



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
DIRECCIÓN DE POSGRADO

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE
LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA**

TEMA:

**“ESTUDIO ORGANIZACIONAL PARA LA COOPERATIVA CRECER
WIÑARI LTDA.”**

Trabajo de investigación previo a la obtención de título de Magister en
Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria.

Autor(a)

Juan David Pilamunga Andagana

Tutor(a)

Dr. Chrystiam David Celi Portero, Mg.

AMBATO – ECUADOR

2021

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN
ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TÍTULACIÓN**

Yo, Juan David Pilamunga Andagana, declaro ser autor del Trabajo de Investigación con el nombre “ESTUDIO ORGANIZACIONAL PARA LA COOPERATIVA CRECER WIÑARI LTDA.”, como requisito para optar al grado de “Magister en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria” y autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Ambato, a los 14 días del mes de octubre del 2021 firmo conforme:

Autor: Juan David Pilamunga Andagana

Firma:

Número de Cédula: 1804509360

Dirección: Parroquia Pilahuin, Comunidad Echaleche, sector Santa Lucía

Correo Electrónico: juandavidpila@gmail.com

Teléfono:0999304478

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “Estudio organizacional para la Cooperativa Crecer Wiñari Ltda.” presentado por Juan David Pilamunga Andagana, para optar por el Título Magister en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria

CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe.

Ambato, 14 de octubre del 2021



.....
Dr. Chrystiam David Celi Portero, Mg.

Tutor

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, Juan David Pilamunga Andagana declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Magister en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

Ambato, 14 de octubre del 2021



Juan David Pilamunga Andagana

CI: 1804903712

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: “Estudio organizacional para la Cooperativa Crecer Wiñari Ltda.”, previo a la obtención del Título de Magister en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Ambato, 14 de octubre del 2021



.....
Ing. Galo Andrés Celi Valverde
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



.....
Ing. Cesar Andrés Guerrero Velastegui
VOCAL



.....
Dr. Chrystian David Celi Portero, Mg.
VOCAL/TUTOR

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo se lo dedico a esposa Maria Rosa Pilamunga a mi hija Noemi Pilamunga a mis padres José Segundo Pilamunga y María Melchora Andagana, por el apoyo incondicional, a mis hermanos Ángel y Maribel, a mis amigos y a toda la Familia Pilamunga Andagana, quienes fueron mi fuente de apoyo e inspiración para la conclusión de mi meta y objetivo a lo largo de mi vida personal y profesional.

Juan David Pilamunga Andagana

AGRADECIMIENTO

A Dios Creador del Cielo y la Tierra, a la Universidad Tecnológica Indoamerica “UTI”, quien me formó para ser una gran persona y profesional, un afectuoso agradecimiento a la Directora de Posgrados Ing. Jacqueline Peñaherrera y tutor de este trabajo, a todos los profesores de esta carrera Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria, propulsores del aprendizaje quienes con su conocimiento y enseñanza hicieron posible esta meta, a mis compañeros con quienes compartíamos conocimientos y experiencias siempre los recordare.

Agradezco profundamente a la **Cooperativa Crecer Wiñari Ltda.**, por el apoyo proporcionado para la realización de este trabajo investigativo, a todos infinitamente GRACIAS.

Juan David Pilamunga Andagana

ÍNDICE DE CONTENIDOS

AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TÍTULACIÓN	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR	iii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	iv
APROBACIÓN TRIBUNAL	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	viii
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xi
ÍNDICE DE ANEXOS	xii
RESUMEN EJECUTIVO	xiii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCIÓN	1
Importancia y Actualidad.....	1
Planteamiento del Problema.....	2
Objetivos	6
Objetivo general:.....	6
Objetivos específicos:	6
CAPÍTULO I	7
MARCO TEÓRICO	7
Antecedentes de investigación	7
Desarrollo del campo de estudio	8
Economía Popular y Solidaria.....	8
Cooperativa de Ahorro y Crédito.....	10
Segmentación Sector Financiero Popular y Solidario.....	11
Administración.....	12
Estructura Organizacional.....	13

Elementos de la estructura	15
Departamentalización.....	16
Características de departamentalización	17
Manual de Funciones	19
Organigramas	20
CAPÍTULO II	24
DISEÑO METODOLÓGICO	24
Enfoque y diseño de la investigación	24
Descripción de la muestra y el contexto de la investigación	25
Población y muestra	25
Proceso de recolección de los datos	25
Operacionalización de las variables	25
El método	29
Técnica	29
Instrumentos.....	30
Diseño de los instrumentos diagnósticos	30
Validez y Confiabilidad	31
Resultados de la aplicación de la Encuesta	31
Resultados de la aplicación de la entrevista.....	46
CAPÍTULO III PRODUCTO/RESULTADO	48
Nombre de la Propuesta	48
Definición del tipo de producto.....	48
Objetivos	50
Objetivo General:	50
Objetivos Específicos:.....	50
Estructura de la propuesta	50
Antecedentes de la Cooperativa	50
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	87
Conclusiones	87
Recomendaciones.....	88
BIBLIOGRAFÍA	89
Anexos	92

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1. Segmentación de entidades del sector financiero popular y solidario	11
Tabla N° 2. Definiciones básicas de administración	12
Tabla N° 3. Preguntas clave sobre el diseño, y las respuestas para establecer la estructura organizacional apropiada.....	14
Tabla N° 4. Operacionalización de la variable independiente	26
Tabla N° 5. Aplicación del Alpha de Cronbach	31
Tabla N° 6. Diseño de una estructura organizacional	31
Tabla N° 7. Manual de Funciones y Procedimientos Administrativos	32
Tabla N° 8. Importancia del diseño de un manual de funciones	34
Tabla N° 9. El manual de funciones es compartido con los colaboradores	35
Tabla N° 10. Explicación sobre funciones a desarrollar	36
Tabla N° 11. Misión, visión, valores y objetivos definidos	37
Tabla N° 12. La misión y visión de la cooperativa es compartida	38
Tabla N° 13. Los objetivos de la cooperativa son compartidos	39
Tabla N° 14. Las políticas de la cooperativa son compartidas.....	40
Tabla N° 15. Se aplican principios y valores corporativos	41
Tabla N° 16. Organigramas estructurales y funcionales	42
Tabla N° 17. Se aplican niveles de autoridad y responsabilidad.....	43
Tabla N° 18. Procesos administrativos en el desarrollo de sus actividades	44
Tabla N° 19. Los procesos administrativos que se aplican son los más óptimos..	45

