO COMO SON LA FECHA, NOMBRE DEL SOCIO, NÚMERO DE CUENTA Y MONTO EN LETRAS Y NÚMEROS ASÍ COMO TAMBIÉN LA CÉDULA DE CIUDADANÍA Y LIBRETA ESTEN CORRECTOS, SI LOS DATOS ESTÁN INCORRECTOS SOLICITAR AL SOCIO VOLVER A REPETIR PAPELETA CASO CONTRARIO CONTINUAR CON PROCESO	PERSONAL DE CAJA
3	INGRESAR Y DIGITAR DATOS DEL SOCIO EN SISTEMA	CAJA	INGRESAR Y DIGITAR DATOS DEL SOCIO EN EL SISTEMA DE LA COOPERATIVA	PERSONAL DE CAJA
4	VERIFICAR SI EL MONTO ES MAYOR A \$800	CAJA	VERIFICAR SI EL MONTO A RETIRAR EL MAYOR A \$800	PERSONAL DE CAJA
5	ENTREGAR DINERO A SOCIO	CAJA	SI EL MONTO A RETIRAR ES MENOR A \$800, SE ENTREGA EL DINERO AL SOCIO	PERSONAL DE CAJA
6	ACTUALIZAR LIBRETA	CAJA	SE ACTUALIZA LA LIBRETA DE AHORROS CON EL RETIRO EFECTUADO	PERSONAL DE CAJA
7	SELLAR Y FIRMAR PAPELETA	CAJA	SELLAR Y FIRMAR LA PAPELETA DE RETIRO	PERSONAL DE CAJA
8	ENTREGAR LIBRETA Y CEDULA A SOCIO	CAJA	ENTREGAR LA LIBRETA DE AHORROS Y LA CÉDULA DE CIUDADANÍA AL SOCIO	PERSONAL DE CAJA
9	ADJUNTAR PAPELETAS PARA REPORTE	CAJA	ADJUNTAR PAPELETA DE RETIRO PARA PROCEDER CON EL PROCESO REALIZAR CIERRE DE CAJA (C,6)	PERSONAL DE CAJA

	<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ANA DE NAYÓN</b>			
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>			Código: B,2
<b>MACROPROCESO: GESTIÓN DE SERVICIOS</b>				
<b>PROCESO: EFECTUAR RETIROS</b>				
No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
10	CONSULTAR A ASISTENTE CONTABLE EL BANCO	CAJA	SI EL MONTO A RETIRAR ES MAYOR A \$800, SE CONSULTA A ASISTENTE CONTABLE EL BANCO DEL CUAL SE EMITIRÁ EL CHEQUE	PERSONAL DE CAJA
11	DIGITAR EN EL SISTEMA EL MONTO, CHEQUE Y BANCO	CAJA	DIGITAR EN EL SISTEMA DE LA COOPÈRATIVA, EL MONTO, EL NÚMERO DE CHEQUE Y EL BANCO CON EL QUE SE REALIZARÁ EL RETIRO	PERSONAL DE CAJA
12	IMPRIMIR PAPELETA DE RETIRO EN CHEQUE	CAJA	IMPRIMIR PAPELETA DE RETIRO EN CHEQUE	PERSONAL DE CAJA
13	FIRMAR Y SOLICITAR FIRMA AL SOCIO EN PAPELETA Y COPIA	CAJA	FIRMAR Y SOLICITAR FIRMA AL SOCIO EN LA PAPELETA DE RETIRO EN CHEQUE Y COPIA	PERSONAL DE CAJA
14	ADJUNTAR PAPELETA EN CHEQUE CON PAPELETA INICIAL	CAJA	ADJUNTAR PAPELETA DE RETIRO EN CHEQUE JUNTO CON PAPELETA DE RETIRO INICIAL	PERSONAL DE CAJA
15	EMITIR CHEQUE	CAJA	EMITIR CHEQUE PARA EL RETIRO	PERSONAL DE CAJA
16	ENTREGAR CHEQUE AL SOCIO	CAJA	ENTREGAR CHEQUE AL SOCIO Y CONTINUAR A LA ACTIVIDAD ACTUALIZAR LIBRETA DE AHORROS	PERSONAL DE CAJA

Elaborado por: Investigadora



**Figura 18** Diagrama de flujo mejorado Realizar inversiones  
 Elaborado por: Investigadora

**Tabla 11 - Caracterización de procesos Realizar inversiones**

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ANA DE NAYON	
DESCRIPCION DEL PROCESO	
NOMBRE DEL PROCESO	REALIZAR INVERSIONES
PROPIETARIO DEL PROCESO	PERSONAL DE ATENCION AL CLIENTE
EDICION No.	B,3
FECHA	01-09-09
CODIFICACION	
<b>RECURSOS</b>	
<b>FISICOS</b>	PERSONAL DE ATENCION AL CLIENTE Y GERENTE
<b>TECNICOS</b>	RRHH OFICINA COMPUTADOR
<b>PROVEEDORES</b>	
SOCIO	
<b>ENTRADAS</b>	
NECESIDAD DEL SOCIO PARA REALIZAR INVERSIÓN	
<b>INDICADORES</b>	
APROBACIÓN DE INVERSIONES INQUIETUD DEL SOCIO	
<b>PROCESO</b>	PERSONAL DE ATENCION AL CLIENTE Y GERENTE
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ RECIBIR LA NECESIDAD DEL SOCIO PARA REALIZAR INVERSIONES</li> <li>▶ INGRESAR Y DIGITAR DATOS DEL SOCIO Y PÓLIZA EN EL SISTEMA DE LA COOPERATIVA, ANOTAR EL NÚMERO DE INVERSIÓN</li> <li>▶ REALIZAR TRANSFERENCIA EN EL SISTEMA E IMPRIMIR PÓLIZA A PLAZO FIJO Y DOS COPIAS</li> <li>▶ ENVIAR A GERENCIA LA PÓLIZA</li> <li>▶ REVISAR PÓLIZA A PLAZO FIJO, SI NO ESTÁ CORRECTA VOLVER A INGRESAR DATOS DEL SOCIO Y PÓLIZA EN SISTEMA, SI ESTÁ CORRECTA, APROBAR Y FIRMAR PÓLIZA A PLAZO FIJO</li> <li>▶ RECIBIR PÓLIZA APROBADA, SOLICITAR FIRMA AL SOCIO EN PÓLIZA ENTREGAR ORIGINAL DE PÓLIZA AL SOCIO Y AL FINAL DEL DÍA ARCHIVAR Y ENTREGAR COPIA A CONTABILIDAD</li> </ul>	
<b>OBJETIVO</b>	
ESTABLECER LAS ACTIVIDADES A REALIZARSE EN EL PROCESO DE INVERSIONES, DE ACUERDO A LAS NECESIDADES QUE PRESENTEN LOS SOCIOS	
<b>CONTROLES</b>	
MANUAL DE FUNCIONES	
<b>CLIENTES</b>	
SOCIOS REALIZAR ASIENTO CONTABLES DIARIOS I,1	
<b>SALIDAS</b>	
PÓLIZA Y COPIAS	
<b>REGISTROS/ANEXOS</b>	
<b>ELABORADO POR</b>	<b>APROBADO POR</b>
DIANA SANGO	JANETH SANTAMARÍA
<b>REVISADO POR</b>	
MARÍA PILLAJÓ	

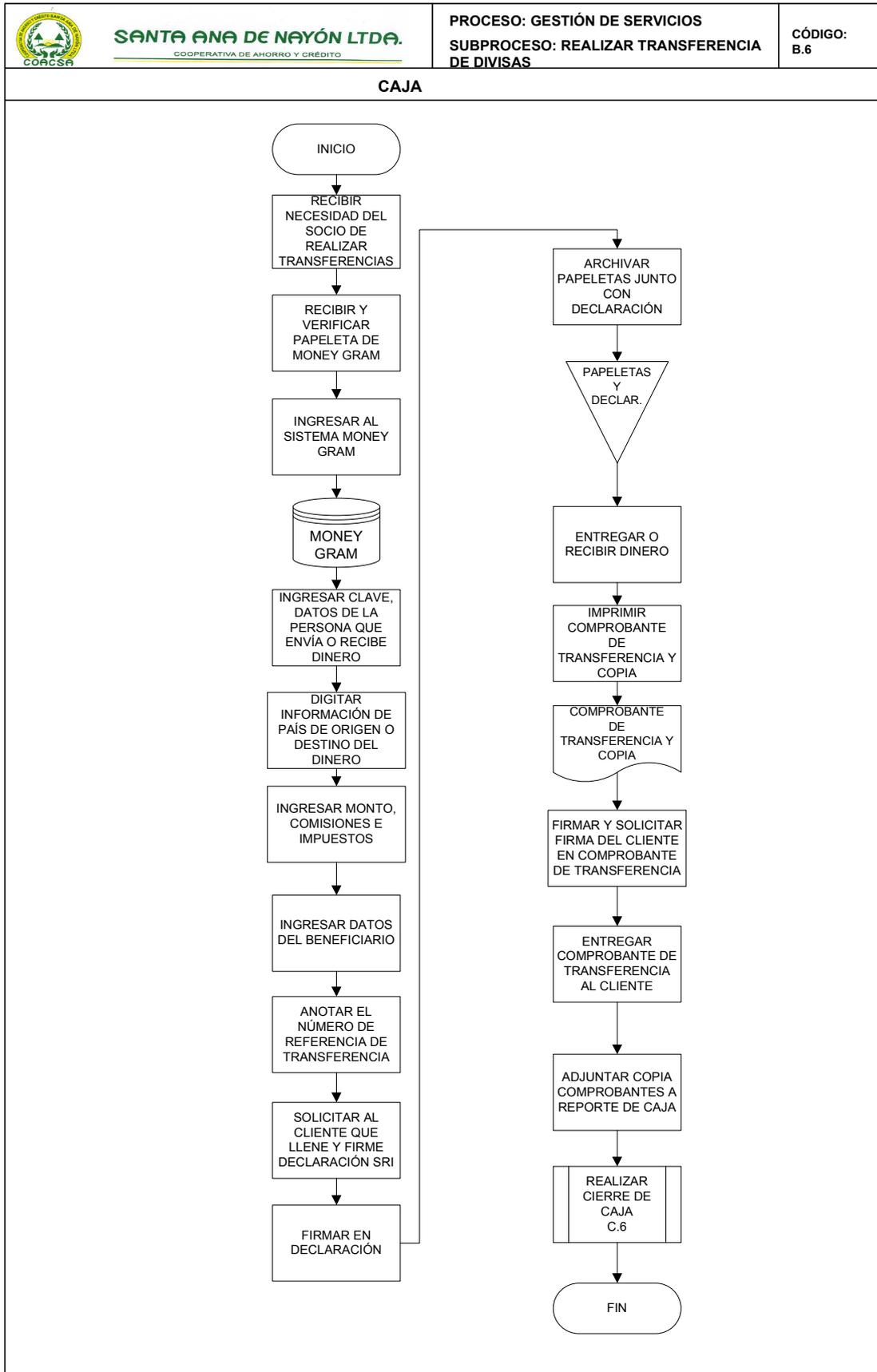
Elaborado por: Investigadora

Tabla 12 – Descripción de procesos de Realizar inversiones

				
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA ANA DE NAYÓN</b>				
<b>MANUAL DE PROCESOS</b>				Código: B,3
Pag. 1 de 2				
<b>MACROPROCESO: GESTIÓN DE SERVICIOS</b>				
<b>PROCESO: REALIZAR INVERSIONES</b>				
No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	RECIBIR NECESIDAD DEL SOCIO	ATENCIÓN AL CLIENTE	RECIBIR LA NECESIDAD DEL SOCIO PARA REALIZAR INVERSIONES A PLAZO FIJO	PERSONAL ATENCIÓN AL CLIENTE
2	INGRESAR Y DIGITAR DATOS DE LA SOLICITUD EN EL SISTEMA	ATENCIÓN AL CLIENTE	INGRESAR Y DIGITAR DATOS DEL SOCIO Y DE LA SOLICITUD DE INVERSIÓN EN EL SISTEMA DE LA COOPERATIVA	PERSONAL ATENCIÓN AL CLIENTE
3	ANOTAR EL NÚMERO DE INVERSIÓN	ATENCIÓN AL CLIENTE	ANOTAR EL NÚMERO DE SOLICITUD DE INVERSIÓN QUE APARECE EN EL SISTEMA	PERSONAL ATENCIÓN AL CLIENTE
4	REALIZAR TRANSFERENCIA EN SISTEMA	ATENCIÓN AL CLIENTE	REALIZAR TRANSFERENCIA EN EL SISTEMA DE LA CUENTA DE AHORROS A LA CUENTA DE PLAZO FIJO	PERSONAL ATENCIÓN AL CLIENTE
5	IMPRIMIR PÓLIZA A PLAZO FIJO	ATENCIÓN AL CLIENTE	IMPRIMIR PÓLIZA DE INVERSIÓN A PLAZO FIJO Y DOS COPIAS	PERSONAL ATENCIÓN AL CLIENTE
6	RECIBIR PÓLIZA A PLAZO FIJO	GERENCIA	RECIBIR LA PÓLIZA DE INVERSIÓN A PLAZO FIJO	GERENTE
7	REVISAR PÓLIZA A PLAZO FIJO	GERENCIA	ANALIZAR LA PÓLIZA DE INVERSIÓN CONSIDERANDO EL MONTO, EL PLAZO Y LOS INTERESES QUE GENERA, ASÍ COMO LOS DATOS DEL SOCIO, SI LA PÓLIZA ESTÁ CORRECTA CONTINUAR CON EL PROCESO, CASO CONTRARIO VOLVER A INGRESAR Y DIGITAR DATOS DEL SOCIO Y PÓLIZA EN EL SISTEMA	GERENTE
8	APROBAR Y FIRMAR PÓLIZA A PLAZO FIJO	GERENCIA	APROBAR Y FIRMAR LA PÓLIZA DE INVERSIÓN A PLAZO FIJO	GERENTE

	<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ANA DE NAYÓN</b>			
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>			Código: B,3
<b>MACROPROCESO: GESTIÓN DE SERVICIOS</b>				
<b>PROCESO: REALIZAR INVERSIONES</b>				
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>ENTIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>
9	SOLICITAR FIRMA A SOCIO EN PÓLIZA	ATENCIÓN AL CLIENTE	RECIBIR PÓLIZA Y SOLICITAR AL SOCIO LA FIRMA EN LA PÓLIZA DE INVERSIÓN A PLAZO FIJO	PERSONAL ATENCIÓN AL CLIENTE
10	ENTREGAR PÓLIZA ORIGINAL A SOCIO	ATENCIÓN AL CLIENTE	ENTREGAR PÓLIZA DE INVERSIÓN ORIGINAL AL SOCIO	PERSONAL ATENCIÓN AL CLIENTE
11	ARCHIVAR PÓLIZA A PLAZO FIJO	ATENCIÓN AL CLIENTE	AL FINAL DEL DÍA ARCHIVAR PÓLIZA A PLAZO FIJO EN BÓVEDA	PERSONAL ATENCIÓN AL CLIENTE
12	ENTREGAR COPIA DE PÓLIZA A CONTABILIDAD	ATENCIÓN AL CLIENTE	ENTREGAR COPIA DE PÓLIZA A CONTABILIDAD PARA PROCEDER CON EL PROCESO REALIZAR ASIENTOS CONTABLES DIARIOS	PERSONAL ATENCIÓN AL CLIENTE