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1. Árbol del Problema.....	5
Gráfico N° 2. Dimensiones básicas del diseño organizacional	15
Gráfico N° 3. Ejemplos de departamentalización	19
Gráfico N° 4. Organigrama formal.....	21
Gráfico N° 5. Comparación entre el modelo mecanicista y el orgánico	23
Gráfico N° 6. Diseño de una estructura organizacional	32
Gráfico N° 7. Manual de Funciones y Procedimientos Administrativos	33
Gráfico N° 8. Importancia del diseño de un manual de funciones	34
Gráfico N° 9. El manual de funciones es compartido con los colaboradores	35
Gráfico N° 10. Explicación sobre funciones a desarrollar	36
Gráfico N° 11. Misión, visión, valores y objetivos definidos	37
Gráfico N° 12. La misión y visión de la cooperativa es compartida	38
Gráfico N° 13. Los objetivos de la cooperativa son compartidos	39
Gráfico N° 14. Las políticas de la cooperativa son compartidas.....	40
Gráfico N° 15. Se aplican principios y valores corporativos	41
Gráfico N° 16. Organigramas estructurales y funcionales	42
Gráfico N° 17. Se aplican niveles de autoridad y responsabilidad.....	43
Gráfico N° 18. Procesos administrativos en el desarrollo de sus actividades	44
Gráfico N° 19. Los procesos administrativos que se aplican son los más óptimos Elaborado por: Pilamunga (2021)	45
Gráfico N° 21. Organigrama estructural de la Cooperativa Crecer Wiñari Ltda. .	53
Gráfico N° 22. Organigrama estructural propuesto para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Wiñari Ltda.....	55

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1. Formato encuesta.....	93
Anexo N° 2. Formato entrevista.....	96
Anexo N° 3. Certificación de validación de la propuesta por parte de la Gerencia	98
Anexo N° 4. Ficha informativa de directivos y representante legal de Entidades del Sector Financiero Popular y Solidario	99
Anexo N° 5. Documentos de respaldo	100

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMERICA
DIRECCIÓN DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIÓN DE LA
ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA.

**TEMA: “ESTUDIO ORGANIZACIONAL PARA LA COOPERATIVA
CRECER WIÑARI LTDA.”**

**AUTOR: JUAN DAVID PILAMUNGA
ANDAGANA**

TUTOR: DR. CHRYSTIAM CELI, MG.

RESUMEN EJECUTIVO

Las cooperativas de ahorro y crédito a nivel mundial son consideradas como un importante motor para el desarrollo económico, no obstante, en la actualidad, se ha generado el incremento de un importante número de entidades financieras, por lo que es necesario que éstas se encuentren bien estructuradas no sólo a nivel legal sino también, estructural. A este respecto, este tipo de organizaciones, a través, de una correcta estructura organizacional se encuentran en la capacidad de cumplir con sus funciones y ser más competitivos en la oferta de productos y servicios financieros. En este sentido, el objetivo de la presente investigación es diseñar un estudio organizacional para la Cooperativa Crecer Wiñari Ltda. Para el cumplimiento de los objetivos planteados, se realizó una investigación mixta, es decir, con un enfoque cualicuantitativo. Así también, se aplicó una investigación bibliográfica para obtener información teórica del fenómeno analizado, del mismo modo se llevó a cabo una de tipo descriptiva, a través de la aplicación y recolección de datos. Los principales resultados demuestran que la existencia de una estructura organizacional definida en función de las necesidades y requerimientos de la empresa será de un gran aporte para el desarrollo eficiente y eficaz de los colaboradores dentro de la organización. Finalmente, la investigación muestra que el diseño de un estudio organizacional para la Cooperativa permitirá que se cumplan los objetivos establecidos a través del cumplimiento de las funciones y actividades de forma productiva.

DESCRIPTORES: Cooperativa, estudio organizacional, sector financiero

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMERICA
DIRECCIÓN DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIÓN DE LA
ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA.

**THEME: "ORGANIZATIONAL STUDY FOR THE CREDIT UNION
CRECER WIÑARI LTDA".**

**AUTHOR: JUAN DAVID PILAMUNGA
ANDAGANA**

TUTOR: DR. CHRYSIAM CELI, MG.

ABSTRACT

Savings and credit unions worldwide are considered an important engine for economic development; however, at present, there has been an increase in the number of financial institutions, which makes it necessary for them to be well structured not only legally but also structurally. In this respect, this type of organization, through a correct organizational structure, are able to fulfill their functions and be more competitive in the offer of financial products and services. In this sense, the objective of this research is to design an organizational study for Cooperativa Crecer Wiñari Ltda. For the fulfillment of the stated objectives, mixed research was carried out, that is to say, with a qualitative-quantitative approach. Also, bibliographic research was applied to obtain theoretical information on the analyzed phenomenon; likewise, descriptive research was carried out through the application and collection of data. The main results show that the existence of an organizational structure defined according to the needs and requirements of the company will be a great contribution to the efficient and effective development of the collaborators within the organization. Finally, the research shows that the design of an organizational study for the Cooperative will allow the established objectives to be met through the productive fulfillment of functions and activities.

KEYWORDS: Keywords: Cooperative, financial sector, organizational study.

INTRODUCCIÓN

Importancia y Actualidad

La presente investigación se enmarca en la línea de investigación Bienestar Humano y posteriormente en la sub línea Gestión de Talento Humano en la Economía Popular y Solidaria (EPS), en el sentido de que, por un lado, se trata del estudio organizativo dentro de una entidad financiera del EPS como es el caso de una cooperativa; y, por otro lado, el estudio está directamente relacionado con la determinación de funciones encargadas al personal que labora en la cooperativa.

Ley Orgánica de la EPS (2012) considera a las cooperativas de ahorro y crédito como organizaciones formadas por ya sea por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con un objetivo específico de llevar a cabo actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia, con clientes o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.

Como todo tipo de organización perteneciente a la EPS debe cumplir con ciertos estatutos de estructuras a nivel interno, así de acuerdo al reglamento de la Ley Orgánica de la EPS (2012) en Art. 162 se menciona que la Estructura interna de la entidad estará organizada de conformidad con el estatuto orgánico por procesos aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales.

Así también, en el Capítulo III referido a la Estructura Interna de las Organizaciones del Sector Asociativo se menciona que ésta estructurada por un Órgano de gobierno que estará integrado por todos los asociados, quienes se reunirán ordinariamente cuando menos, una vez al año y, extraordinariamente, cuantas veces sea necesario. Sus decisiones serán obligatorias, para los órganos directivos, de control, administrador y la totalidad de sus integrantes (Artículo 18); un Órgano directivo que será electo por el órgano de gobierno y estará integrado por un mínimo de tres y máximo de cinco asociados, quienes se reunirán, ordinariamente, cuando menos, una vez cada trimestre y, extraordinariamente,

cuantas veces sea necesario, previa convocatoria efectuada por el Presidente, señalando el orden del día a tratarse (Artículo 19); y, por un Órgano de control que serán elegidos por el órgano de gobierno, en un número no mayor de tres asociados, quienes se reunirán, ordinariamente, cuando menos, una vez cada trimestre y, extraordinariamente, cuantas veces sea necesario, previa convocatoria efectuada por el Presidente de dicho órgano, señalando el orden del día a tratarse (Artículo 20).