Elaborado por: Investigadora



**Figura 19** Diagrama de flujo mejorado Realizar transferencia de divisas  
 Elaborado por: Investigadora

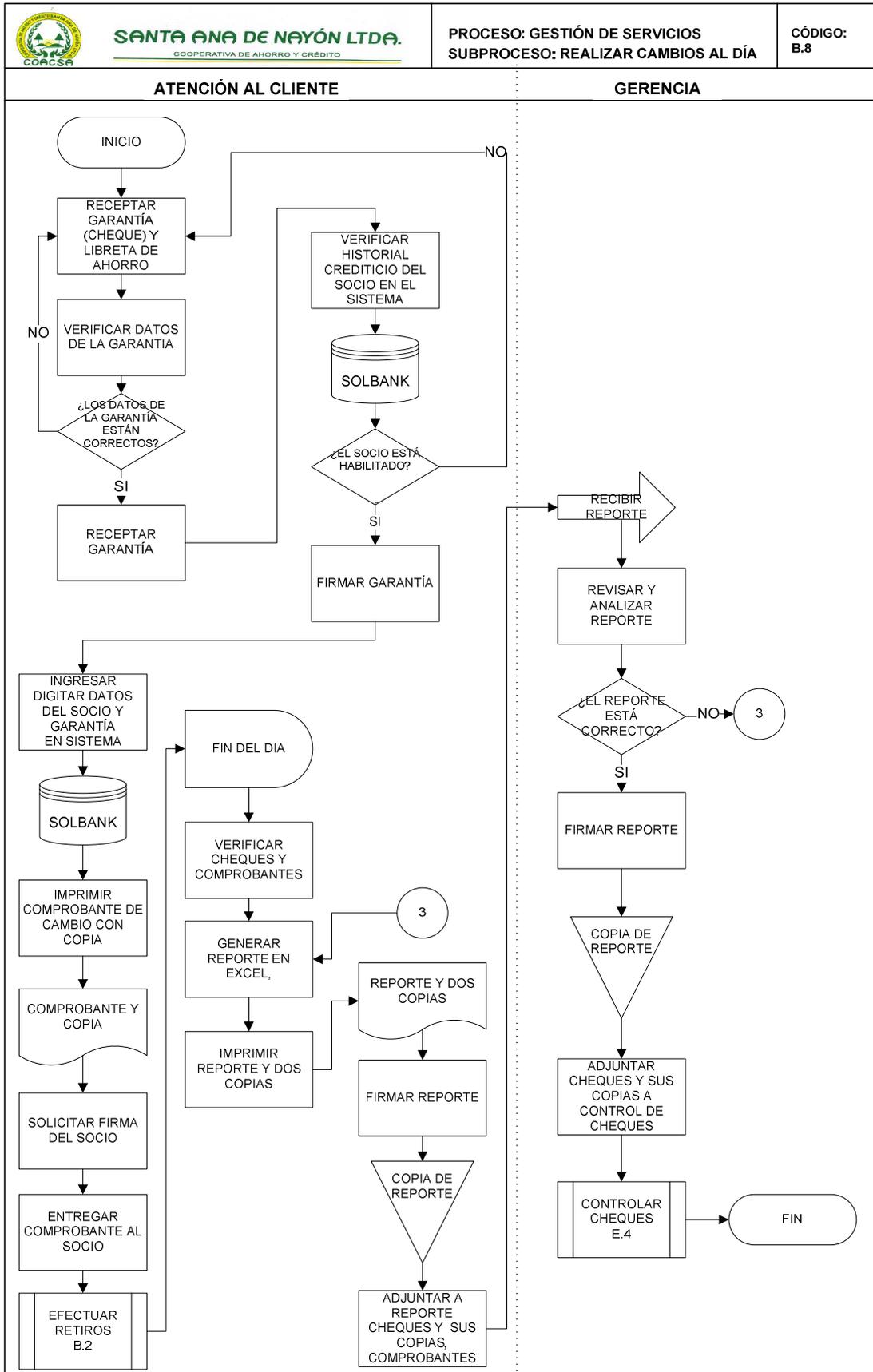


**Tabla 14** – Descripción de procesos de Realizar transferencia de divisas

		<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA ANA DE NAYÓN</b>		
<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		Código: B,6		
		Pag. 1 de 2		
<b>MACROPROCESO: GESTIÓN DE SERVICIOS</b>				
<b>PROCESO: REALIZAR TRANSFERENCIA DE DIVISAS</b>				
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>ENTIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1	RECIBIR NECESIDAD DEL SOCIO	CAJA	RECIBIR LA NECESIDAD DEL SOCIO PARA REALIZAR TRANSFERENCIA DESDE O HACIA EL EXTERIOR	PERSONAL DE CAJA
2	RECIBIR Y VERIFICAR PAPELETA DE MONEY GRAM	CAJA	RECIBIR Y VERIFICAR LA PAPELETA DE MONEY GRAM, VERIFICANDO DATOS DEL BENEFICIARIO	PERSONAL DE CAJA
3	INGRESAR AL SISTEMA MONEY GRAM	CAJA	INGRESAR AL SISTEMA MONEY GRAM	PERSONAL DE CAJA
4	INGRESAR CLAVE Y DATOS DE LA PERSONA QUE RECIBE O ENVIA DINERO	CAJA	INGRESAR LA CLAVE Y DATOS DE LA PERSONA QUE RECIBE O ENVÍA EL DINERO	PERSONAL DE CAJA
5	DIGITAR INFORMACIÓN DEL PAÍS DE DESTINO U ORIGEN	CAJA	DIGITAR LA INFORMACIÓN DEL PAÍS DE DESTINO Y ORIGEN DEL DINERO	PERSONAL DE CAJA
6	INGRESAR MONTO, COMISIÓN E IMPUESTOS	CAJA	INGRESAR EN EL SISTEMA EL MONTO, LA COMISIÓN E IMPUESTOS QUE GENERARÁ LA TRANSFERENCIA	PERSONAL DE CAJA
7	INGRESAR DATOS DEL BENEFICIARIO	CAJA	INGRESAR DATOS DEL BENEFICIARIO EN EL SISTEMA	PERSONAL DE CAJA
8	ANOTAR EL NÚMERO DE REFERENCIA DE TRANSFERENCIA	CAJA	ANOTAR EL NÚMERO DE REFERENCIA DE LA TRANSFERENCIA EN LA PAPELETA	PERSONAL DE CAJA
9	SOLICITAR AL CLIENTE QUE LLENE Y FIRME DECLARACIÓN SRI	CAJA	SOLICITAR AL CLIENTE QUE LLENE Y FIRME EL FORMULARIO DEL SRI	PERSONAL DE CAJA

	<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ANA DE NAYÓN</b>			
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>			Código: B,6
<b>MACROPROCESO: GESTIÓN DE SERVICIOS</b>				
<b>PROCESO: REALIZAR TRANSFERENCIA DE DIVISAS</b>				
No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
10	FIRMAR DECLARACIÓN SRI	CAJA	FIRMAR LA DECLARACIÓN DEL SRI	PERSONAL DE CAJA
11	ARCHIVAR PAPELETAS CON DECLARACIÓN	CAJA	ARCHIVAR PAPELETA DE MONEY GRAM JUNTO CON LA DECLARACIÓN DE SRI	PERSONAL DE CAJA
12	ENTREGAR O RECIBIR DINERO	CAJA	ENTREGAR O RECIBIR DINERO DE TRANSFERENCIA	PERSONAL DE CAJA
13	IMPRIMIR COMPROBANTE DE TRANSFERENCIA Y COPIA	CAJA	IMPRIMIR COMPROBANTE DE TRANSFERENCIA Y UNA COPIA	PERSONAL DE CAJA
14	FIRMAR Y SOLICITAR AL CLIENTE QUE FIRME COMPROBANTE	CAJA	FIRMAR Y SOLICITAR FIRMA AL CLIENTE EN COMPROBANTE DE TRANSFERENCIA	PERSONAL DE CAJA
15	ENTREGAR COMPROBANTE DE TRANSFERENCIA AL CLIENTE	CAJA	ENTREGAR COMPROBANTE DE TRANSFERENCIA AL CLIENTE	PERSONAL DE CAJA
16	ADJUNTAR COPIA DE COMPROBANTE PARA REALIZAR CIERRE DE CAJA	CAJA	ADJUNTAR COPIA DE COMPROBANTE DE TRANSFERENCIA PARA PROCESO REALIZAR CIERRE DE CAJA (C,6)	PERSONAL DE CAJA

Elaborado por: Investigadora



**Figura 20** Diagrama de flujo mejorado Realizar cambios al día  
 Elaborado por: Investigadora

Tabla 15 – Descripción de procesos de Realizar cambios al día

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ANA DE NAYON			
DESCRIPCION DEL PROCESO			
NOMBRE DEL PROCESO	REALIZAR CAMBIOS AL DIA	CODIFICACION	EDICION No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	PERSONAL DE ATENCION AL CLIENTE		FECHA 01-09-09
<b>RECURSOS</b>			
<b>FISICOS</b>	OFICINA	<b>RRHH</b>	PERSONAL DE ATENCION AL CLIENTE Y GERENTE
<b>TECNICOS</b>	COMPUTADOR		
<b>PROVEEDORES</b>		<b>PROCESO</b>	<b>CLIENTES</b>
SOCIO		<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ RECEPTAR GARANTÍA Y LIBRETA DE AHORROS DEL SOCIO</li> <li>▶ VERIFICAR DATOS DE LA GARANTÍA, SI ESTÁN INCORRECTOS DEVOLVER AL SOCIO, CASO CONTRARIO, VERIFICAR HISTORIAL CREDITICIO DEL SOCIO, SI EL SOCIO NO ESTÁ HABILITADO DEVOLVER GARANTÍA</li> <li>▶ CASO CONTRARIO FIRMAR GARANTÍA E INGRESAR Y DIGITAR LOS DATOS DEL SOCIO Y GARANTÍA EN EL SISTEMA DE LA COOPERATIVA</li> <li>▶ IMPRIMIR COMPROBANTE DE CAMBIO CON COPIA</li> <li>▶ SOLICITAR FIRMA AL SOCIO EN COMPROBANTE Y ENTREGAR AL SOCIO PARA CONTINUAR CON PROCESO EFECTUAR RETIROS (B.2)</li> <li>▶ AL FINAL DEL DIA VERIFICAR CHEQUES Y COMPROBANTE</li> <li>▶ GENERAR REPORTE EN EXCEL E IMPRIMIR REPORTE Y DOS COPIAS</li> <li>▶ FIRMAR REPORTE Y ADJUNTAR CHEQUES, COPIAS Y COMPROBANTE</li> </ul>	EFFECTUAR RETIROS B.2 CONTROLAR CHEQUES E.4
NECESIDAD DEL SOCIO PARA REALIZAR CAMBIO AL DIA		<b>ENTRADAS</b>	<b>SALIDAS</b>
			COPIA DE COMPROBANTE DE CAMBIO AL DIA REPORTE, CHEQUES COMPROBANTE
<b>INDICADORES</b>		<b>OBJETIVO</b>	<b>REGISTROS/ANEXOS</b>
DEMORA ENTREGAR CHEQUES CALIDAD DE DIGITACIÓN QUEJAS SIN SOLUCIÓN		PROPORCIONAR AL SOCIO LA POSIBILIDAD DE ACCEDER A UN CRÉDITO RÁPIDO A TRAVÉS DE SU GARANTÍA (CHEQUE)	
		<b>CONTROLES</b>	
		MANUAL DE FUNCIONES MANUAL DE CREDITO Y COBRANZA	
<b>ELABORADO POR</b> DIANA SANGO	<b>REVISADO POR</b> MARÍA PILLAJO		<b>APROBADO POR</b> JANETH SANTAMARÍA

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ANA DE NAYON DESCRIPCION DEL PROCESO			
NOMBRE DEL PROCESO	REALIZAR CAMBIOS AL DIA	EDICION No.	1
PROPIETARIO DEL PROCESO	PERSONAL DE ATENCIÓN AL CLIENTE	CODIFICACION	B,8
		FECHA	01-09-09
<b>RECURSOS</b>			
<b>FISICOS</b>	OFICINA	<b>RRHH</b>	PERSONAL DE ATENCIÓN AL CLIENTE Y GERENTE
<b>TECNICOS</b>	COMPUTADOR		
<b>PROVEEDORES</b>			
SOCIO			
<b>ENTRADAS</b>			
NECESIDAD DEL SOCIO PARA REALIZAR CAMBIO AL DIA			
<b>INDICADORES</b>			
DEMORA ENTREGAR CHEQUES CALIDAD DE DIGITACIÓN QUEJAS SIN SOLUCIÓN			
<b>ELABORADO POR</b> DIANA SANGO	<b>REVISADO POR</b> MARIA PILLAJO	<b>APROBADO POR</b> JANETH SANTAMARIA	
<b>PROCESO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ ENVIAR REPORTE Y RESPALDOS A GERENTE</li> <li>▶ REVISAR Y ANALIZAR REPORTE, SI EL REPORTE ESTÁ INCORRECTO</li> <li>▶ DEVOLVER A ATENCIÓN AL CLIENTE PARA VOLVER A GENERAR</li> <li>▶ REPORTE CASO CONTRARIO FIRMAR REPORTE Y ARCHIVAR COPIA</li> <li>▶ ADJUNTAR CHEQUES Y COPIAS PARA PROCEDER CON EL PROCESO</li> <li>▶ CONTROLAR CHEQUE (E,4)</li> </ul>	<b>CLIENTES</b>	EFFECTUAR RETIROS B,2 CONTROLAR CHEQUES E,4
<b>OBJETIVO</b>	PROPORCIONAR AL SOCIO LA POSIBILIDAD DE ACCEDER A UN CRÉDITO RÁPIDO A TRAVÉS DE SU GARANTÍA (CHEQUE)	<b>SALIDAS</b>	COPIA DE COMPROBANTE DE CAMBIO AL DIA REPORTE, CHEQUES COMPROBANTE
<b>CONTROLES</b>	MANUAL DE FUNCIONES MANUAL DE CREDITO Y COBRANZA	<b>REGISTROS/ANEXOS</b>	