Del mismo modo, en el artículo 32 de la misma Ley se señala que las cooperativas contarán con una Asamblea General de socios o de Representantes, un Consejo de Administración, un Consejo de Vigilancia y una gerencia, cuyas atribuciones y deberes, además de las señaladas en esta Ley, constarán en su Reglamento y en el estatuto social de la cooperativa. En la designación de los miembros de estas instancias se cuidará de no incurrir en conflictos de intereses.

A este respecto, en el artículo 33 se menciona que La Asamblea General es el máximo órgano de gobierno de la cooperativa y estará integrada por todos los socios, quienes tendrán derecho a un solo voto, sin considerar el monto de sus aportaciones y que podrá ser ejercido en forma directa o mediante delegación a otro socio. Sus decisiones y resoluciones obligan a todos los socios y a los órganos de la cooperativa.

Por otro lado, en el artículo 34 se pone de manifiesto con respecto a la Asamblea General de representantes que las cooperativas que tengan más de doscientos socios, realizarán la asamblea general a través de representantes, elegidos en un número no menor de treinta, ni mayor de cien.

Esta investigación pretende establecer un estudio organizacional para la Cooperativa, éste permitirá que la entidad financiera gestione de manera óptima las funciones y responsabilidades de sus colaboradores.

Planteamiento del Problema

Durante la última década, las organizaciones han buscado la excelencia y logro de los objetivos institucionales, de modo que han visto la necesidad de

establecer una estructura orgánica en la que se defina de forma clara las funciones de cada uno de los colaboradores de la entidad, de modo que éstos puedan desempeñarse de una forma adecuada en sus puestos de trabajo, cumpliendo a cabalidad y de forma eficiente los objetivos y metas organizacionales.

En la actualidad muy pocas son las empresas que planean con anticipación una estructura orgánica completamente definida, estos casos en especial se dan en empresas pequeñas, en las que las funciones de cada uno de los trabajadores quedan claras sin necesidad de ser definidas. No obstante, en el caso de organizaciones de mayor tamaño es necesario que se diseñe desde el inicio de su funcionamiento una estructura orgánica que vaya adaptándose a los cambios que la empresa vaya experimentando, caso contrario, a medida que va aumentando la fuerza de trabajo puede presentarse una desorganización de funciones.

De acuerdo a Chiavenato (2001, p.333) dentro de la estructura organizativa se debe hacer una descripción de puestos de forma clara, entendiéndose por esta al proceso que consiste en enumerar las funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa.

Básicamente, Livy (1975, p.46) menciona que, por un lado, las tareas o funciones son “los elementos que conforman un rol de trabajo y que debe cumplir el ocupante del cargo”; y, por otro lado, estas funciones forman parte de un solo cargo total, un cargo “es la reunión de todas aquellas actividades realizadas por una sola persona que pueden unificarse en un solo concepto y ocupan un lugar formal en el organigrama”.

La estructura organizacional es considerada como una manifestación del pensamiento sistémico, dado que, al componerse de varios elementos, la relación entre éstos y una estructura conforman una sola unidad. A este respecto, el enfoque sistémico permite ver a la organización como una composición de elementos tangibles e intangibles que se abordan desde diferentes enfoques.

Las cooperativas de Ahorro y Crédito en el Ecuador enfrentan grandes retos dentro de un mercado financiero muy competitivo, las actuales exigencias del sistema económico-social han hecho que se tomen acciones necesarias para ser eficientes y ofrecer un servicio de calidad a los socios. Las políticas públicas

implementadas por el gobierno de turno plantean la existencia de un control administrativo y financiero que asegure el correcto funcionamiento de las entidades financieras, asimismo, es necesario que, las organizaciones establezcan planes estratégicos y operativos, una estructura organizacional acorde al tamaño de éstas, así como, manuales, reglamentos y políticas cooperativas.

El integrar personal a las cooperativas a fin de que cumplan las actividades administrativas, puede significar hasta cierto punto un riesgo para la entidad, ya que en algunos casos no tienen el mismo compromiso y sentido de pertinencia de los socios (Izquierdo, 2009). Por otra parte, el tamaño de las cooperativas es un factor fundamental en el diseño organizativo, De acuerdo con Mintzberg (1988) las organizaciones pequeñas, presentan una estructura organizacional que será más simple, lo cual implica que existe cierta flexibilidad y que los colaboradores saben que funciones realizar sin necesidad de la presencia de un líder, por otro lado, Chiavenato (2001) considera que las estructuras organizacionales se establecerán en función del tamaño de la empresa, es decir, si una entidad cuenta con un número de trabajadores elevado, es necesario que ésta maneje una estructura organizada y previamente establecida.

En la actualidad, las organizaciones realizan modificaciones a sus estructuras en función de las estrategias que se vayan implementando para enfrentar los cambios constantes del entorno empresarial. En este sentido, las cooperativas de ahorro y crédito presentaran una estructura formal, en la que se establezcan y designen los cargos con sus funciones específicas a fin de que sus colaboradores sigan lineamientos básicos que les permitan alcanzar las metas y objetivos de la organización.

PROBLEMA: ¿De qué manera influye el estudio organizacional en la gestión del personal de la Cooperativa Crecer Wiñari Ltda.?

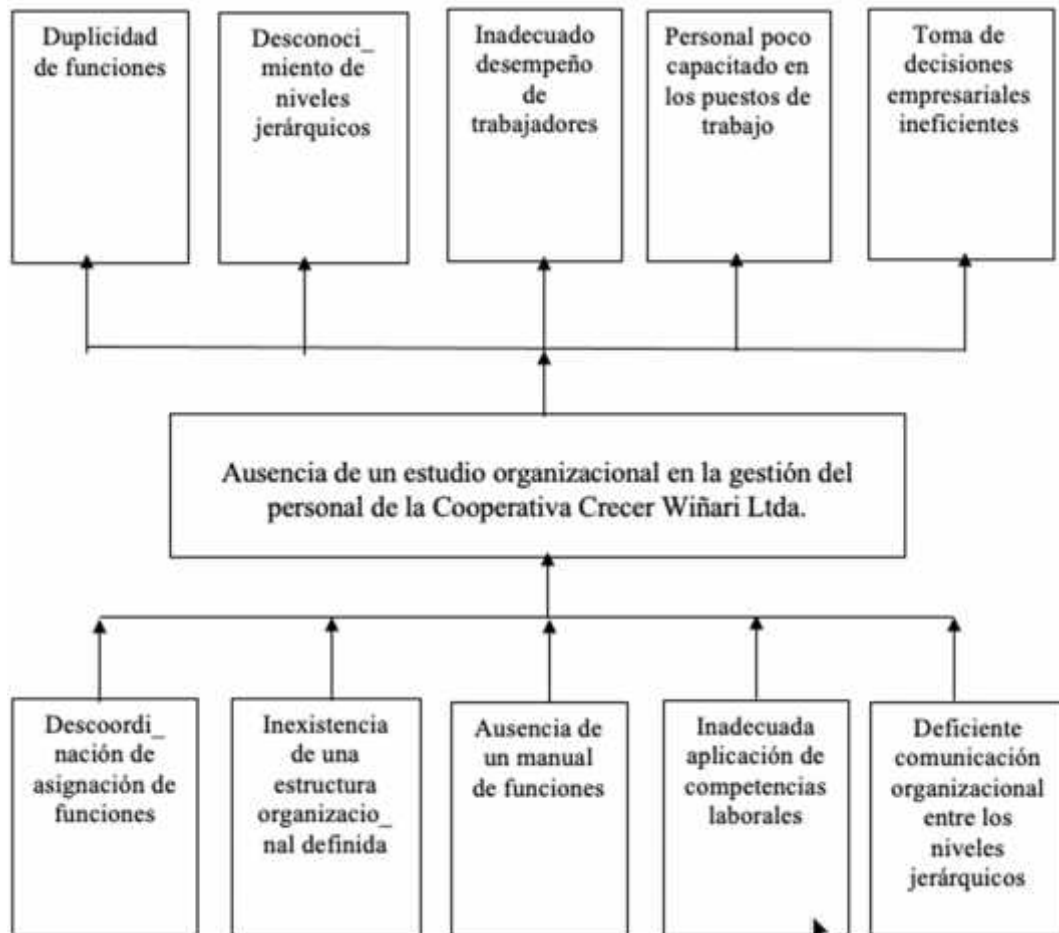


Gráfico N° 1. Árbol del Problema
Fuente: Elaboración propia

Destinatarios del Proyecto

Los principales destinatarios de la investigación serán los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Wiñari Ltda. puesto que, a través del diseño de una estructura organizacional, cada uno de los colaboradores está en capacidad de llevar a cabo su trabajo de acuerdo a las funciones establecida, de modo que se pueda realizar el trabajo en forma eficiente y efectiva.

Objeto.

Cooperativas de ahorro y Créditos

Campo

Estudio organizacional para la Cooperativa Crecer Wiñari Ltda.

Objetivos**Objetivo general:**

Diseñar un estudio organizacional para la Cooperativa Crecer Wiñari Ltda.

Objetivos específicos:

-) Fundamentar teóricamente aspectos principales del estudio organizacional.
-) Diagnosticar el estado actual organizacional de la Cooperativa Crecer Wiñari Ltda.
-) Proponer un estudio organizacional en base a lineamientos de las funciones organizacionales del personal para la Cooperativa Crecer Wiñari Ltda.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de investigación

En el siguiente apartado se realiza una revisión de los principales trabajos de investigación relacionados con el tema de estudio. A continuación, se detallan los principales:

Cortes, Ríos y Suarez (2017) en su investigación Fortalecimiento de la estructura organizacional de la cooperativa Coagroles, mencionan que a fin de que las organizaciones puedan fortalecer sus procesos administrativos, se hace necesario, la existencia de una estructura organizacional adecuada, que refleje los cargos y funciones que deben ser cuidadosamente analizados y definidos con exactitud, con el objetivo de que las actividades dentro de la entidad se desarrollan de forma adecuada y eficiente.

En el trabajo denominado Diseño de un Modelo Estructural y Organizacional para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Universidad de Guayaquil de Bermeo y Paredes (2017) consideran que la implementación de un diseño organizacional como una herramienta de relevancia que permite un desarrollo eficiente y productivo en cada uno de los departamentos de la organización, asimismo, a través de la definición de las funciones de cada uno de los trabajadores, la empresa podrá alcanzar sus objetivos o metas empresariales en períodos de tiempo más reducidos.

Así también, en el trabajo realizado por Ochoa et al. (2019) titulado "Estructura organizacional y gestión administrativa: diagnóstico en la cooperativa de ahorro y crédito " San Francisco Ltda.", Agencia Puyo, se hace mención que actualmente; y, en mercado netamente competitivo, es necesario, que las empresas sean competitivas, en el sentido de, que cada organización debe estar correctamente estructurada y definida a fin de que ésta sea capaz de llevar a cabo los diferentes procesos requeridos para alcanzar sus metas organizacionales.

Por otro lado, Palma y Cabeza (2018) en su investigación "Diseño de un sistema organizacional en la Cooperativa de Taxis "11 de diciembre, Cantón la Libertad, mencionan que el sistema organizacional consiste en optimizar los recursos disponibles de una empresa, a través, de la estructuración eficiente de la organización, definiendo las funciones y recursos necesarios para el cumplimiento de las actividades a fin de que se logren las metas u objetivos empresariales en el período establecido.

Finalmente, Dávalos (2016) en su trabajo denominado "Estructura organizacional y optimización de la gestión administrativa en la cooperativa de ahorro y crédito Credicop pone de manifiesto que, a través de un diseño estructural eficiente, es decir, con la implementación de aspectos como: división de trabajo y la especialización, jerarquías administrativas, líneas de autoridad, entre otras, con el objetivo principal de generar procesos administrativos eficientes.

Desarrollo del campo de estudio

Economía Popular y Solidaria

En el año 2011 el gobierno ecuatoriano a través de la Constitución se aprueba la creación de la Economía Popular y Solidaria (EPS), asimismo, se aprobó la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria (LOEPS). Al respecto de esta última, lo que se busca es impulsar el desarrollo de todos los emprendimientos de carácter inclusivo sustentable que forman parte de los subsistemas y que, interactúan en la economía del país, y que, al mismo tiempo, se encuentran regulados por un marco institucional que se encuentra estructurado por el Instituto

Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS), la Corporación de Finanzas Populares y Solidarias (CONAFIPS) y la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS).

En este contexto, en la LOEPS (2012, p.4) se define a la EPS como:

la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital.

Así también, en la mencionada ley en el Art. 3 se mencionan los objetivos que persigue la EPS (LOEPS, 2012, p. 5):

- a) Reconocer, fomentar y fortalecer la Economía Popular y Solidaria y el Sector Financiero Popular y Solidario en su ejercicio y relación con los demás sectores de la economía y con el Estado;
- b) Potenciar las prácticas de la economía popular y solidaria que se desarrollan en las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades, y en sus unidades económicas productivas para alcanzar el Sumak Kawsay;
- c) Establecer un marco jurídico común para las personas naturales y jurídicas que integran la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario;
- d) Instituir el régimen de derechos, obligaciones y beneficios de las personas y organizaciones sujetas a esta ley; y,
- e) Establecer la institucionalidad pública que ejercerá la rectoría, regulación, control, fomento y acompañamiento.