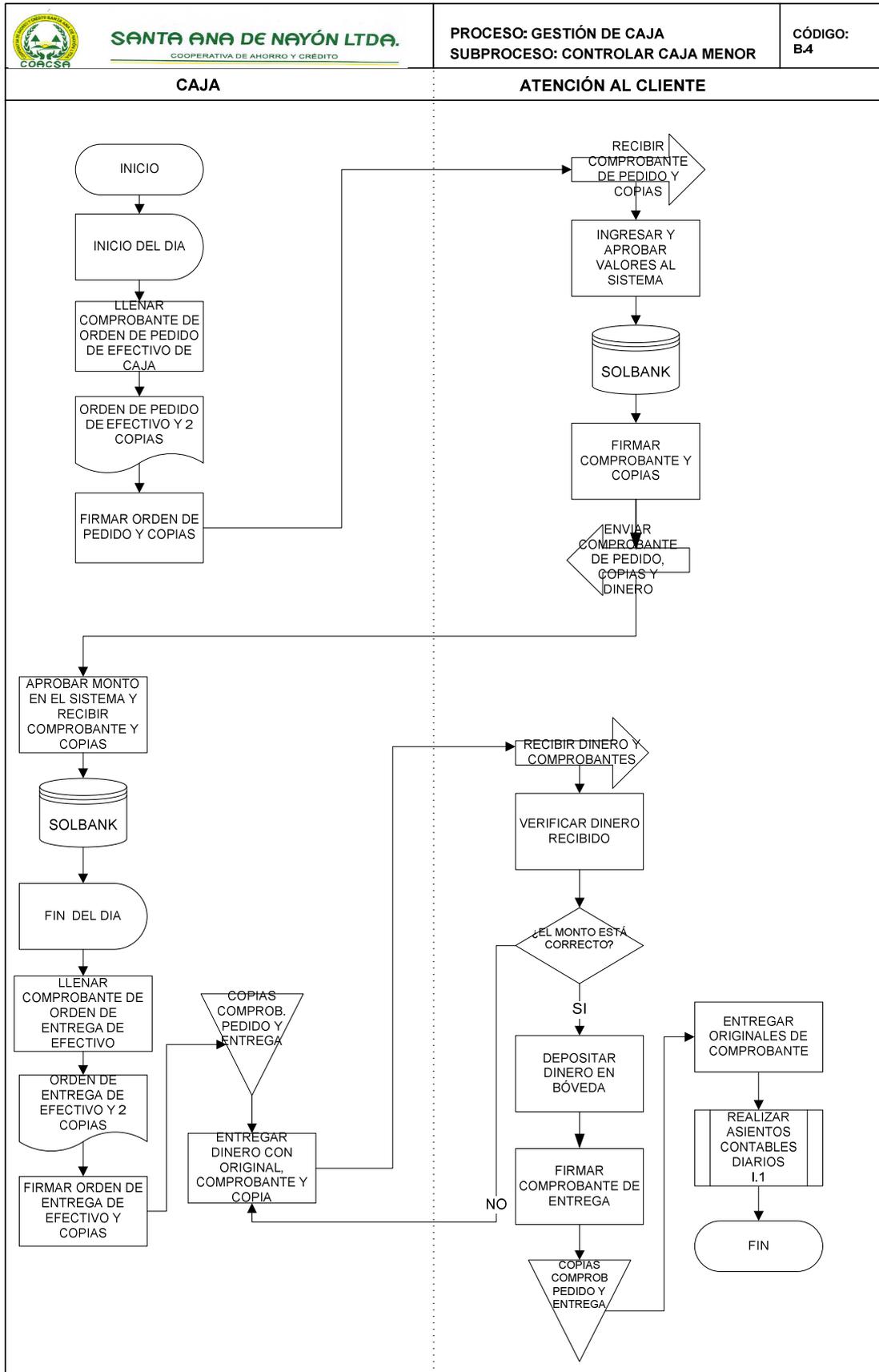
Elaborado por: Investigadora

Tabla 16 – Descripción de procesos de Realizar cambios al día

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA ANA DE NAYÓN		
MANUAL DE PROCESOS		Código: B,8		
		Pag. 1 de 2		
<b>MACROPROCESO: GESTIÓN DE SERVICIOS</b>				
<b>PROCESO: REALIZAR CAMBIOS AL DÍA</b>				
No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	RECEPTAR GARANTÍA Y LIBRETA DE AHORROS	ATENCIÓN AL CLIENTE	RECEPTAR LA GARANTÍA, ES DECIR EL CHEQUE Y LA LIBRETA DE AHORROS	ATENCIÓN AL CLIENTE
2	VERIFICAR DATOS DE LA GARANTÍA	ATENCIÓN AL CLIENTE	VERIFICAR LOS DATOS DE LA GARANTÍA (CHEQUE), SI LA GARANTÍA ESTÁ INCORRECTA DEVOLVER AL SOCIO CASO CONTRARIO CONTINUAR CON EL PROCESO	ATENCIÓN AL CLIENTE
3	RECEPTAR GARANTÍA	ATENCIÓN AL CLIENTE	RECEPTAR GARANTÍA	ATENCIÓN AL CLIENTE
4	VERIFICAR HISTORIAL CREDITICIO DEL SOCIO	ATENCIÓN AL CLIENTE	VERIFICAR EL HISTORIAL CREDITICIO DEL SOCIO Y VERIFICAR SI ESTÁ HABILITADO PARA PROCEDER CON EL CAMBIO DE CHEQUE, SI NO LO ESTÁ DEVOLVER GARANTÍA AL SOCIO CASO CONTRARIO CONTINUAR CON EL PROCESO	ATENCIÓN AL CLIENTE
5	FIRMAR GARANTÍA	ATENCIÓN AL CLIENTE	FIRMAR GARANTÍA	ATENCIÓN AL CLIENTE
6	INGRESAR Y DIGITAR DATOS DEL SOCIO Y GARANTÍA	ATENCIÓN AL CLIENTE	INGRESAR Y DIGITAR DATOS DEL SOCIO Y LA GARANTÍA EN EL SISTEMA DE LA COOPERATIVA	ATENCIÓN AL CLIENTE
7	IMPRIMIR COMPROBANTE DE CAMBIO AL DÍA JUNTO CON DOS COPIAS	ATENCIÓN AL CLIENTE	IMPRIMIR COMPROBANTE DE CAMBIO AL DÍA Y DOS COPIAS	ATENCIÓN AL CLIENTE
8	SOLICITAR FIRMA AL SOCIO	ATENCIÓN AL CLIENTE	SOLICITAR AL SOCIO QUE FIRME EN EL COMPROBANTE	ATENCIÓN AL CLIENTE

		<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ANA DE NAYÓN</b>		
<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		Código: B,8		
		Pag. 2 de 2		
<b>MACROPROCESO: GESTIÓN DE SERVICIOS</b> <b>PROCESO: REALIZAR CAMBIOS AL DÍA</b>				
No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
9	ENTREGAR COMPROBANTE AL SOCIO	ATENCIÓN AL CLIENTE	ENTREGAR EL COMPROBANTE AL SOCIO PARA QUE PROCEDA CON EL PROCESO EFECTUAR RETIROS (B,2)	ATENCIÓN AL CLIENTE
10	VERIFICAR CHEQUES Y COMPROBANTES	ATENCIÓN AL CLIENTE	AL FINAL DEL DÍA VERIFICAR LOS CHEQUES Y COMPROBANTES DEL DÍA	ATENCIÓN AL CLIENTE
11	GENERAR REPORTE EN EXCEL	ATENCIÓN AL CLIENTE	GENERAR REPORTE DE CAMBIOS AL DÍA EN EXCEL	ATENCIÓN AL CLIENTE
12	IMPRIMIR REPORTE Y DOS COPIAS	ATENCIÓN AL CLIENTE	IMPRIMIR REPORTE Y DOS COPIAS	ATENCIÓN AL CLIENTE
13	FIRMAR REPORTE Y COPIAS	ATENCIÓN AL CLIENTE	FIRMAR EL REPORTE Y COPIAS	ATENCIÓN AL CLIENTE
14	ADJUNTAR CHEQUES, COPIAS Y COMPROBANTES Y ENVIAR A GERENTE	GERENCIA	ADJUNTAR CHEQUES, COPIAS Y COMPROBANTES Y ENVIAR A GERENTE PARA SU POSTERIOR ANÁLISIS	ATENCIÓN AL CLIENTE
15	REVISAR Y ANALIZAR REPORTE	GERENCIA	REVISAR Y ANALIZAR REPORTE, SI EL REPORTE ESTA INCORRECTO DEVOLVER A ATENCIÓN AL CLIENTE PARA QUE VUELVA A GENERAR REPORTE CASO CONTRARIO CONTINUAR CON PROCESO	GERENTE
16	FIRMAR REPORTE	GERENCIA	FIRMAR EL REPORTE Y COPIAS	GERENTE
17	ARCHIVAR COPIA	GERENCIA	ARCHIVAR LA COPIA DE REPORTE DE CAMBIOS AL DÍA	GERENTE
18	ADJUNTAR CHEQUES, COPIAS Y COMPROBANTE PARA CONTROLAR CHEQUES	GERENCIA	ADJUNTAR CHEQUES, COPIAS Y COMPROBANTES PARA CONTINUAR PROCESO CONTROLAR CHEQUES (E,4)	GERENTE

Elaborado por: Investigadora



**Figura 21– Diagrama de flujo mejorado Controlar caja menor**  
 Elaborado por: Investigadora

Tabla 17 – Descripción de procesos de Controlar caja menor

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ANA DE NAYON</b> <b>DESCRIPCION DEL PROCESO</b>			
<b>NOMBRE DEL PROCESO</b>	CONTROLAR CAJA MENOR	<b>CODIFICACION</b>	C,2
<b>PROPIETARIO DEL PROCESO</b>	PERSONAL DE ATENCIÓN AL CLIENTE	<b>EDICION No.</b>	1
		<b>FECHA</b>	01-09-09
<b>RECURSOS</b>			
<b>FISICOS</b>	OFICINA	<b>RRHH</b>	PERSONAL DE CAJA Y ATENCIÓN AL CLIENTE
<b>TECNICOS</b>	COMPUTADOR		
<b>PROVEEDORES</b>			
PERSONAL DE CAJA			
<b>ENTRADAS</b>			
COMPROBANTE DE ORDEN DE PEDIDO DE DINERO			
<b>INDICADORES</b>			
DEMORA DEPOSITAR DINERO EN BÓVEDA INFORMACIÓN INCOMPLETA PARA CAJA MENOR			
<b>PROCESO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ AL INICIAR EL DÍA LLENAR Y FIRMAR EL COMPROBANTE DE ORDEN DE PEDIDO DE DINERO DE CAJA, CON DOS COPIAS Y ENTREGAR A PERSONAL DE ATENCIÓN AL CLIENTE</li> <li>▶ INGRESAR Y APROBAR EN EL SISTEMA LOS VALORES SOLICITADOS FIRMAR COMPROBANTE Y COPIAS</li> <li>▶ RECIBIR COMPROBANTE, COPIA Y DINERO, APROBAR MONTO EN EL SISTEMA, AL FINAL DEL DÍA LLENAR COMPROBANTE DE ORDEN DE ENTREGA DE DINERO Y FIRMAR COMPROBANTE</li> <li>▶ ARCHIVAR COPIAS DE COMPROBANTE Y ENTREGAR DINERO CON ORIGINAL DE COMPROBANTES A ATENCIÓN AL CLIENTE</li> <li>▶ VERIFICAR DINERO RECIBIDO CON COMPROBANTE, SI NO ESTÁ CORRECTO DEVOLVER A CAJA, CASO CONTRARIO CONTINUAR CON</li> </ul>			
<b>OBJETIVO</b>			
LLEVAR EL CONTROL DIARIO DE LOS MONTOS QUE INGRESAN Y EGRESAN DE LA CAJA MENOR DE LA COOPERATIVA			
<b>CONTROLES</b>			
MANUAL DE FUNCIONES			
<b>CLIENTES</b>			
REALIZAR ASIENTOS CONTABLES DIARIOS I,1			
<b>SALIDAS</b>			
COMPROBANTE DE ORDEN DE PEDIDO Y ENTREGA DE DINERO			
<b>REGISTROS/ANEXOS</b>			
<b>ELABORADO POR</b>	DIANA SANGO	<b>REVISADO POR</b>	MARÍA PILLAJO
		<b>APROBADO POR</b>	JANETH SANTAMARÍA

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ANA DE NAYON**  
**DESCRIPCION DEL PROCESO**

<b>NOMBRE DEL PROCESO</b>	CONTROLAR CAJA MENOR	<b>EDICION No.</b>	C.2	<b>EDICION No.</b>	1
<b>PROPIETARIO DEL PROCESO</b>	PERSONAL DE ATENCION AL CLIENTE	<b>FECHA</b>		<b>FECHA</b>	01-09-09

RECURSOS	
<b>FISICOS</b>	OFICINA
<b>TECNICOS</b>	COMPUTADOR
<b>RRHH</b>	PERSONAL DE CAJA Y ATENCION AL CLIENTE
<b>PROVEEDORES</b>	
PERSONAL DE CAJA	
<b>ENTRADAS</b>	
COMPROBANTE DE ORDEN DE PEDIDO DE DINERO	
<b>INDICADORES</b>	
DEMORA DEPOSITAR DINERO EN BÓVEDA INFORMACIÓN INCOMPLETA PARA CAJA MENOR	
<b>PROCESO</b>	PERSONAL DE CAJA Y ATENCION AL CLIENTE
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ DEPOSITAR DINERO EN BÓVEDA</li> <li>▶ FIRMAR COMPROBANTE DE ORDEN ENTREGA DE DINERO</li> <li>▶ ARCHIVAR COPIAS DE COMPROBANTES DE DINERO DEL DÍA</li> <li>▶ ENTREGAR ORIGINALES DE COMPROBANTE DE DINERO A CONTABILIDAD PARA PROCEDER CON EL PROCESO REALIZAR ASIENTOS</li> <li>▶ CONTABLES DIARIOS (1,1)</li> </ul>	
<b>OBJETIVO</b>	
LLEVAR EL CONTROL DIARIO DE LOS MONTOS QUE INGRESAN Y EGRESAN DE LA CAJA MENOR DE LA COOPERATIVA	
<b>CONTROLES</b>	
MANUAL DE FUNCIONES	
<b>CLIENTES</b>	
REALIZAR ASIENTOS CONTABLES DIARIOS 1,1	
<b>SALIDAS</b>	
COMPROBANTE DE ORDEN DE PEDIDO Y ENTREGA DE DINERO	
<b>REGISTROS/ANEXOS</b>	
<b>ELABORADO POR</b>	DIANA SANGO
<b>REVISADO POR</b>	MARÍA PILLAJUO
<b>APROBADO POR</b>	JANETH SANTAMARÍA

Elaborado por: Investigadora

Tabla 18 – Descripción de procesos de Controlar caja menor

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA ANA DE NAYÓN		
		MANUAL DE PROCESOS		Código: C,2
		Pag. 1 de 2		
<b>MACROPROCESO: GESTIÓN DE CAJA</b>				
<b>PROCESO: CONTROLAR CAJA MENOR</b>				
No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	LLENAR COMPROBANTE DE ORDEN DE PEDIDO DE EFECTIVO Y DOS COPIAS	CAJA	AL INICIAR EL DÍA LLENAR EL COMPROBANTE DE ORDEN DE PEDIDO DE EFECTIVO CON DOS COPIAS	PERSONAL DE CAJA
2	FIRMAR ORDEN DE PEDIDO Y COPIAS	CAJA	FIRMAR EL COMPROBANTE DE ORDEN DE PEDIDO DE EFECTIVO	PERSONAL DE CAJA
3	RECIBIR COMPROBANTE DE ORDEN DE PEDIDO	ATENCIÓN AL CLIENTE	RECIBIR EL COMPROBANTE DE ORDEN DE PEDIDO DE EFECTIVO Y VERIFICAR EL MONTO SOLICITADO	PERSONAL ATENCIÓN AL CLIENTE
4	INGRESAR Y APROBAR VALORES EN EL SISTEMA	ATENCIÓN AL CLIENTE	INGRESAR Y APROBAR EL MONTO SOLICITADO EN EL SISTEMA	PERSONAL ATENCIÓN AL CLIENTE
5	FIRMAR COMPROBANTE Y ENTREGAR MONTO SOLICITADO A CAJA Y COMPROBANTE	ATENCIÓN AL CLIENTE	FIRMAR COMPROBANTE Y ENTREGAR MONTO SOLICITADO Y COMPROBANTE DE PEDIDO	PERSONAL ATENCIÓN AL CLIENTE
6	APROBAR MONTO EN EL SISTEMA Y RECIBIR COMPROBANTE Y COPIAS	CAJA	RECIBIR COMPROBANTE Y COPIAS Y APROBAR EL MONTO ASIGNADO EN EL SISTEMA	PERSONAL DE CAJA
7	LLENAR COMPROBANTE DE ORDEN DE ENTREGA DE EFECTIVO DOS COPIAS	CAJA	AL FINAL DEL DÍA LLENAR EL COMPROBANTE DE ENTREGA DE EFECTIVO CON DOS COPIAS	PERSONAL DE CAJA
8	FIRMAR ORDEN DE ENTREGA Y COPIAS	CAJA	FIRMAR EL COMPROBANTE DE ORDEN DE ENTREGA DE EFECTIVO	PERSONAL DE CAJA
9	ARCHIVAR COPIA DE COMPROBANTE ENTREGA DE EFECTIVO	CAJA	ARCHIVAR LA COPIA DEL COMPROBANTE DE ORDEN DE ENTREGA DE EFECTIVO	PERSONAL DE CAJA

	<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ANA DE NAYÓN</b>			
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>			Código: C,2
				Pag. 2 de 2
<b>MACROPROCESO: GESTIÓN DE CAJA</b>				
<b>PROCESO: CONTROLAR CAJA MENOR</b>				
No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
10	ENTREGAR DINERO CON ORIGINAL DE COMPROBANTE DE ENTREGA Y UNA COPIA	CAJA	ENTREGAR DINERO CON ORIGINAL DE COMPROBANTE DE ENTREGA Y UNA COPIA	PERSONAL DE CAJA
11	VERIFICAR DINERO RECIBIDO CON COMPROBANTE	ATENCIÓN AL CLIENTE	VERIFICAR DINERO Y COMPROBANTE, SI EL MONTO ESTÁ INCORRECTO DEVOLVER A CAJA	PERSONAL ATENCIÓN AL CLIENTE
12	DEPOSITAR DINERO EN BÓVEDA	ATENCIÓN AL CLIENTE	DEPOSITAR EL DINERO EN BÓVEDA DE LA COOPERATIVA	PERSONAL ATENCIÓN AL CLIENTE
13	FIRMAR COMPROBANTE DE ENTREGA	ATENCIÓN AL CLIENTE	FIRMAR COMPROBANTE DE ENTREGA	PERSONAL ATENCIÓN AL CLIENTE
14	ARCHIVAR COPIA DE COMPROBANTES DE DINERO	ATENCIÓN AL CLIENTE	ARCHIVAR COPIA DE COMPROBANTES DE DINERO	PERSONAL ATENCIÓN AL CLIENTE
15	ENTREGAR ORIGINALES DE COMPROBANTES	ATENCIÓN AL CLIENTE	ENTREGAR ORIGINALES DE COMPROBANTES DE DINERO DEL DÍA A CONTABILIDAD PARA PROCESO REALIZAR ASIENTOS CONTABLES DIARIOS (1,1)	PERSONAL ATENCIÓN AL CLIENTE

Elaborado por: Investigadora



Z&lt;Tabla 19 – Descripción de procesos de Analizar y evaluar créditos

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ANA DE NAYON			
DESCRIPCION DEL PROCESO			
NOMBRE DEL PROCESO	ANALIZAR Y EVALUAR CREDITOS	CODIFICACION	D,2
PROPIETARIO DEL PROCESO	PERSONAL DE CREDITO	EDICION No.	1
		FECHA	01-09-09
<b>RECURSOS</b>			
<b>FISICOS</b>	OFICINA	<b>RRHH</b>	PERSONAL DE CRÉDITO, GERENTE Y MIEMBROS DEL COMITÉ DE CRÉDITO
<b>TECNICOS</b>	COMPUTADOR		
<b>PROVEEDORES</b>	RECEPTAR Y VALIDAR REQUISITOS DE CRED D,1	<b>PROCESO</b>	RECEPTAR LO REQUISITOS DE CREDITOS Y COLOCAR EN CARPETA DE CADA SOCIO ▶ LLENAR DATOS DEL SOCIO EN FORMATO DE APROBACIÓN SOLICITUD DE CRÉDITO, LLENAR FORMARIO DE EVALUACIÓN Y FORMULA ▶ EN CENTRAL DE RIESGOS, VERIFICAR CALIFICACIÓN DEL SOCIO Y GARANTES ▶ CIONES EN FORMATO APROBACIÓN SOLICITUD DE CRÉDITO ▶ FIRMAR FORMATOS DE CRÉDITO Y COLOCAR EN CARPETA DE SOCIO ▶ ENTREGAR A GERENTE CARPETAS, VERIFICAR Y ANALIZAR INFORMA ▶ CION, LLENAR OBSERVACIONES EN FORMATO APROBACIÓN DE CRED ▶ FIRMAR FORMATOS DE CREDITO Y ENTREGAR A OFICIAL DE CREDITO
<b>ENTRADAS</b>	REQUISITOS DE CREDITO DE LOS SOCIOS	<b>CLIENTES</b>	LIQUIDAR CRÉDITOS D,3
<b>INDICADORES</b>	CREDITOS APROBADOS TIEMPO DEANÁLISIS Y APROBACIÓN	<b>SALIDAS</b>	ACTA DE CRÉDITOS APROBADOS
		<b>REGISTROS/ANEXOS</b>	
<b>OBJETIVO</b>	ESTABLECER LAS ACTIVIDADES QUE CONLLEVA EL PROCESO DE ANALIZAR Y EALLUAR LOS CRÉDITOS PARA QUE SE REALICE EN EL MENOR TIEMPO POSIBLE SIN DUPLICAR LAS ACTIVIDADES.	<b>APROBADO POR</b>	JANETH SANTAMARÍA
<b>CONTROLES</b>	MANUAL DE FUNCIONES MANUAL DE CREDITO Y COBRANZA	<b>REVISADO POR</b>	MARÍA PILLAJO
<b>ELABORADO POR</b>	DIANA SANGO		

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ANA DE NAYON**  
**DESCRIPCION DEL PROCESO**

<b>NOMBRE DEL PROCESO</b>	ANALIZAR Y EVALUAR CRÉDITOS	<b>CODIFICACION</b>	D.2	<b>EDICION No.</b>	1
<b>PROPIETARIO DEL PROCESO</b>	PERSONAL DE CREDITO	<b>FECHA</b>			01-09-09

RECURSOS	
<b>FISICOS</b>	PERSONAL DE CRÉDITO, GERENTE Y MIEMBROS DEL COMITÉ
<b>TECNICOS</b>	RRHH DE CRÉDITO
<b>PROVEEDORES</b>	<b>PROCESO</b>
RECEPTAR Y VALIDAR REQUISITOS DE CRED D,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ RECIBIR CARPETAS DE SOCIOS Y REALIZAR Y FIRMAR ACTA DE ENTREGA A COMITÉ DE CRÉDITO</li> <li>▶ ESPERAR REUNION DE COMITÉ DE CRÉDITO, SECRETARIA DE COMITÉ</li> <li>▶ REVISAR ACTA Y CARPETAS DE LOS SOCIOS</li> <li>▶ ANALIZAR INFORMACIÓN DE CADA CARPETA DE LOS SOCIOS QUE SOLICITAN CRÉDITO, ASÍ COMO TAMBIÉN EL HISTORIAL CREDITICIO</li> <li>▶ DETALLAR EN EL ACTA LA EXPLICACIÓN DE LA APROBACIÓN O NEGACIÓN DE CRÉDITO DE CADA SOCIO Y TODOS LOS MIEMBROS</li> <li>▶ FIRMAR ACTA, Y ENTRGAR ACTA JUNTO CON CARPETA DE SOCIOS</li> <li>▶ RECIBIR Y VERIFICAR INFORMACIÓN DE ACTA,</li> <li>▶ COMUNICAR AL SOCIO LA APROBACIÓN O NEGACIÓN DEL CRÉDITO</li> <li>▶ LOS CRÉDITOS APROBADOS CONTINUÁN CON PROCESO LIQUIDAR</li> </ul>
<b>ENTRADAS</b>	<b>SALIDAS</b>
REQUISITOS DE CRÉDITO DE LOS SOCIOS	ACTA DE CRÉDITOS SOLICITADOS
<b>INDICADORES</b>	<b>REGISTROS/ANEXOS</b>
CREDITOS APROBADOS TIEMPO DE ANÁLISIS Y APROBACIÓN	
<b>ELABORADO POR</b> DIANA SANGO	<b>REVISADO POR</b> MARÍA PILLAJUO
	<b>APROBADO POR</b> JANETH SANTAMARÍA

Elaborado por: Investigadora

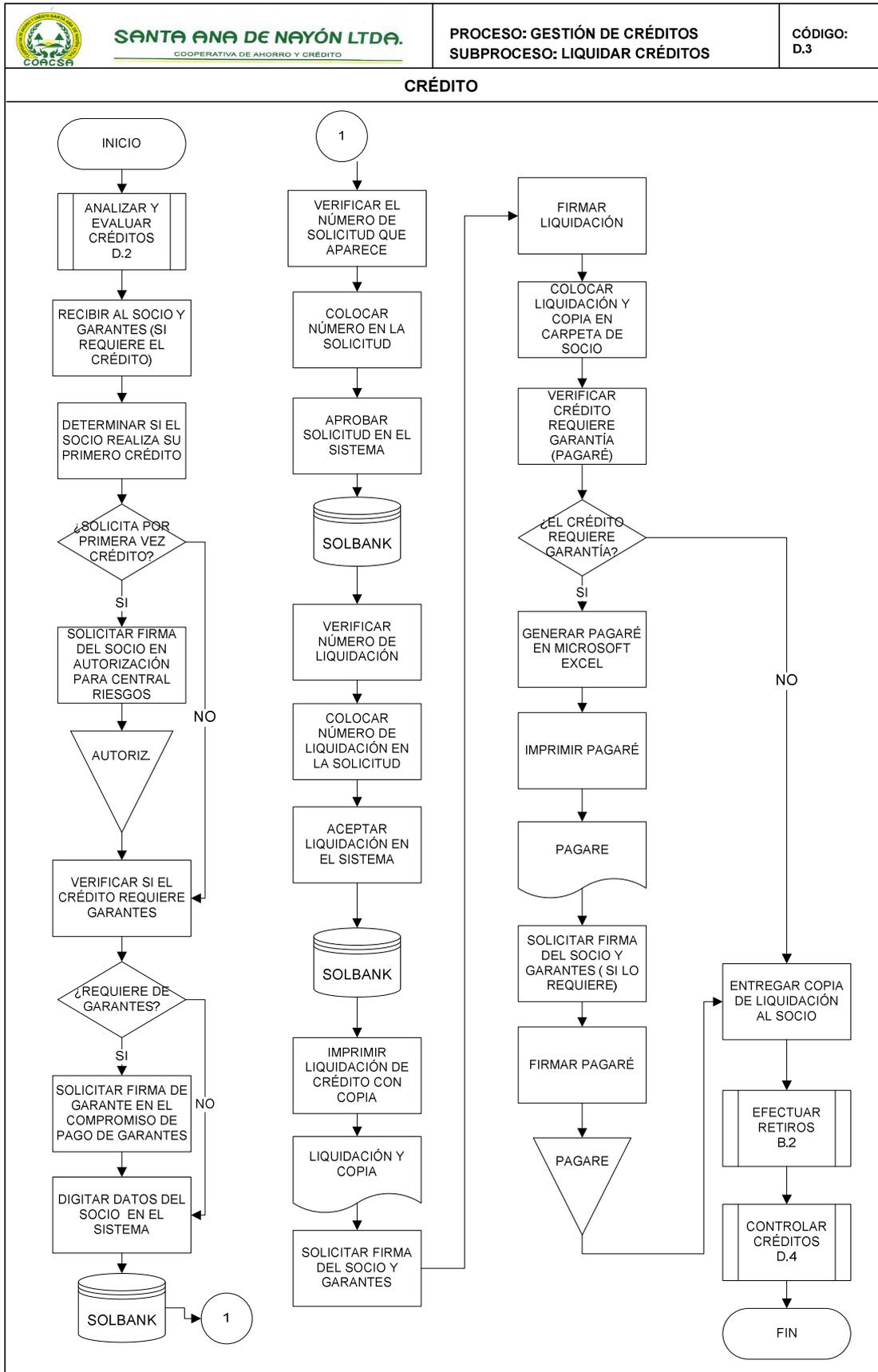
**Tabla 20** – Descripción de procesos de Analizar y evaluar créditos

		<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA ANA DE NAYÓN</b>		
<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		Código: D,2		
		Pag. 1 de 3		
<b>MACROPROCESO: GESTIÓN DE CRÉDITOS</b> <b>PROCESO: ANALIZAR EVALUAR CRÉDITOS</b>				
No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	COLOCAR REQUISITOS EN CARPETA DEL SOCIO	CRÉDITO	RECEPTAR REQUISITOS Y COLOCARLOS EN CARPETA DEL SOCIO, LOS REQUISITOS SON ORIGINALES Y COPIA DE CÉDULA DE CIUDADANÍA, PAPELETA DE VOTACIÓN, CERTIFICADO DE INGRESOS Y CARTILLA DE SERVICIO BÁSICO ASÍ COMO TAMBIÉN LLENAR LA SOLICITUD DE CRÉDITO EN LA CARPETA DE LOS SOCIO	PERSONAL DE CRÉDITO
2	LLENAR DATOS DEL SOCIO EN APROBACIÓN SOLICITUD DE CRÉDITO	CRÉDITO	LLENAR LOS DATOS DEL SOCIO Y CRÉDITO EN EL FORMULARIO DE APROBACIÓN Y SOLICITUD DE CRÉDITO	PERSONAL DE CRÉDITO
3	LLENAR ANÁLISIS, EVALUACIÓN Y FORMULACIÓN DE CRÉDITOS	CRÉDITO	LLENAR EL FORMULARIO DE ANÁLISIS, EVALUACIÓN Y FORMULACIÓN DE CRÉDITOS	PERSONAL DE CRÉDITO
4	INGRESAR Y VERIFICAR CALIFICACIÓN DEL SOCIO Y GARANTES EN CENTRAL DE RIESGOS	CRÉDITO	INGRESAR Y VERIFICAR LA CALIFICACIÓN DEL SOCIO Y DE LOS GARANTES SI EL CRÉDITO LO REQUIERE EN LA CENTRAL DE RIESGOS	PERSONAL DE CRÉDITO
5	IMPRIMIR DATOS	CRÉDITO	IMPRIMIR LOS DATOS OBTENIDOS EN LA CENTRAL DE RIESGOS	PERSONAL DE CRÉDITO
6	COLOCAR OBSERVACIONES EN APROBACIÓN SOLICITUD DE CRÉDITO	CRÉDITO	COLOCAR LAS OBSERVACIONES ENCONTRADAS EN LA CENTRAL DE RIESGOS Y EN EL HISTORIAL CREDITICIO EN EL FORMULARIO APROBACIÓN SOLICITUD DE CRÉDITO	PERSONAL DE CRÉDITO