Con respecto a las Cooperativas, en el Art. 311 se establece que, el sector financiero popular y solidario se encuentra estructurado por cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro, y a su vez, éstas tendrán un trato diferenciado y preferencial a fin de impulsar el desarrollo de la EPS (LOEPS, 2012).

En este contexto, la LOEPS en sección De las organizaciones del Sector Cooperativo, en el Art. 21 define al sector cooperativo como un conjunto de cooperativas que son consideradas como sociedades de personas que trabajan en forma conjunta de una manera voluntaria con el fin último de satisfacer las necesidades económicas, sociales y culturales de la sociedad. Asimismo, éstas son consideradas como empresas de propiedad conjunta y de gestión democrática, que manejan una personalidad jurídica de derecho privado e interés social.

Por otro lado, en el Art.22 se pone de manifiesto que el principal objeto social de las cooperativas debe estar encaminado a una sola actividad económica, no obstante, puede incluir actividades complementarias llevadas a cabo en grupos, sectores, y que, siempre estén relacionadas con el objeto de estudio.

En el Art, 23 se establece que, las cooperativas se encuentran divididas en los siguientes grupos: producción, consumo, vivienda, ahorro y crédito y servicios.

Cooperativa de Ahorro y Crédito

De acuerdo al Código Orgánico Monetario Financiero (2014) las cooperativas de ahorro y crédito son todas las organizaciones que se encuentran formadas por personas ya sean naturales o jurídicas que actúan en forma conjunta y voluntaria bajo los principios estipulados en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria; y, éstas a su vez son establecidas con el objetivo de llevar a cabo actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, después de una previa autorización por parte de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, con cliente o terceros.

Asimismo, el órgano regulador será la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera que, a su vez, considerará para sus efectos los principios de territorialidad, balance social, alternancia en el gobierno y control democrático y social del sector financiero popular y solidario.

Agotegaray (2008, p.15) pone de manifiesto que, las cooperativas de ahorro y crédito se encuentran integradas por un conjunto de individuos que aportan de forma equitativa al capital social.

De acuerdo a las Ley de Cooperativas (2001, p.1) en el artículo 1 las cooperativas de ahorro y crédito son:

Son cooperativas las sociedades de derecho privado, formadas por personas naturales o jurídicas que, sin perseguir finalidades de lucro, tienen por objeto planificar y realizar actividades o trabajos de beneficio social o colectivo, a través de una empresa manejada en común y formada con la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros.

Segmentación Sector Financiero Popular y Solidario

De acuerdo al Código Orgánico Monetario y Financiero en el artículo 447, las cooperativas se ubicarán en los segmentos que la Junta lo determine, es decir, desde el segmento que con mayor número de activos hasta el que presenta un número menor. En la tabla a continuación se presentan los segmentos de acuerdo a los activos que mantienen.

Tabla N° 1. Segmentación de entidades del sector financiero popular y solidario

Segmento	Activos (USD)
1	Mayor a 80'000.000,00
2	Mayor a 20'000.000,00
3	Mayor a 5'000.000,00
4	Mayor a 1'000.000,00
5	Hasta 1'000.000,00
	Cajas de ahorro, bancos comunales y cajas comunales

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2018)

Administración

Coulter y Coulter (2010, p.6) consideran que la administración involucra la coordinación y supervisión de las actividades de otros. Del mismo modo, Chiavenato (2018) menciona que la administración es considerada como la dirección correcta de las actividades que se llevan a cabo en las organizaciones, ésta se lleva a cabo a través de la aplicación de cuatro pasos básicos: planeación, organización, dirección y control. Por lo tanto, la administración es de fundamental importancia para la existencia y supervivencia de la organización.

A continuación, en la tabla 2 se presentan las principales conceptualizaciones de acuerdo a varios autores.

Tabla N° 2. Definiciones básicas de administración

Autores	Definiciones
Clushkov	Es un dispositivo que organiza y realiza la transformación ordenada de la información; la recibe del objeto de dirección, la procesa y la transmite bajo la forma necesaria para la gestión, realizando este proceso de manera continua.
Guzman Valdivia	Es la dirección eficaz de las actividades y la colaboración de otras personas para obtener determinados resultados.
Brech	Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular de manera eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado
Money	Es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana.
Peterson y Plowman	Es una técnica por medio de la cual se determinan, clarifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular
Koontz y O'Donnell	Es la dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes
Terry	Consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno
Tannenbaum	El empleo de la autoridad para organizar, dirigir y controlar a sus subordinados responsables (y, consiguientemente, a los grupos que ellos comandan), con el fin de que todos los servicios que se prestan sean coordinados de manera adecuada en el logro de la finalidad de la empresa
Henry Fayol	Considerado por muchos como el verdadero padre de la administración moderna, dice que: administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar.
Morstein Marx	la concibe como toda acción encaminada a convertir un propósito en realidad positiva, es un ordenamiento sistemático de medios y el uso calculado de recursos aplicados a la realización de un propósito

Fuente: Sánchez (2015, p.45)

Estructura Organizacional

Gilli (2017, p.64) menciona que “desde una perspectiva sistémica la estructura es la forma de organización que adoptan los componentes de un conjunto”. Asimismo, una estructura se presenta cuando existe una serie de elementos que se integran en su totalidad; y, que presenta ciertas propiedades como un conjunto; y, que además las propiedades de los elementos dependerán de los atributos específicos de la totalidad.

Según Daft (2010, p. 90) la estructura organizacional es definida a través de tres componentes: 1. La estructura organizacional es la encargada de definir las relaciones formales de subordinación, así como el número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de los gerentes y supervisores; 2. La estructura organizacional determina los grupos de individuos en departamentos y el de departamentos en la organización total; y, 3. La estructura organizacional presenta el diseño de sistemas a fin de garantizar la comunicación, la coordinación y la integración efectivas de los esfuerzos entre departamentos.

Barone (2009, p.27) pone de manifiesto que las “estructuras organizacionales define los diferentes patrones de relación y articulación entre las partes a fin de que una institución pueda organizarse con el fin de cumplir las metas propuestas”.

La estructura organizacional es aquella que administra las competencias centrales que tiene la organización en lo relacionado con las líneas de acción que se transmiten de forma horizontal, en el sentido de que la delegación de autoridad vendrá dada por el nivel jerárquico (Franklin, 2009, p.134).

León y Hall (1983) manifiestan que la estructura organizacional se refiere a la forma en la se encuentran dividida, agrupadas y coordinadas las diferentes actividades de un determinado cargo dentro de la organización y la dirección por parte de los gerentes a los empleados.

Gilli (2017, p.79) menciona que “el diseño funcional requiere de departamentos altamente especializados, en condiciones de producir eficientemente grandes cantidades de productos estándar; el trabajo operativo se simplifica y es repetitivo, y, en consecuencia, está altamente normalizado”.

De acuerdo con Stoner y Freeman (1996, p.362), es una “Forma de departamentalización en la que las personas que se dedican a una actividad funcional, por ejemplo, mercadotecnia o finanzas, se agrupan en una unidad”.