		<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ANA DE NAYÓN</b>		
<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		Código: D,2		
		Pag. 2 de 3		
<b>MACROPROCESO: GESTIÓN DE CRÉDITOS</b> <b>PROCESO: ANALIZAR EVALUAR CRÉDITOS</b>				
No.	ACTIVIDAD	ENTIDA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
7	FIRMAR FORMATOS DE CRÉDITO	CRÉDITO	FIRMAR LOS FORMATOS DE CRÉDITO	PERSONAL DE CRÉDITO
8	COLOCAR FORMATOS DE CRÉDITO EN CARPETA DEL SOCIO	CRÉDITO	COLOCAR FORMATOS DE CRÉDITO EN LA CARPETA EL SOCIO	PERSONAL DE CRÉDITO
9	RECIBIR CARPETAS DE SOCIOS	GERENCIA	RECIBIR LAS CARPETAS DE LOS SOCIOS	GERENTE
10	VERIFICAR Y ANALIZAR INFORMACIÓN DE CARPETAS DE SOCIOS	GERENCIA	VERIFICAR Y ANALIZAR INFORMACIÓN DE LA CARPETA DE LOS SOCIOS	GERENTE
11	COLOCAR OBSERVACIONES EN APROBACIÓN SOLICITUD DE CRÉDITO	GERENCIA	COLOCAR LAS OBSERVACIONES NECESARIAS DE ACUERDO AL HISTORIAL CREDITICIO Y CENTRAL DE RIESGOS EN EL FORMULARIO APROBACIÓN SOLICITUD DE CRÉDITO	GERENTE
12	FIRMAR APROBACIÓN SOLICITUD DE CRÉDITO	GERENCIA	FIRMAR EL FORMULARIO APROBACIÓN SOLICITUD DE CRÉDITO Y ENVIAR APROBACIÓN A OFICIAL DE CRÉDITO	GERENTE
13	REALIZAR ACTA DE ENTREGA A COMITÉ DE CRÉDITO	CRÉDITO	REALIZAR ACTA DE ENTREGA DE SOLCITUDES DE CRÉDITO A COMITÉ DE CRÉDITO	PERSONAL DE CRÉDITO
14	FIRMAR ACTA	CRÉDITO	FIRMAR EL ACTA DE ENTREGA DE SOLICITUDES DE CRÉDITO	PERSONAL DE CRÉDITO
15	REVISAR ACTA Y CARPETAS	COMITÉ DE CRÉDITO	CADA SEMANA EN LA REUNIÓN DEL COMITÉ DE CRÉDITO SE RECIBE Y REvisa EL ACTA DE ENTREGA DE SOLICITUDES CON SUS RESPECTIVAS CARPETAS Y RESPALDOS	SECRETARIA COMITÉ DE CRÉDITO

	<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ANA DE NAYÓN</b>			
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>			Código: D,2
<b>MACROPROCESO: GESTIÓN DE CRÉDITOS</b>				
<b>PROCESO: ANALIZAR EVALUAR CRÉDITOS</b>				
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>ENTIDA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>
16	ANALIZAR DOCUMENTOS DE CARPETAS DE SOCIOS	COMITÉ DE CRÉDITO	ANALIZAR CADA DOCUMENTO DE LAS CARPETAS DE CADA UNO DE LOS SOCIOS QUE HAN SOLICITADO UN CRÉDITO ASÍ COMO TAMBIÉN EL HISTORIAL CRÉDITICIO	SECRETARIA COMITÉ DE CRÉDITO
17	DETALLAR APROBACIÓN O NEGACIÓN EN EL ACTA	COMITÉ DE CRÉDITO	DETALLAR LA APROBACIÓN O NEGACIÓN DEL CRÉDITO EN EL ACTA DE ENTREGA	SECRETARIA COMITÉ DE CRÉDITO
18	FIRMAR ACTA	COMITÉ DE CRÉDITO	SOLICITAR QUE FIRMEN TODOS LOS MIEMBROS DEL COMITÉ DE CRÉDITO EN EL ACTA DE ENTREGA	SECRETARIA COMITÉ DE CRÉDITO
19	VERIFICAR ACTA DE ENTREGA	CRÉDITO	RECIBIR Y VERIFICAR EL DETALLE DEL ACTA DE ENTREGA FIRMADA	PERSONAL DE CRÉDITO
20	COMUNICAR AL SOCIO LA ACEPTACIÓN O NEGACIÓN DEL CRÉDITO	CRÉDITO	COMUNICAR AL SOCIO LA APROBACIÓN O LA NEGACIÓN DEL CRÉDITO	PERSONAL DE CRÉDITO

Elaborado por: Investigadora



**Figura 23– Diagrama de flujo mejorado Liquidar créditos**  
 Elaborado por: Investigadora

Tabla 21 – Descripción de procesos de Liquidar créditos

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ANA DE NAYON</b> <b>DESCRIPCION DEL PROCESO</b>		<b>CODIFICACION</b> D,3	<b>EDICION No.</b> 1
<b>NOMBRE DEL PROCESO</b> LIQUIDAR CRÉDITO	<b>PERSONAL DE CRÉDITO</b> PERSONAL DE CRÉDITO	<b>FECHA</b> 01-09-09	
<b>RECURSOS</b>			
<b>FISICOS</b> OFICINA <b>TECNICOS</b> COMPUTADOR	<b>RRHH</b> PERSONAL DE CRÉDITO		
<b>PROVEEDORES</b>  ANALIZAR Y EVALUAR CRÉDITO D,2	<b>PROCESO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ RECIBIR AL SOCIO Y GARANTES SI EL CRÉDITO LO REQUIERE</li> <li>▶ DETERMINAR SI EL SOCIO REALIZA POR PRIMERA VEZ EL CRÉDITO</li> <li>▶ SI LO SOLICITA POR PRIMERA VEZ, SOLICITAR FIRMA DEL SOCIO EN AUTORIZACIÓN PARA INGRESO A LA CENTRAL DE RIESGOS</li> <li>▶ AUTORIZACION PARA INGRESO EN LA CENTRAL DE RIESGOS</li> <li>▶ ARCHIVAR DECLARACIÓN EN CARPETA DEL SOCIO</li> <li>▶ SI NO ES LA PRIMERA VEZ QUE SOLICITA UN CRÉDITO, VERIFICAR SI REQUIERE DE GARANTES, SI LO REQUIERE SOLICITAR FIRMA DE GARANTES EN COMPROMISO DE PAGO DE GARANTES</li> <li>▶ CASO CONTRARIO DIGITAR DATOS DEL SOCIO EN EL SISTEMA</li> <li>▶ VERIFICAR EL NÚMERO DE SOLICITUD QUE APARECE</li> <li>▶ COLOCAR NÚMERO EN LA SOLICITUD Y APROBAR EN EL SISTEMA</li> </ul>	<b>CLIENTES</b>  CONTROLAR CRÉDITOS D,4 EFECTUAR RETIROS B,2	
<b>ENTRADAS</b>  ACTA DE ENTREGA DE CRÉDITOS	<b>OBJETIVO</b>  DETERMINAR LAS HERRAMIENTAS Y LAS ACTIVIDADES EN EL PROCESO DE LIQUIDACIÓN DE LOS CRÉDITOS APROBADOS, A EFECTO DE GUIAR EL DESARROLLO DEL MISMO.	<b>SALIDAS</b>  REPORTE Y RESPALDOS DE CRÉDITOS COPIA DE LIQUIDACIÓN DE CRÉDITO	
<b>INDICADORES</b>  ERRORES EN EL INGRESO DE INFORMACIÓN TIEMPO DE PROCESO DE LIQUIDACIÓN	<b>CONTROLES</b>  MANUAL DE FUNCIONES MANUAL DE CRÉDITO Y COBRANZA	<b>REGISTROS/ANEXOS</b>	
<b>ELABORADO POR</b> DIANA SANGO	<b>REVISADO POR</b> MARÍA PILLAJO	<b>APROBADO POR</b> JANETH SANTAMARÍA	

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ANA DE NAYON**  
**DESCRIPCION DEL PROCESO**

<b>NOMBRE DEL PROCESO</b>	LIQUIDAR CRÉDITO	<b>EDICION No.</b>	D.3	<b>1</b>
<b>PROPIETARIO DEL PROCESO</b>	PERSONAL DE CRÉDITO	<b>FECHA</b>		01-09-09

RECURSOS	
<b>FISICOS</b>	OFICINA
<b>TECNICOS</b>	COMPUTADOR
	RRHH
	PERSONAL DE CRÉDITO
<b>PROVEEDORES</b>	
ANALIZAR Y EVALUAR CRÉDITO D.2	
<b>ENTRADAS</b>	
ACTA DE ENTREGA DE CRÉDITOS	
<b>INDICADORES</b>	
ERRORES EN EL INGRESO DE INFORMACIÓN TIEMPO DE PROCESO DE LIQUIDACIÓN	
<b>PROCESO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ VERIFICAR EL NÚMERO DE LIQUIDACIÓN QUE APARECE EN EL SISTEMA</li> <li>▶ COLOCAR NÚMERO DE LIQUIDACIÓN EN LA SOLICITUD</li> <li>▶ ACEPTAR LIQUIDACIÓN EN EL SISTEMA E IMPRIMIR LIQUIDACIÓN DE CRÉDITO, SOLICITAR FORMA DE SOCIO Y GARANTES (SI LO REQUIERE)</li> <li>▶ FIRMAR LIQUIDACIÓN Y COLOCAR LIQUIDACIÓN EN CARPETA DEL SOCI, VERIFICAR SI EL CRÉDITO REQUIERE DE GARANTÍA (PAGARÉ)</li> <li>▶ SI REQUIERE GENERAR PAGARÉ EN EXCEL, IMPRIMIR Y SOLICITAR FIRMA EN EL MISMO, ARCHIVAR PAGARÉ Y ENTREGAR COPIA DE LIQUIDACIÓN AL SOCIO PARA PROCEDER CON LOS PROCESOS</li> <li>▶ EFECTUAR RETIRO (B.2) Y CONTROLAR CRÉDITOS (D.4)</li> </ul>
<b>OBJETIVO</b>	DETERMINAR LAS HERRAMIENTAS Y LAS ACTIVIDADES EN EL PROCESO DE LIQUIDACIÓN DE LOS CRÉDITOS APROBADOS, A EFECTO DE GUIAR EL DESARROLLO DEL MISMO.
<b>CONTROLES</b>	MANUAL DE FUNCIONES MANUAL DE CREDITO Y COBRANZA
<b>CLIENTES</b>	CONTROLAR CRÉDITOS D.4 EFECTUAR RETIROS B.2
<b>SALIDAS</b>	REPORTE Y RESPALDOS DE CRÉDITOS COPIA DE LIQUIDACIÓN DE CRÉDITO
<b>REGISTROS/ANEXOS</b>	
<b>ELABORADO POR</b>	DIANA SANGO
<b>REVISADO POR</b>	MARÍA PILLAJO
<b>APROBADO POR</b>	JANETH SANTAMARÍA

Elaborado por: Investigadora

Tabla 22 – Descripción de procesos de Liquidar créditos

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA ANA DE NAYÓN		
		MANUAL DE PROCESOS		Código: D,3
		Pag. 1 de 3		
<b>MACROPROCESO: GESTIÓN DE CRÉDITOS</b>				
<b>PROCESO: LIQUIDAR CRÉDITOS</b>				
No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	RECIBIR AL SOCIO Y GARANTES (SI LO REQUIERE)	CRÉDITO	RECIBIR AL SOCIO Y GARANTES SI EL CRÉDITO LO REQUIERE	PERSONAL DE CRÉDITO
2	DETERMINAR SI EL SOCIO REALIZA POR PRIMERA VEZ EL CRÉDITO	CRÉDITO	DETERMINAR SI EL SOCIO SOLICITA EL CRÉDITO POR PRIMERA VEZ, SI YA HA SOLICITADO OTROS CRÉDITOS CONTINUAR A VERIFICAR SI REQUIERE GARANTES	PERSONAL DE CRÉDITO
3	SOLICITAR FIRMA EN AUTORIZACIÓN CENTRAL DE RIESGOS	CRÉDITO	SI EL SOCIO REALIZA POR PRIMERA VEZ EL CRÉDITO, SOLICITAR FIRMA EN AUTORIZACIÓN PARA INGRESO DE INFORMACIÓN EN LA CENTRAL DE RIESGOS	PERSONAL DE CRÉDITO
4	VERIFICAR SI EL CRÉDITO REQUIERE GARANTES	CRÉDITO	VERIFICAR SI EL CRÉDITO SOLICITADO REQUIERE DE GARANTES	PERSONAL DE CRÉDITO
5	SOLICITAR FIRMA DEL SOCIO EN AUTORIZACIÓN DE LA CENTRAL DE RIESGOS	CRÉDITO	SI EL CRÉDITO REQUIERE DE GARANTES SOLICITAR FIRMA EN COMPROMISO PAGO DE GARANTES	PERSONAL DE CRÉDITO
6	DIGITAR DATOS DEL SOCIO EN EL SISTEMA	CRÉDITO	SI EL CRÉDITO NO REQUIERE GARANTES O CONTIÚA DE LA ACTIVIDAD ANTERIOR, DIGITAR DATOS DEL SOCIO EN EL SISTEMA DE LA COOPERATIVA	PERSONAL DE CRÉDITO
7	VERIFICAR EL NÚMERO DE SOLICITUD QUE APARECE EN EL SISTEMA	CRÉDITO	AL INGRESAR LOS DATOS EN EL SISTEMA VERIFICAR EL NÚMERO DE SOLICITUD DE CRÉDITO QUE APARECE	PERSONAL DE CRÉDITO

	<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA ANA DE NAYÓN</b>			
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>			Código: D,3
				Pag. 2 de 3
<b>MACROPROCESO: GESTIÓN DE CRÉDITOS</b>				
<b>PROCESO: LIQUIDAR CRÉDITOS</b>				
No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
8	COLOCAR NÚMERO EN LA SOLICITUD	CRÉDITO	COLOCAR EL NÚMERO QUE GENERA EL SISTEMA EN LA SOLICITUD	PERSONAL DE CRÉDITO
9	APROBAR SOLICITUD EN EL SISTEMA	CRÉDITO	APROBAR SOLICITUD DE CRÉDITO EN EL SISTEMA	PERSONAL DE CRÉDITO
10	VERIFICAR NÚMERO DE LIQUIDACIÓN	CRÉDITO	VERIFICAR EL NÚMERO DE LIQUIDACIÓN DE CRÉDITO QUE APARECE EN EL SISTEMA	PERSONAL DE CRÉDITO
11	COLOCAR NÚMERO DE LIQUIDACIÓN EN SOLICITUD	CRÉDITO	COLOCAR EL NÚMERO DE LIQUIDACIÓN DE CRÉDITO DEL SISTEMA EN LA SOLICITUD DE CRÉDITO IMPRESA	PERSONAL DE CRÉDITO
12	ACEPTAR E IMPRIMIR LIQUIDACIÓN Y DOS COPIAS	CRÉDITO	ACEPTAR E IMPRIMIR LIQUIDACIÓN DE CRÉDITO JUNTO CON DOS COPIAS	PERSONAL DE CRÉDITO
13	FIRMAR Y SOLICITAR FIRMA DEL SOCIO Y GARANTES (SI LO REQUIERE)	CRÉDITO	FIRMAR Y SOLICITAR FIRMA DEL SOCIO Y GARANTES SI LO REQUIERE EN LA LIQUIDACIÓN DE CRÉDITO	PERSONAL DE CRÉDITO
14	COLOCAR LIQUIDACIÓN DE CRÉDITO Y COPIA EN CARPETA DEL SOCIO	CRÉDITO	COLOCAR LA LIQUIDACIÓN DE CRÉDITO Y UNA COPIA EN LA CARPETA DEL SOCIO	PERSONAL DE CRÉDITO
15	VERIFICAR SI EL CRÉDITO REQUIERE DE GARANTÍA O PAGARÉ	CRÉDITO	VERIFICAR SI EL CRÉDITO REQUIERE DE UNA GARANTÍA, ES DECIR UN CHEQUE O REQUIERE DE UN PAGARÉ PARA RESPALDO	PERSONAL DE CRÉDITO