Robbins y Judge (2017) define a la estructura organizacional como el modo en el que se dividen, agrupan y coordinan los trabajos y actividades. Asimismo, mencionan que hay seis elementos clave que los directivos requieren atender al momento de diseñar la estructura de la organización: especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, extensión del control, centralización y descentralización y formalización (Tabla 3).

Tabla N° 3. Preguntas clave sobre el diseño, y las respuestas para establecer la estructura organizacional apropiada

La pregunta clave	La respuesta la da
1. ¿En qué grado están subdivididas las actividades en tareas separadas?	Especialización del trabajo
2. ¿Sobre qué base se agruparán los trabajos?	Departamentalización
3. ¿A quién reportan los individuos y grupos?	Cadena de mando
4. ¿A cuántos individuos pueden dirigir con eficiencia y eficacia un gerente?	Extensión del control
5. ¿Dónde se toman las decisiones?	Centralización y descentralización
6. ¿En qué grado habrá reglas y regulaciones para dirigir a empleados y directivos?	Formalización

Fuente: Robbins y Judge (2017)

Del mismo modo, Chiavenato (2017) menciona que las dimensiones del diseño organizacional son: formalización, centralización, jerarquía de autoridad, amplitud del control (o de mando), especialización y departamentalización (Gráfico 2).



Gráfico N° 2. Dimensiones básicas del diseño organizacional
Fuente: Chiavenato (2017, p. 100)

Elementos de la estructura

De acuerdo a Ortega (2019, p.28) los principales elementos de la estructura organizacional son:

- **Autoridad:** es el número de subordinados quienes reportan directamente a un ejecutivo o supervisor.

- Especialización: Grado en que las tareas en la organización se subdividen en puestos separados.
- Departamentalización: especifica las siguientes características:
 -) Identificación y clasificación de las actividades.
 -) Agrupación de dichas actividades para cumplir los objetivos de la organización.
 -) Asignación de las actividades a administradores con autoridad para supervisarla.
 -) Establecimiento de la coordinación horizontal y vertical

Departamentalización

Nogales (2014) manifiesta que la departamentalización es la actividad que permite formalizar la distribución del trabajo por departamentos con el objetivo de coordinar sus relaciones.

De acuerdo a Riquelme (2018) las principales características de la departamentalización son las siguientes: (1) Refleja la visualización lógica de la estructura empresarial; (2) Se preside por la especialización ocupacional y laboral; (3) Facilita la comunicación y el entendimiento del equipo con la finalidad lograr una mayor eficiencia en sus funciones, (4) En ocasiones la división por funciones establece una barrera que limita la cooperación entre las diferentes áreas; y, (5) Ayuda a organizar una estructura jerárquica de toda la empresa.

Robbins y Judge (2017) concuerdan que la departamentalización se ejecuta una vez culminada la etapa de la especialización de trabajo, por lo tanto, a través de la departamentalización se agrupan tareas comunes que puedan ser coordinadas, mostrando la base de agrupación de los puestos considerando las funciones que se van a realizar.

Según Chiavenato (2017) la departamentalización consiste en la especialización horizontal; es decir, se realiza el agrupamiento de tareas y personas, en relación a algunos criterios. Conforme al crecimiento de las empresas, incrementan la complejidad del trabajo de la organización, dada la existencia de un mayor número de tareas y de integrantes.

Robbins y Judge (2017) manifiestan que la departamentalización es la base para agrupar los puestos de trabajo, una vez, que se hayan dividido los puestos, a través, de la especialización del trabajo.

Chiavenato (2017) menciona que a medida que las organizaciones van creciendo, la complejidad del trabajo de la organización incrementa, al igual que, el número de tareas y de integrantes. Este aspecto, se refleja en la especialización vertical, es decir, a través de niveles jerárquicos, y en especialización horizontal, en un mayor número de departamentos para coordinar mejor las personas y las tareas. Esta especialización se conoce como departamentalización.

Características de departamentalización

Ortega (2019) manifiesta que las características de la departamentalización son las siguientes:

-) Cadena de Mando: es la principal línea jerárquica que conecta a los miembros de una organización, y que, indica las relaciones de jerarquía existentes.
-) Tramo de Control: Se refiere al número de trabajadores que se encuentran bajo la supervisión de un mismo jefe.
-) Centralización y Descentralización:
 - Centralización: Se trata de la concentración de autoridad existente en un nivel jerárquico determinado y del poder de tomar determinadas decisiones en función de los objetivos empresariales.

- Descentralización: Es definida como la delegación de autoridad y trabajo sistemático a través de la responsabilidad sobre acciones o resultados.

) Estructuración de un Puesto: Un puesto se encuentra estructurado por un conjunto de determinadas actividades o roles que debe cumplir el trabajador.

) Formalización: Cada organización debe definir de manera clara y precisa la estructura organizacional en función de los objetivos que persigue, del tamaño y de la naturaleza de negocio.

Del mismo modo, el autor menciona que existen los siguientes tipos de departamentalización:

) Por clientes o productos: En este tipo de departamentalización el cliente o consumidor es el eje central de la organización y se da un mayor interés, en función de brindarle un mejor servicio.

) Departamentalización por función: Se agrupan las unidades organizacionales, de acuerdo a su especialización.

) Departamentalización Territorial o Geográfica: Se trata de la agrupación de actividades en función de la localización geográfica en la que el trabajo va a ser desarrollado.

) Departamentalización por procesos: Este grupo se aplica usualmente en empresas u organizaciones que llevan a cabo procesos productivos.

) Departamentalización Matricial: En este tipo de estructura se establecen líneas dobles de autoridad, generalmente, se combina la departamentalización funcional con la de producción.

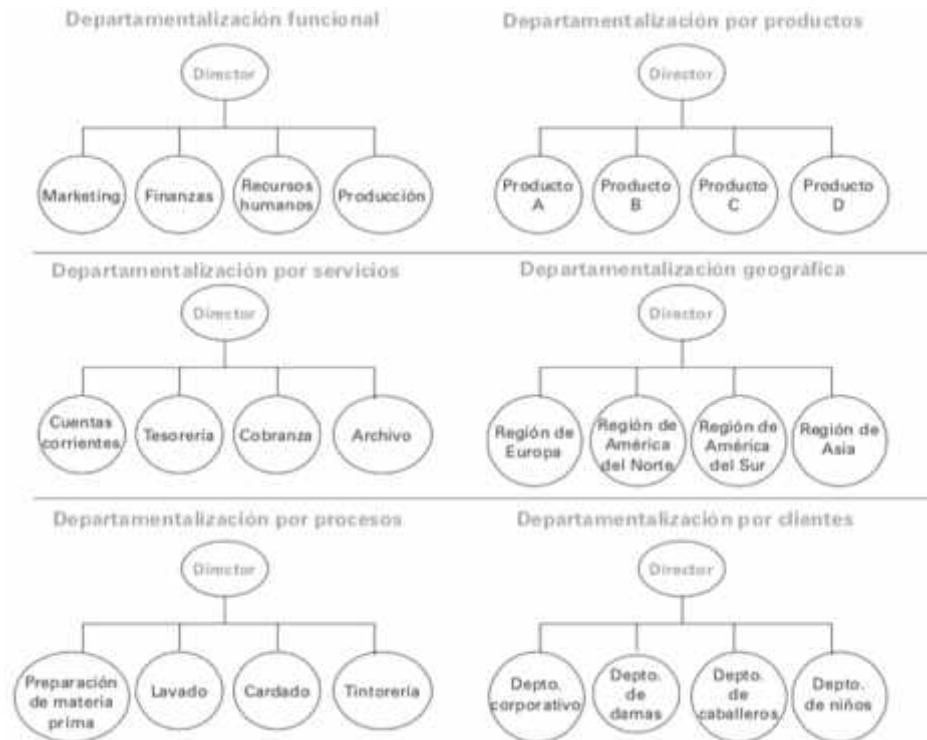


Gráfico N° 3. Ejemplos de departamentalización
Fuente: Chiavenato (2017, p.105)

Manual de Funciones

Chiavenato (2013) menciona que el manual de funciones y procedimientos, resulta una herramienta técnica y procedimental que es necesaria para el desarrollo de la administración del talento y recurso humano, ya que se encuentra vinculado a cada uno de los cargos por grupos ocupacionales. Este manual contiene en forma ordenada y sistemática, la información relacionada a aspectos organizacionales necesarios para la mejor ejecución del trabajo, así también, se establecen las funciones y requisitos de los cargos que conforman la planta global de personal y la correspondencia entre los objetivos y la misión institucional.

En administración, un manual es considerado como “un conjunto de instrucciones, debidamente ordenadas y clasificadas, que proporciona información rápida y organizada sobre las prácticas administrativas. Contiene datos e información respecto a procedimientos, instrucciones, normas de servicio entre otros” (Chiavenato, 2010, p.45).

González (2012) manifiesta que el manual de funciones es una herramienta de trabajo que, a su vez, establece el conjunto de normas, tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas.

Para Rodríguez (2011) el manual de funciones tiene como propósito “exponer en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción de los objetivos, relaciones, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos” (p.69).

Franklin (2009) manifiesta que un manual de funciones constituye un documento técnico, en el que se encuentra detallada información sobre la sucesión cronológica de las distintas actividades a ser desarrolladas.

Los manuales de funciones tienen por objetivo describir las operaciones que se realizan en un área específica. es decir, son considerados como instrumentos que permiten simplificar el trabajo (Münch et al., 2011, p. 59).

Organigramas

Los organigramas son herramientas que muestran la división de funciones, las líneas de autoridad y responsabilidad, los niveles jerárquicos, los canales formales de la comunicación, la naturaleza lineal o asesoramiento del departamento, los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, entre otros; y las diferentes relaciones existentes entre los diversos puestos de la empresa en cada departamento o sección de la misma (Ramírez, 2016).

Martínez et al. (2013) consideran que “el organigrama es fundamental para llevar una auditoria”, ya que es considerado como el punto de partida para cualquier logro organizacional (pág. 5).

Para López (2012) el organigrama es “la clave para la comunicación en equipo”, éste es primordial para cualquier tipo de organizaciones, a fin de que puedan tomar decisiones y; que a su vez éstas sean las adecuadas, por lo que es importante contar con un grupo motivado y dinámico (pág. 106).

El organigrama es una herramienta de gestión administrativa, ya que no sólo se centra en la toma de decisiones, sino también se enfoca en la búsqueda de mejores oportunidades, progresos, y adaptaciones a cambios (Martínez et al., 2015, pág. 1282).

Minztberg (1988) define al organigrama como el establecimiento racional, consciente e institucionalizado de la división de trabajo de la empresa. Así también, los autores Gullo y Nardulli (2015) mencionan que este tipo de recursos son utilizados con la finalidad de determinar las interrelaciones existentes entre las diferentes áreas de la empresa, los organigramas realizan una abstracción de procesos altamente complejos y sirven como una guía para seguir instrucciones y dirigir esfuerzos hacia las metas establecidas.

Existen diferentes tipos de organigramas, y esto, dependerá del tamaño y tipo de organización. Así el mismo autor menciona dos tipos de organigramas: formal e informal. Por un lado, los organigramas formales establecen las interrelaciones entre las áreas y los niveles jerárquicos existentes que, a su vez, responden a una línea de pensamiento a la que responden las organizaciones como entidades burocráticas. Este tipo de organigramas representan a las empresas como una estructura rígida y estática, en la que cada área o departamento desempeña un trabajo o actividad específica (Gráfico 4).



Gráfico N° 4. Organigrama formal
Fuente: Gullo y Nardulli (2015)

Por otra parte, los organigramas informales plantean de forma indirecta, son considerados como producto de la evolución de las organizaciones ya que procuran introducir variables que los organigramas de tipo formal no contemplan. Dentro de esta perspectiva, se establecen una serie de relaciones humanas e interacciones laborales que, usualmente exceden los marcos del orden jerárquico, piramidal y de comportamientos.

A este respecto, Chiavenato (2017) menciona la existencia de dos modelos: modelo mecanicista y modelo de organización. El modelo tradicional o mecanicista presenta una configuración piramidal que se encuentra basada en departamentos y puestos, es decir, presenta una estructura rígida. Este tipo de modelo es aplicado en entornos estables o con mínimo número de cambios que buscan lograr una mayor eficiencia y productividad, existe una centralización de las decisiones que permite un control absoluto.

Por otro lado, el modelo de la organización contempla dimensiones básicas poco acentuadas, éste es cada vez más común dentro de las organizaciones que buscan un desempeño más flexible y ágil. Asimismo, es considerado un modelo con poca formalización, centralización, jerarquía, especialización, complejidad y estandarización. Presenta una forma circular en la que se presenta equipos provisionales y multifuncionales cambiantes y flexibles.