	<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA ANA DE NAYÓN</b>			
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>			Código: D,3
<b>MACROPROCESO: GESTIÓN DE CRÉDITOS</b>				
<b>PROCESO: LIQUIDAR CRÉDITOS</b>				
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>ENTIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>
18	GENERAR PAGARÉ EN EXCEL	CRÉDITO	SI EL CRÉDITO REQUIERE DE UNA GARANTÍA, ES DECIR DE UN PAGARÉ SE GENERA EL MISMO EN EXCEL	PERSONAL DE CRÉDITO
19	IMPRIMIR Y FIRMAR PAGARÉ	CRÉDITO	IMPRIMIR Y FIRMAR PAGARÉ	PERSONAL DE CRÉDITO
20	SOLICITAR FIRMA DEL SOCIO Y GARANTES (SI LO REQUIERE)	CRÉDITO	SOLICITAR FIRMA DEL SOCIO Y GARANTES (SI LO REQUIERE) EN EL PAGARÉ	PERSONAL DE CRÉDITO
21	ARCHIVAR PAGARÉ	CRÉDITO	ARCHIVAR PAGARÉ EN BÓVEDA	PERSONAL DE CRÉDITO
22	ENTREGAR COPIA DE LIQUIDACIÓN AL SOCIO	CRÉDITO	ENTREGAR COPIA DE LIQUIDACIÓN AL SOCIO Y ENVIARLO A CAJA PARA PROCEDER CON PROCESO EFECTUAR RETIROS (B,2)	PERSONAL DE CRÉDITO
23	CONTROLAR CRÉDITOS	CRÉDITO	CONTINUAR CON PROCESO CONTROLAR CRÉDITOS (D,4)	PERSONAL DE CRÉDITO

Elaborado por: Investigadora

## **4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Las conclusiones y recomendaciones planteadas para este trabajo de investigación se presentan a continuación:

### **4.1 CONCLUSIONES**

Luego de la realización del presente trabajo se concluye lo siguiente:

1. Al no conocer la planificación estratégica, los miembros de la Cooperativa no participan ni se comprometen con la institución en el alcance de sus objetivos, ya que no tienen claro la razón de ser de la organización ni lo que busca y desea alcanzar.
2. La Cooperativa basa su desempeño en la gestión por funciones, la misma que centra su administración en cada departamento dejando de lado la satisfacción de las necesidades de los clientes, por lo que se resuelve aplicar una nueva metodología que es la gestión por procesos, la misma que le permite asegurar la efectividad y productividad de la Cooperativa enfocándose principalmente en la satisfacción de sus socios y clientes.
3. El diseño de un sistema de indicadores le permite, a los miembros de la Cooperativa, tener conocimiento de los puntos de control de las actividades y procesos y tener la capacidad de evaluar los resultados obtenidos y así tomar las medidas pertinentes.
4. Los nuevos empleados demoran en adaptarse a la cooperativa debido a la ausencia de un adecuado entrenamiento, capacitación, instrucciones o manuales, que sustenten la información de los procesos y sus actividades.

5. La identificación, diseño y estandarización de los procesos claves permite a los miembros de la cooperativa tener conocimiento claro de la secuencia lógica de las actividades y las entidades que participan en dichos procesos.
6. La demora en la ejecución de varios procesos se debe a la aprobación y revisión de actividades por parte de gerencia, dichas actividades no generan ningún valor por lo que se decidió eliminarlas y en otros casos reducir el tiempo de aprobación.
7. El manual de procesos es una herramienta fundamental para la correcta ejecución de los procesos de la cooperativa, ya que permite aprovechar los recursos tanto humanos como financieros, así como también busca eliminar la evasión de responsabilidad y la duplicidad de actividades.

## 4.2 RECOMENDACIONES

Las recomendaciones sugeridas para la Cooperativa son las siguientes:

1. La cooperativa debe revisar y actualizar su planificación estratégica al 2010, el mercado al que pertenecen es muy cambiante y requiere de la continua actualización de los objetivos y estrategias.
2. Diseñar e implementar programas de capacitaciones al personal y directivos, de tal manera que se enfatice sobre la calidad en atención al cliente, con el fin de disminuir el número de quejas por el servicio prestado.
3. Diseñar e implementar programas de capacitación a todos los involucrados de la Cooperativa, sobre la gestión por procesos y los beneficios de su aplicación, de tal forma que el diseño y estandarización de los procesos claves se convierta en una herramienta realmente útil en el trabajo diario y en el desempeño de los procesos.
4. Es necesario que se nombre responsables para el desarrollo del seguimiento y control de procesos, de tal forma que cuando se presenten inconformidades con el proceso o en sus resultados se tomen las medidas preventivas o correctivas en forma inmediata.
5. Se recomienda que el manual de procesos se lo aplique a todos los procesos de la cooperativa, no sólo como herramienta de consulta sino como el cumplimiento de uno de los principios del Sistema de Gestión de Calidad (Enfoque a procesos) y así tener la posibilidad de aplicar la implementación de las ISO y alcanzar la eficiencia y eficacia de los procesos.

6. El manual de procesos diseñado para la cooperativa debe ser actualizado periódicamente, de tal forma que se convierta en el documento de soporte para la ejecución de los procesos en forma correcta y oportuna.
  
7. Con base a los procesos estandarizados, diseñar las competencias y habilidades del personal de la cooperativa, de tal forma que se defina el perfil de los puestos de trabajo y se convierta en el sustento del proceso de contratación de personal y delegación de directivos

## BIBLIOGRAFÍA

- **CHASE**, Richard; Administración de la producción y operaciones, Décima Edición, Mac Graw Hill, México, 2005
- **COSTA DESARROLLO ORGANIZATIVO**, Gestión por procesos, disponible en:  
<http://www.costa-desarrollo.com/costa/Conocimiento/Gestion-por-procesos>, consultado en 17/05/2009
- **EVISUALREPORT**, Indicadores de gestión disponible en:  
<http://www.e-visualreport.com/indicadores-gestion.html>, consultado en 16/05/2009
- **FEDERACIÓN ESPAÑOLA DE MUNICIPIOS Y PROVINCIAS**, disponible en:  
[www.femp.es/index.php/femp/content/download/4714/38841/file/Páginas%20de%20JALatorre%2016a25.pdf](http://www.femp.es/index.php/femp/content/download/4714/38841/file/Páginas%20de%20JALatorre%2016a25.pdf), consultado en 17/05/2009
- **GESTIÓN EMPRESARIAL**, Introducción a la Gestión por procesos disponible en:  
[http://www.gestionempresarial.info/VerItemProducto.asp?Id\\_Prod\\_Serv=27&Id\\_Sec=8](http://www.gestionempresarial.info/VerItemProducto.asp?Id_Prod_Serv=27&Id_Sec=8), consultado en 29/05/2009
- **KAPLAN**, Robert; EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL, Gestión 2000, Barcelona 2002
- **MARIÑO**, Hernando; Gerencia de los Procesos de la empresa, Alfaomega Editores, Colombia, 2002
- **NEUMAN**, Robert; Las claves prácticas de Seis Sigma, Primera Edición, Mac Graw Hill, Madrid, 2002
- **QUINTEROS, Lewis charles**, GERENCIA DE PROCESOS, disponible en :  
[www.comfama.com/contenidos/bdd/32142/GERENCIA%20DE%20PROCESOS.ppt](http://www.comfama.com/contenidos/bdd/32142/GERENCIA%20DE%20PROCESOS.ppt) , consultado en 16/05/2009
- **ROURE** Juan; La gestión por procesos; Ediciones FOLIO, Barcelona, 1997

- **TUTORIAL DE PRODUCCIÓN 1**, Gráficas de diagramas de flujo, disponible en:  
[http://sistemas.itlp.edu.mx/tutoriales/produccion1/tema4\\_1.htm](http://sistemas.itlp.edu.mx/tutoriales/produccion1/tema4_1.htm), consultado en 14/05/2009

**ANEXOS**

**ANEXO A**  
**FORMULARIO DE DECLARACIÓN DE FONDOS**



# SANTA ANA DE NAYÓN LTDA.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

## FORMULARIO DE DECLARACION DE FONDOS

Fecha: \_\_\_\_\_

**SEÑORES COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "SANTA ANA DE NAYÓN" LTDA.**

Conste por el presente documento, las declaraciones y compromisos que se expresan a continuación y que forman parte integrante de mi (nuestro) récord en la COOPERATIVA.

Yo, (Nosotros).....  
 Con la gravedad del juramento y bajo el principio de la buena fe en los negocios, por mis (nuestros) propios derechos, efectúo (amos) las siguientes declaraciones y compromisos a los que se han de someter todas las actuaciones, operaciones y transacciones que realice (mos) en moneda nacional y/o extranjera, con o a través de LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ANA DE NAYON LTDA., quién en adelante llamaremos simplemente LA COOPERATIVA, incluidas las operaciones que se refieren a: la apertura y manejo de depósitos a la vista, inversiones a plazo fijo, inversiones en documento, obtención de créditos directos o contingentes, otorgamiento de garantías por obligaciones propias o de terceros y demás operaciones permitidas, cualquiera sea la denominación, condición o modalidad de las mismas.

- a. Que al momento de suscribir el presente convenio declaro (amos) que no me (nos) dedico (amos) ni me (nos) he (mos) dedicado a las actividades ilícitas descritas, en el literal b) de este documento, ni que he (mos) mantenido o mantengo (nemos) algún tipo de vínculo con personas que se dediquen a dichas actividades ilícitas.
- b. Todos los valores que entregue (mos) en depósito, en inversión, o en Garantía tienen un origen y un destino que de ninguna manera estarán relacionados con el cultivo, producción, fabricación, almacenamiento o transporte o tráfico ilícito de sustancias, estupefacientes o psicotrópicas.
- c. No admitiré (mos) que terceros efectúen depósitos en mis (nuestras) cuentas con fondos provenientes de las actividades indicadas en el literal anterior, ni efectuaré (mos) transacciones destinadas a tales actividades o a favor de personas relacionadas con las mismas;
- d. No destinaré (mos) los fondos que procedan de cualquier financiamiento que me (nos) otorgue la Cooperativa a fines de los mencionados en el literal b) de este documento.
- e. Nunca otorgaré (mos) a favor de la Cooperativa fondos en garantía y en general, bienes que procedan de los mencionados en el literal b) de esta declaración;
- f. Autorizo (amos) a la Cooperativa a cerrar o suspender las cuentas que mantenga (mos) en esta institución así como también a declarar de plazo vencido las obligaciones que mantenga (mos) a favor de o a través de los Bancos, en el caso de infracción de cualquiera de las declaraciones o compromisos constantes de este instrumento eximiendo a la Cooperativa de toda responsabilidad que se derive por información errónea, falsa o inexacta que yo (nosotros) hubiere (mos) proporcionado en este documento, o de la violación del mismo;
- g. Que en el evento de que las autoridades competentes judiciales del Ecuador llegare a establecer mi (nuestra) responsabilidad ya sea ésta directa o indirecta, presente, pasada o futura, en actividades ilícitas eximo (mimos) a la cooperativa de cualquier responsabilidad o vínculo derivados del ocultamiento de información que le hubiese permitido a la Cooperativa ejercer los derechos y acciones que la Ley y ésta declaración las autorizan, y consecuentemente me (nos) obliga a resarcir a la Cooperativa de todo perjuicio que mi (nuestra) culpa les ocasiona.
- h. Declaro (amos) que eximo (mimos) a la Cooperativa de toda responsabilidad respecto a los efectos directos o indirectos que me (nos) ocasione cualquier información, acción u omisión que la Cooperativa tengan que entregar por los motivos antes indicados en este documento.

Para constancia de todo lo cual, suscribo (mos) este instrumento en la ciudad de ..... a los ..... días del mes de ..... del 20.....

F. \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_

C.I./RUC. \_\_\_\_\_

**ANEXO B**  
**FORMULARIO DE TRANSACCIÓN DE \$5000 Y ORIGEN LÍCITO DE FONDOS**



# SANTA ANA DE NAYÓN LTDA.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

## ANEXO # 3

FORMULARIO DE TRANSACCIONES DE \$ 5.000,00 O SU EQUIVALENTE EN MONEDA EXTRANJERA O \$1.500,00 SALARIOS MÍNIMOS VITALES Y ORIGEN LÍCITO DE FONDOS

### 1.- IDENTIDAD DEL TITULAR Y/O BENEFICIARIO DE LA TRANSACCIÓN (CUANDO EL CLIENTE ES QUIEN REALIZA LA TRANSACCIÓN)

NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACION O RAZON SOCIAL	TELÉFONOS	Nº C.I. Y/O RUC.	DOMICILIO
REPRESENTANTE LEGAL	CIUDAD	ACTIVIDAD ECONÓMICA	PROFESION	NEGOCIO
VALOR	Nº DE CUENTA O INVERSIÓN	DIVISA	TIPO DE TRANSACCION	

### 2.-IDENTIDAD DE LA PERSONA QUE EFECTÚA LA TRANSACCIÓN (CUANDO NO ES EL CLIENTE QUIEN REALIZA LA TRANSACCION)

APELLIDOS	NOMBRE (S)	TELEFONOS	DOMICILIO
CIUDAD	Nº C.I. / OTROS	ACTIVI. ECONOMICA	PROFESIÓN
VALOR	Nº CTA DE INVERSION	DIVISA	TIPO DE TRANSACCIÓN

### 3.- DECLARACION DE FONDOS

LOS FONDOS DE ESTA TRANSACCIÓN PROVIENEN DE: \_\_\_\_\_

LOS FONDOS DE ESTA TRANSACCIÓN SERÁN UTILIZADOS PARA: \_\_\_\_\_

**RECEPCIÓN DE FONDOS:** DECLARO QUE EL ORIGEN DE LOS FONDOS ENTREGADOS A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "SANTA ANA DE NAYON" LTDA., SON LÍCITOS Y CONSECUENTEMENTE NO PROVIENEN DE NINGUNA ACTIVIDAD RELACIONADA CON LA PRODUCCIÓN, CONSUMO, COMERCIALIZACIÓN DE SUSTANCIAS ESTUPEFACIENTES Y PSICOTRÓPICAS O CUALQUIER OTRA ACTIVIDAD TIPIFICADA EN LA LEY DE SUSTANCIAS ESTUPEFACIENTES Y PSICOTRÓPICAS.

**ENTREGA DE FONDOS:** DECLARO QUE LOS FONDOS RECIBOS NO SERÁN DESTINADOS A NINGUNA ACTIVIDAD RELACIONADA CON LA PRODUCCIÓN, CONSUMO, COMERCIALIZACIÓN DE SUSTANCIAS ESTUPEFACIENTES Y PSICOTRÓPICAS O CUALQUIER OTRA ACTIVIDAD TIPIFICADA EN LA LEY DE SUSTANCIAS ESTUPEFACIENTES Y PSICOTRÓPICAS.

AUTORIZA EXPRESAMENTE A LA COOPERATIVA "SANTA ANA DE NAYON" LTDA., A REALIZAR EL ANÁLISIS QUE CONSIDERE PERTINENTE E INFORMAR DOCUMENTADAMENTE A LAS AUTORIDADES COMPETENTES EN CASO DE INVESTIGACIÓN Y/O DETERMINACIÓN DE TRANSACCIONES INUSUALES O SOSPECHOSAS.

\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL CLIENTE O PERSONA  
QUE REALIZA LA TRANSACCIÓN

\_\_\_\_\_  
REVISADO POR EL ASESOR O PERSONA  
QUE VERIFICA LA INFORMACIÓN

**ANEXO C**  
**CERTIFICADO O PÓLIZA DE INVERSIÓN**



# SANTA ANA DE NAYÓN LTDA.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

## CERTIFICADO DE INVERSIÓN N° 000396

### CONTRATO DE DEPOSITO A PLAZO FIJO

Depósito: \_\_\_\_\_

Inversión \_\_\_\_\_  
Renovación \_\_\_\_\_

Nro Inversión: 103010105

NAYON 2006/10/20

\*1030101

El presente Depósito Monetario está regido por los siguientes datos:

Depositante :	1614 TITUANA QUIJIA MAURICIO	Ejecutivo:	TITUANA QUIJIA WELLINTI
Depositario:	Cooperativa de Ahorro y Crédito "COACSA"	Días Plazo:	90
Capital :	4,000.00		
Interes:	+ 85.00		
Impuesto :	- 4.25		
Valor Acreditar:	4,080.75		
Tasa:	8.50% Anual		
Vencimiento:	2007/01/20		
Beneficiario:	1719191395 JENNY GRACIELA HERNANDEZ CHAMORRO		

El depositante declara que todos los valores entregados en depósitos, inversiones, o garantía a la cooperativa tienen origen lícito y que no provienen de ninguna actividad relacionada con el cultivo, producción, consumo, comercialización de sustancias estupefacientes o sicotrópicas.

Al vencimiento, la Cooperativa de Ahorro y Crédito SANTA ANA Ltda, pagará al depositante el valor origen lícito indicado en sus intereses devengados, no cobrados.

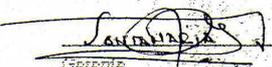
La Cooperativa declara que este certificado no es renovable y que dejará de pagar intereses después de la fecha de su vencimiento

**Cláusula Especial:** A pesar de haberse estipulado el plazo, las partes convienen que este contrato puede tener el tratamiento determinado en el literal b) del artículo 51 de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero.

**Aceptación:** Para constancia y aceptación, firman las partes un original y dos copias de igual contenido.

**NOTA:** Para cobrar este depósito, es indispensable la presentación del original y cédula del titular. EL pago será personal, salvo disposición legal. Si este depósito no es cobrado al vencimiento, dejará de ganar interés. Este certificado no es válido sin la certificación de la cooperativa

C.I.# 1713048181  
Depositante (s)

  
Gerente  
Depositario COACSA

Emitidos al amparo de lo dispuesto en el literal b) del Artículo 51 de la Ley de Instituciones del Sistema Financiero

**ANEXO D**  
**PAPELETA DE ENVÍO DE DIVISAS**

**SEND / ENVÍO**

TO: / A: US / EEUU • Africa / África • Asia / Asia • Canada / Canadá • Caribbean / Caribe Europe / Europa • Latin America / América Latina • Middle East / Medio Oriente



Please Print  
**MONEYSAVER CARD NUMBER:**

NÚMERO DE TARJETA MONEYSAVER:

**RECEIVE COUNTRY:**

PAÍS RECEPTOR:

Country / País

City / Ciudad

State / Estado

**TRANSFER AMOUNT:**

CANTIDAD DE ENVÍO:

\$

Agent must complete the reverse side of this form for transactions of \$900.00 or more. El Agente tiene que llenar el otro lado de este documento para transacciones de \$900.00 o más.

**NOTE:** Regardless of the City or State specified, a Transfer can be picked up in any Location in the Receive Country.  
**NOTA:** Independientemente de la Ciudad o Estado especificado, una Transferencia puede ser recogida en cualquier Agencia en el País Receptor.

Are you acting on behalf of a third party (including employer) and sending a Transfer in excess of \$3,000?  YES,  NO  
 If YES, information must be supplied to the Agent so the Agent can complete the reverse side.  
 ¿Está usted actuando por parte de una tercera persona (incluyendo su lugar de empleo) y enviando una transferencia en exceso de \$3,000?  SI,  NO  
 Si la respuesta es SI, se debe proporcionar la información al Agente para que éste pueda completar el reverso.

**SENDER'S NAME:**

NOMBRE DEL REMITENTE:

First Name / Primer Nombre

Middle Name / Segundo Nombre

Last Name / Apellido(s)

**SENDER'S RESIDENCE:**

DOMICILIO DEL REMITENTE:

Street / Calle

City / Ciudad

State / Estado

Zip / C.P.

Home Phone / Teléfono

**RECEIVER'S NAME:**

NOMBRE DEL DESTINATARIO:

First Name  
Primer Nombre

Middle Name  
Segundo Nombre

Last Name  
Apellido Paterno

Second Last Name  
Apellido Materno

As it appears on ID. Second last name is required for sends to Latin America, if available. Tal y como aparece en la identificación. El Apellido Materno se requiere para envíos a Latinoamérica, si está disponible.

**X**

Sender's Signature / Firma de remitente

Date / Fecha

THIS TRANSACTION IS SUBJECT TO THE TERMS & CONDITIONS CONTAINED IN THIS FORM. THOSE TERMS & CONDITIONS LIMIT THE SENDER'S LEGAL RIGHTS AND SHOULD BE REVIEWED PRIOR TO SIGNING. / ESTA TRANSACCIÓN ESTÁ SUJETA A LOS TÉRMINOS Y CONDICIONES QUE APARECEN EN ESTA FORMA. ESOS TÉRMINOS Y CONDICIONES LIMITAN LOS DERECHOS DEL REMITENTE Y DEBERÁN SER REVISADOS ANTES DE FIRMAR.

**OPTIONAL SERVICES IF AVAILABLE**

SERVICIOS OPCIONALES SI ES DISPONIBLES

Test question not available on Transfer amounts of \$900.00 or more. / Las preguntas claves no están disponibles para transferencias de \$900.00 o más.

**TEST QUESTION:**

PREGUNTA CLAVE:

Test Question / Pregunta Clave

Test Answer / Respuesta De Clave

**COMPLIMENTARY MESSAGE:**

MENSAJE GRATUITO:

Maximum 10 Words. / Máximo de 10 palabras.

**OPTIONAL DELIVERY METHOD**

METODO OPTATIVO DE ENTREGA

Sender directs the following delivery method to be used if available. Remitente dirige el uso del siguiente método de entrega si es disponible.

BANK / BANCO

Name of bank / Nombre del Banco

DELIVER TO RECEIVER AT THIS ADDRESS:

/ ENTREGA AL DESTINATARIO EN ESTE DOMICILIO:

CARD / TARJETA

**RECEIVER REGISTRATION NUMBER ("RRN")**

NÚMERO DE REGISTRO DEL DESTINATARIO ("RRN")

**OTHER / OTRO:**

AGENT COPY  
COPIA DEL AGENTE

© 2004-06 MoneyGram. All rights reserved. © 2004-06 MoneyGram. Todos los derechos reservados.

7341G MC5001SUS (Rev 11/06)

www.moneygram.com

**FOR AGENT USE / PARA USO DEL AGENTE**

**REFERENCE NUMBER / NO. DE REFERENCIA**

Give this number to your Receiver. Dele este número al destinatario.

**PHONE CALL PIN NUMBER**

NÚMERO DE CODIGO PARA LLAMADA

See reverse side for complete instructions. Vea al reverso para instrucciones completas.

**SEND INFORMATION / INFORMACIÓN DEL ENVÍO**

\$

Transfer Amount / Cantidad de la Transferencia

\$

Consumer Fee / Cuota al Consumidor

\$

Total Collected / Cantidad Total Cobrado

(Cash only / Sólo efectivo)

\$

**RECEIVE INFORMATION / INFORMACIÓN DEL COBRO**

Only complete this Section after the Transfer has been sent. / Llene esta sección sólo después de que se haya enviado la transferencia.

Exchange Rate (If the Amount to be Received is stated below in US Dollars or Euro, any Exchange Rate stated above may be inapplicable.) / Tipo de Cambio (Si la Cantidad que Recibirán Indicada abajo se refleja en dólares estadounidenses o Euro, cualquier tipo de cambio indicado arriba podrá ser inaplicable.)

Amount to be Received / Cantidad que Recibirán

Receive Currency / Moneda del destinatario

Note to Sender: Even though the Amount to be Received is stated in US Dollars, the Transfer may be paid out in another currency if the Location selected by the Receiver does not pay out in US Dollars. In that event, the currency exchange rate will be set at the time the Receiver receives the Transfer in the foreign country. See the Terms & Conditions for more information. / Nota para el remitente: Aunque el monto a recibir está expresado en Dólares de los Estados Unidos, la transferencia puede ser pagada en cualquier otra moneda si la Agencia seleccionada por el Destinatario no tiene pago en Dólares. En tal caso, la tasa de cambio de la moneda a pagar será establecida en el momento en que el Destinatario recibe la transferencia en el país extranjero. Ver la sección de Términos y Condiciones para mayor información.

**AGENT IDENTIFICATION / IDENTIFICACIÓN DEL AGENTE**

Agent Employee Name

Nombre del Empleado del Agente

MoneyGram Operator #

Número del Operador de MoneyGram

**ANEXO E**  
**PAPELETA DE RECEPCIÓN DE DIVISAS**

**RECEIVE / RECIBO** 

**CUSTOMER USE / PARA USO DEL CLIENTE**

REFERENCE NUMBER / NÚMERO DE REFERENCIA:

RECEIVER'S NAME: LA PERSONA QUE RECIBE:

First Name / Primer Nombre Middle Initial / Inicial Last Name / Apellido(s)

Street / Calle

City / Ciudad State / Estado Zip / C.P. Home Phone / Teléfono

SENDER'S PHONE NUMBER: NÚMERO DE TELÉFONO DE LA PERSONA QUE ENVIÁ: ( )

SENDER'S NAME: LA PERSONA QUE ENVIÁ:

RECEIVE AMOUNT: CANTIDAD A RECIBIR: \$

Agent must complete the reverse side of this form for transactions of \$3000.00 or more. El Agente tiene que llenar el otro lado de este documento para transacciones de \$3000.00 o más.

What city and state was transaction sent from? ¿Desde que ciudad y estado se envió la transacción?

RECEIVER'S SIGNATURE: FIRMA DE LA PERSONA QUE RECIBE:

Date / Fecha

I acknowledge receipt of payment in full of the MoneyGram money transfer as provided above. Admito haber recibido la transacción de MoneyGram como se indica en este recibo.

**AGENT USE / PARA USO DEL AGENTE**

RECEIVER GOVERNMENT ISSUED ID# AND TYPE: NÚMERO IDENTIFICACIÓN EMITIDO POR EL GOBIERNO, DE LA PERSONA QUE RECIBE Y TIPO:

TEST QUESTION: PREGUNTA DE PRUEBA:

Test Question / Pregunta de prueba

Test Answer / Respuesta de prueba

MESSAGE / MENSAJE:

CHECK NUMBER: NÚMERO DE CHEQUE:   
 Check #1 Agent Check / Cheque del Agente   
 Check #2 Customer Check / Cheque del Cliente

CHECK AMOUNT: CANTIDAD DE CHEQUE: \$

AUTHORIZATION: AUTORIZACIÓN:

Agent Employee Name / Nombre del empleado del Agente

MoneyGram Operator # / Número de operador de MoneyGram

731MG

© 2005-06 MoneyGram. All rights reserved. © 2005-06 MoneyGram. Todos los derechos reservados.

MG 5002R US (Rev 8/06)

www.moneygram.com

**ANEXO F**  
**DECLARACIÓN INFORMATIVA DEL IMPUESTO A LA RENTA DE DIVISAS**

 <p><b>SRI</b> <i>Le hace bien al país!</i></p>	<p><b>DECLARACIÓN INFORMATIVA DEL IMPUESTO A LA SALIDA DE DIVISAS CUANDO UTILIZA OTROS MEDIOS DIFERENTES DE INSTITUCIONES FINANCIERAS</b></p>												
<p><b>IMPORTANTE: SÍRVASE LEER INSTRUCCIONES AL REVERSO</b></p>	<p>FECHA DE LA TRANSACCIÓN AL EXTERIOR</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="width: 20px;">101</td> <td style="width: 20px;">DÍA</td> <td style="width: 20px;">102</td> <td style="width: 20px;">MES</td> <td style="width: 20px;">103</td> <td style="width: 20px;">AÑO</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">.....</td> </tr> </table>	101	DÍA	102	MES	103	AÑO	.....	.....	.....	.....	.....	.....
101	DÍA	102	MES	103	AÑO								
.....	.....	.....	.....	.....	.....								
<p><b>200 IDENTIFICACIÓN DEL SUJETO PASIVO (CONTRIBUYENTE)</b></p>													
<p>201</p>	<p>RUC, CÉDULA O PASAPORTE DEL SUJETO PASIVO (REMITENTE)</p>	<p>202</p>	<p>RAZÓN SOCIAL O APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS DEL SUJETO PASIVO (REMITENTE)</p>										
<p>203</p>	<p>CIUDAD DOMICILIO DEL REMITENTE</p>	<p>204</p>	<p>CALLE PRINCIPAL DOMICILIO DEL REMITENTE</p>										
<p>205</p>	<p>NUMERO</p>	<p>206</p>	<p>NUMERO TELEFÓNICO DEL REMITENTE</p>										
<p>207</p>	<p>RUC DE LA AGENCIA DE ENVÍO</p>	<p>208</p>	<p>RAZÓN SOCIAL O APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS DE LA AGENCIA DE ENVÍO</p>										
<p><b>300 IDENTIFICACIÓN DEL BENEFICIARIO</b></p>		<p>301 RAZÓN SOCIAL O APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS DEL BENEFICIARIO</p>											
<p>302 PAÍS Y CIUDAD DE DESTINO DEL BENEFICIARIO</p>		<p>PAÍS</p>	<p>CIUDAD</p>										
<p><b>400 DETALLE DEL ENVÍO DE DIVISAS (Marque con una X)</b></p>													
<p>401</p>	<p><b>NO SE ESTÁ ENVIANDO DIVISAS AL EXTERIOR</b></p>												
<p>402</p>	<p><b>SI SE ESTÁ ENVIANDO DIVISAS AL EXTERIOR</b></p>	<p>403</p>	<p>MONTO USD</p>										
<p>DECLARO QUE LOS DATOS PROPORCIONADOS EN ESTA DECLARACIÓN SON EXACTOS Y VERDADEROS, POR LO QUE ASUMO LA RESPONSABILIDAD LEGAL QUE DE ELLA SE DERIVEN (Art. 101 de la Codificación de la L.R.T.I.)</p>													
<p>_____</p> <p>FIRMA SUJETO PASIVO O REPRESENTANTE LEGAL</p>		<p>_____</p> <p>FIRMA CONTADOR (Solo para obligados a llevar contabilidad)</p>											
<p>198</p>	<p>N° CI o Pasaporte del Remitente o Representante Legal</p>	<p>199</p>	<p>No. RUC</p>										
<p>DECLARO QUE LOS DATOS PROPORCIONADOS EN ESTA DECLARACIÓN POR EL REMITENTE FUERON VERIFICADOS PREVIO AL ENVÍO DEL PAQUETE, SOBRE O ENCOMIENDA POR LA AGENCIA DE ENVÍO</p>													
<p>_____</p> <p>FIRMA Y SELLO DEL RESPONSABLE RECEPTOR DE LA ENCOMIENDA DE LA AGENCIA DE ENVÍO</p>													
<p>197</p>	<p>N° CI del Receptor de la Encomienda</p>												

**ANEXO G**  
**SOLICITUD DE CRÉDITO**



# SANTA ANA DE NAYON LTDA.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO

## SOLICITUD DE CREDITO

### 1. DATOS DEL SOCIO

 SOCIO N°  Expediente: 

Nombres y apellidos (paterno y materno) \_\_\_\_\_

Estado Civil: \_\_\_\_\_ Céd. Identidad: \_\_\_\_\_ Fecha de Nacimiento: \_\_\_\_\_

Dirección domicilio: \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_

 Número de cargas familiares o personas que dependen de usted: ..... VIVIENDA: Propia  Arrendada   
 1. (Edad)..... 2. (Edad)..... 3. (Edad)..... 4. (Edad)..... 5. (Edad)..... Otra 

Empresa donde trabaja: \_\_\_\_\_ Ocupación: \_\_\_\_\_ Antigüedad: \_\_\_\_\_

Dirección del trabajo: \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_

### 2. DATOS DEL CONYUGE

 Socio N°  N° Céd. Identidad: 

Nombres y apellidos (paterno y materno) \_\_\_\_\_

Ocupación: \_\_\_\_\_

Nombre y dirección de la Empresa: \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_

### 3. DATOS DEL CREDITO

Monto solicitado: \_\_\_\_\_ Finalidad: \_\_\_\_\_ Plazo: \_\_\_\_\_

 FORMA DE PAGO S  Q  M  TIPO DE CANCELACION D.A.  P.E. 

### 4. ESTADO ECONOMICO

INGRESOS MENSUALES	GASTOS FIJOS MENSUALES
DEL SOCIO: _____	Arriendo o pago de hipoteca: _____
DEL CONYUGE: _____	Agua, luz, teléfono: _____
OTROS INGRESOS: _____	Vestuario: _____
TOTAL INGRESOS: _____	Alimentación: _____
	Educación: _____
	Otros: _____
	TOTAL GASTOS: _____ EXCEDENTE _____

### 5. DETALLE DE BIENES DEL SOLICITANTE

Vivienda \$ _____	Terreno \$ _____
Vehículo \$ _____	Negocio \$ _____
Ahorros bancos \$ _____	Otros \$ _____
TOTAL DE BIENES \$ _____	

### 6. REFERENCIAS COMERCIALES BANCARIAS O PERSONALES

COMERCIALES	BANCARIAS	PERSONALES

Declaro bajo juramento que la información que consta en este documento es verdadera y exacta y autorizo a la Cooperativa "Santa Ana de Nayón Ltda." a verificar cualquier dato que fuere necesario y me comprometo a notificar cualquier cambio. Declaro bajo juramento que la firma que hago constar, es la que utilizo en todos mis actos públicos y privados.

La presente solicitud presento a consideración de la cooperativa dejando constancia que la misma puede ser aprobada o no conforme a su política de crédito.

Nayón, de \_\_\_\_\_ del 200\_\_\_\_\_

 \_\_\_\_\_  
 FIRMA DEL SOCIO

**ANEXO H**  
**COMPROMISO DE PAGO DE GARANTES**

Nayón, 04 de diciembre del 2006

### COMPROMISO DE PAGO GARANTES

Yo, \_\_\_\_\_ identificado con cédula de identidad No \_\_\_\_\_ doy fe de que conozco la responsabilidad que adquiere al firmar este pagaré como codeudor de mi garantizado (a) \_\_\_\_\_ y me comprometo a pagar en su totalidad la deuda del crédito, intereses, costos Judiciales que se deriven del compromiso al firmar este pagaré sin lugar a protesto de nuestra parte.

Garante

Cónyuge

**ANEXO I**  
**AUTORIZACIÓN PARA EL INGRESO EN LA CENTRAL DE RIESGOS**



# SANTA ANA DE NAYÓN LTDA.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

## AUTORIZACION

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana de Nayón (COACSA) se compromete a solicitar información y a utilizar los servicios del BURO DE INFORMACION CREDITICIA CREDIT REPORT., única y exclusivamente cuando esté expresa y plenamente autorizado para el efecto por el cliente ..... autorización que tendrá el siguiente texto:

“Declaro que la información que he suministrado es verídica y doy mi consentimiento expreso e irrevocable a la COACSA o a quien sea en el futuro el acreedor del crédito solicitado, para:

- a) Consultar, en cualquier tiempo, en CREDIT REPORT, toda la información relevante para conocer mi desempeño como deudor, mi capacidad de pago o para valorar el riesgo futuro de concederme un crédito.
- b) Reportar a CREDIT REPORT la información crediticia, tanto sobre el cumplimiento oportuno como sobre el incumplimiento, si lo hubiere, de mis obligaciones crediticias de tal forma que estas presenten una información veraz, pertinente, completa actualizada y exacta de mi desempeño como deudor después de haber cruzado y procesado diversos datos útiles para obtener una información significativa.
- c) Conservar, tanto por la COACSA como por CREDIT REPORT la información crediticia, con las debidas actualizaciones y durante el periodo necesario señalado en sus reglamentos la información indicada en los literales b) y d) de esta autorización.
- d) Suministrar a CREDIT REPORT datos relativos a mis solicitudes de crédito, así como otros atinentes a mis relaciones comerciales, financieras y en general socioeconómicas que yo haya entregado o que consten en registros públicos, bases de datos públicas o documentos públicos.

La expresa autorización no me impedirá ejercer mi derecho a corroborar en cualquier tiempo que la información suministrada es veraz, completa, exacta y actualizada y en caso de que no lo sea, a que se deje constancia de mi desacuerdo, a exigir su rectificación y a que se informe sobre las correcciones efectuadas.

Declaro haber leído cuidadosamente el contenido de la presente autorización y haberla comprendido a cabalidad, razón por la cual entiendo sus alcances y sus implicaciones.

Fecha \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Firma y cedula del Titular de la Información

(\*) Se entiende por “ENTIDAD” a cooperativas de ahorro y crédito, casas comerciales, ONG, proveedores empresariales, entre otros dependiendo del caso.

**ANEXO J**  
**APROBACIÓN SOLICITUD DE CRÉDITO**



RESPONSABLE:.....

**APROBACIÓN SOLICITUD DE CREDITO**

**SOCIO:**

FECHA:.....

NOMBRE:.....

DIRECCION:.....

TELEFONO:..... FAX:.....

CIUDAD:..... PROVINCIA:..... CANTON:.....

NOMBRE  
COMERCIAL:.....

REFERENCIAS COMERCIALES:  
.....  
.....

REFERENCIAS BANCARIAS:  
.....  
.....

CENTRAL DE RIESGO:  
.....  
.....

ACTIVOS Y PASIVOS:  
.....  
.....

GARANTIAS  
.....  
.....

HISTORIAL  
CREDITICIO.....  
.....  
.....  
.....

SE APRUEBA:

OFICIAL DE CREDITO:  
.....  
.....  
.....  
.....

GERENCIA GENERAL:  
.....  
.....  
.....  
.....

MONTO:.....

PLAZO:.....  
.....  
.....

OBSERVACIONES:.....  
.....  
.....

FIRMAS DE RESPONSABILIDAD:

FECHA:.....

OFICIAL DE CREDITO:.....

FECHA:.....

GERENCIA  
GENERAL.....

FECHA:.....

COMITÉ DE  
CREDITO:.....

**ANEXO K**  
**ANÁLISIS, EVALUACIÓN Y FORMULACIÓN DE CRÉDITOS**

PARA USO EXCLUSIVO DE LA COOPERATIVA

## ANALISIS, EVALUACION Y FORMULACION DEL CREDITO

### ESTADO ECONOMICO

Aportes: \_\_\_\_\_ Ahorro Encaje: \_\_\_\_\_ Ahorro a la Vista: \_\_\_\_\_ SALDO TOTAL: \_\_\_\_\_

Fecha de Ingreso: \_\_\_\_\_

### EXPERIENCIA CREDITICIA ANTERIOR Y SALDOS ACTUALES

N° Créditos solicitados \_\_\_\_\_ Monto último crédito: \_\_\_\_\_ Plazo: \_\_\_\_\_ Cuotas pagadas: \_\_\_\_\_ Saldo Adeudado: \_\_\_\_\_

Crédito Cónyuge:  Saldo adeudado: \_\_\_\_\_ Saldo cuotas en mora: \_\_\_\_\_

OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

### GARANTIAS VIGENTES DEL SOLICITANTE

Socio N°: \_\_\_\_\_ Aportes: \_\_\_\_\_ Saldo préstamo: \_\_\_\_\_ Cuotas mora: \_\_\_\_\_ VALOR: \_\_\_\_\_

Socio N°: \_\_\_\_\_ Aportes: \_\_\_\_\_ Saldo préstamo: \_\_\_\_\_ Cuotas mora: \_\_\_\_\_ VALOR: \_\_\_\_\_

OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

### DE LOS GARANTES PROPUESTOS

Socio N°: \_\_\_\_\_ Aportes: \_\_\_\_\_ Saldo préstamo: \_\_\_\_\_ Cuotas mora: \_\_\_\_\_ VALOR: \_\_\_\_\_

Socio N°: \_\_\_\_\_ Aportes: \_\_\_\_\_ Saldo préstamo: \_\_\_\_\_ Cuotas mora: \_\_\_\_\_ VALOR: \_\_\_\_\_

OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

### GARANTIAS VIGENTES DEL GARANTE PROPUESTO

Socio N°: \_\_\_\_\_ Aportes: \_\_\_\_\_ Saldo préstamo: \_\_\_\_\_ Cuotas mora: \_\_\_\_\_ VALOR: \_\_\_\_\_

Socio N°: \_\_\_\_\_ Aportes: \_\_\_\_\_ Saldo préstamo: \_\_\_\_\_ Cuotas mora: \_\_\_\_\_ VALOR: \_\_\_\_\_

OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

### COMENTARIOS

OFICIAL DE CREDITO: \_\_\_\_\_

FECHA: \_\_\_\_\_

FIRMA OFICIAL DE CREDITO RESPONSABLE

### FORMALIZACION DEL CREDITO Y GARANTIAS

Tipo de garantía: \_\_\_\_\_

Personal: \_\_\_\_\_

### RESOLUCION DEL COMITE DE CREDITO

Aprobado:  Suspendido:  Negado:  Fecha: \_\_\_\_\_

OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

Fecha de despacho: \_\_\_\_\_

N° de liquidación: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
PRESIDENTE

\_\_\_\_\_  
SECRETARIO

\_\_\_\_\_  
VOCAL

**ANEXO L**  
**PAGARÉ A LA ORDEN**



# SANTA ANA DE NAYON LTDA.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO

## PAGARE A LA ORDEN N° 000494

NOMBRES: ..... SOCIO N° .....

PRESTAMO: ..... POR USD ..... F. ORTORGAMIENTO .....

DESTINO: ..... CODIGO: ..... VENCIMIENTO .....

**A.-** Debo (emos) y pagaré (emos) solidariamente a la orden de **COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "SANTA ANA DE NAYON LTDA."**, en esta ciudad o en el lugar que se me (nos) reconvenga, la cantidad de:

.....  
 en moneda en curso legal, suma igual que he (mos) recibido préstamo, en dinero en efectivo, a mi (nuestra) entera satisfacción, el pago lo haré (mos) en ..... cuotas mensuales de USD ..... más el interés del ..... % **reajuste** sobre saldos o tasa fija, desde la fecha de suscripción del presente pagaré a la orden.

**B.- En caso de mora** me (nos) sujetaré (mos) a lo dispuesto por el Banco Central del Ecuador y al interés que se halle vigente a la fecha en que pague (mos).

**C.- Si incurriera (mos) en la mora** de tres (3) cuotas o fracciones de cuota, si se diera destino distinto al convenio, faculto (amos) a la Cooperativa para dar por vencido el plazo del préstamo y exigir el pago total de la obligación.

**D.- Acepto (amos)** pagar todos los gastos judiciales y extrajudiciales, inclusive honorarios profesionales, que ocasionare el cobro del préstamo, siendo suficiente la mera aceveración del acreedor, para establecer el valor de tales gastos.

**E.- Al fiel cumplimiento de lo estipulado** me (nos) obligo (amos) con todos mis (nuestros) bienes presentes y futuros y además faculto (amos) a la Cooperativa para debitar de mi (nuestra) cuenta cualquier saldo que existiere para el pago total de la obligación, así como también, para disponer de valores o documentos al cobro, para el pago parcial o total de este pagaré a la orden.

**F.- En caso de juicio**, renuncio (amos) fuero, domicilio y me (nos) someteré (mos) a los jueces competentes de la jurisdicción en la Vía Verbal Sumaria o Ejecutiva, a elección de la Acreedora. Exímese de aviso de pago y protesto.

### DEUDOR (ES)

Nombres y Apellidos: .....

FIRMA

Dirección: .....

Socio N° .....

C.I. y/o RUC. N° .....

Teléfono: .....

### CONYUGE

Nombres y Apellidos: .....

FIRMA

Dirección: .....

Socio N° .....

C.I. y/o RUC. N° .....

Teléfono: .....

**AVAL (ES)**

**G.-** En los términos y condiciones del pagaré que antecede, me (nos) constituyo (imos) en DEUDOR (ES) SOLIDARIO (S).

De sus suscriptores, renunciando a los beneficios de orden y exclusión. **En caso de incumplimiento, autorizo (amos)** el que se realice el secuestro de los bienes de mi (nuestra) propiedad.

<b>GARANTE (ES)</b>	
Nombres y Apellidos: .....	
.....	<b>FIRMA</b>
Dirección: .....	
.....	
Socio N° .....	
C.I. y/o RUC. N° .....	
Teléfono: .....	
<b>CONYUGE</b>	
Nombres y Apellidos: .....	
.....	<b>FIRMA</b>
Dirección: .....	
.....	
Socio N° .....	
C.I. y/o RUC. N° .....	
Teléfono: .....	
<b>GARANTE (ES)</b>	
Nombres y Apellidos: .....	
.....	<b>FIRMA</b>
Dirección: .....	
.....	
Socio N° .....	
C.I. y/o RUC. N° .....	
Teléfono: .....	
<b>CONYUGE</b>	
Nombres y Apellidos: .....	
.....	<b>FIRMA</b>
Dirección: .....	
.....	
Socio N° .....	
C.I. y/o RUC. N° .....	
Teléfono: .....	