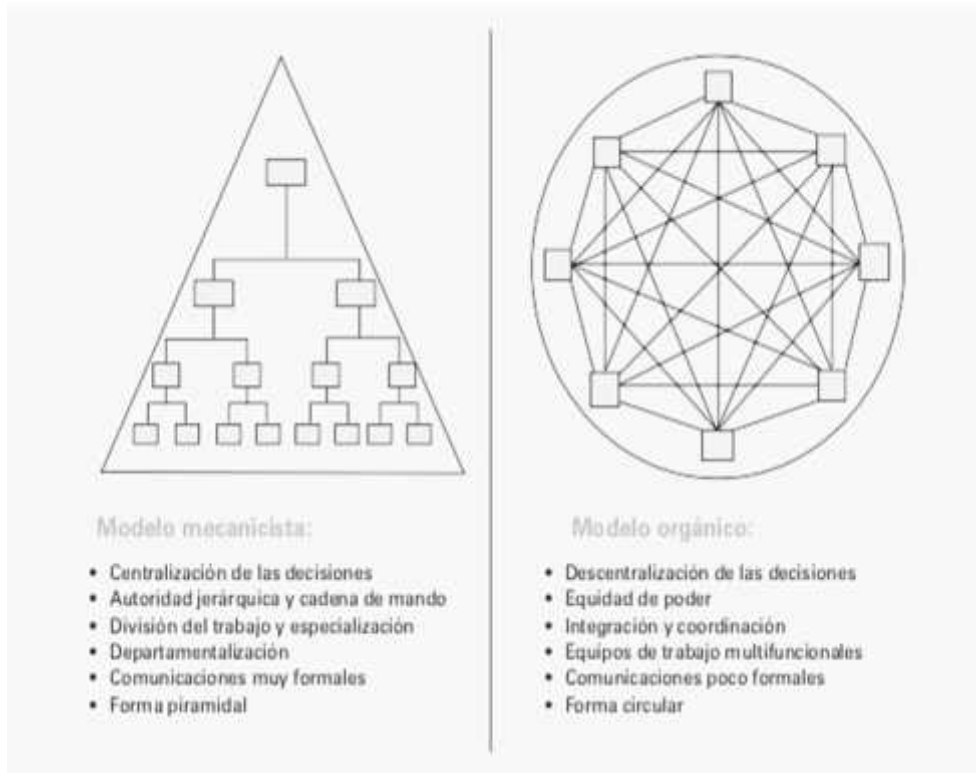


Gráfico N° 5. Comparación entre el modelo mecanicista y el orgánico
Fuente: Chiavenato (2017, p. 102)

CAPÍTULO II

DISEÑO METODOLÓGICO

Enfoque y diseño de la investigación

La presente investigación es de carácter mixto, es decir, se aplicó los métodos tanto cualitativo como cuantitativo, por un lado, cualitativo ya que se procedió a realizar un acercamiento hacia las características de la población analizada (Colaboradores de la Cooperativa); y, por otro lado, a través de un método cuantitativo con la aplicación de un cuestionario se recogió información real que permitió su cuantificación y tratamiento estadístico. A este respecto, según Hernandez-Sampieri (2018) menciona que la investigación mixta es considerada como el proceso de carácter ordenado, sistemático y experimental, que permite al investigador, llevar a cabo la recolección y análisis de los datos, de una forma numérica, visual, textual o verbal, con el fin último de lograr una mejor comprensión de la realidad analizada.

En el estudio realizado se aplicó, en primer lugar, una investigación de tipo bibliográfica documental, dado que se llevo a cabo una revisión teórica de diferentes revistas y libros acerca del fenómeno en estudio. Después se llevó a cabo, una investigación de campo, es decir, se realizó un acercamiento al lugar en que se desarrolla el estudio (Cooperativa) para proceder con la recolección de información, en este sentido, Arias (2012, p.23) considera que se caracteriza por recoger los datos desde las fuentes principales, sin incurrir en manipulación del entorno donde ocurren los hechos. De allí su carácter de investigación no experimental.

En cuanto al nivel de investigación aplicado fue de carácter descriptivo, ya que, una vez que se recogió la información pertinente, se procedió a especificar las

propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis (Fernández, Baptista y Hernández, 2014, p. 214).

Descripción de la muestra y el contexto de la investigación

En el apartado a continuación, se estableció la población que va a ser objeto de estudio y de la cual se obtendrán datos relevantes de aporte al estudio.

Población y muestra

De acuerdo a Fernández, Baptista y Hernández (2014, p. 174) la población está compuesta de del conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.

Para el análisis estadístico se ha tomado en cuenta a toda la población, en el caso de la presente investigación se trata de 38 trabajadores que colaboran en las oficinas de la Cooperativa Crecer Wiñari Ltda. de la ciudad de Ambato.

Proceso de recolección de los datos

Operacionalización de las variables

Variable Independiente: Estudio organizacional para la Cooperativa Crecer Wiñari Ltda.

A través de la operacionalización se determinaron las preguntas que van a ser tomadas en cuenta para la elaboración de la encuesta que será aplicada a los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Wiñari Ltda.

Tabla N° 4. Operacionalización de la variable independiente

Variable Independiente: Estudio organizacional para la Cooperativa Crecer Wiñari Ltda.

Conceptualización	Dimensión	Indicadores	Instrumentos /Técnicas	Preguntas
Desde una perspectiva sistémica la estructura es la forma de organización que adoptan los componentes de un conjunto (Gilli, 2017, p.64).	Estructura, Organización	Asignación de funciones	Técnicas: Encuesta, Entrevista Instrumento: Cuestionario Aplicación: Trabajadores de la cooperativa	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Considera usted que el diseño de una estructura organizacional para la cooperativa, es importante? 2. ¿La Cooperativa cuenta con un Manual de Funciones y Procedimientos Administrativos dirigido al personal? 3. ¿Considera usted que el diseño de un Manual de Funciones es importante para el desarrollo de sus actividades? 4. ¿El manual de funciones es compartido con los colaboradores antes de iniciar sus actividades? 5. ¿Al iniciar sus actividades por primera vez en la institución, se le realizó alguna explicación sobre sus funciones? 6. ¿La Cooperativa cuenta con su misión, visión, valores y objetivos definidos? 7. ¿La misión y visión de la cooperativa son compartidas a todos los colaboradores?

				<p>8. ¿Los objetivos de la cooperativa son compartidos con los colaboradores?</p> <p>9. ¿Las políticas de la cooperativa son compartidas a todos los colaboradores?</p> <p>10. ¿En la Cooperativa se aplican principios y valores corporativos?</p> <p>11. ¿Considera usted que la existencia de un manual de funciones es importante para el desarrollo de las actividades de los colaboradores de la Cooperativa? ¿Por qué?</p> <p>12. ¿Qué aspectos considera necesarios para elaborar un manual de funciones?</p>
<p>El organigrama es una herramienta de gestión administrativa, ya que no sólo se centra en la toma de decisiones, sino también se enfoca en la búsqueda de mejores oportunidades, progresos, y adaptaciones a cambios (Martínez et al., 2015, pág. 1282).</p>	<p>Herramienta, Gestión</p>	<p>Estructuras jerárquicas</p>		<p>13. ¿La Cooperativa cuenta con organigramas estructurales y funcionales y los socializa a sus colaboradores?</p> <p>14. ¿Considera usted si se aplican niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la Cooperativa?</p> <p>15. ¿Con qué tipos de organigramas cuenta la Institución?</p>

<p>El manual de funciones y procedimientos, resulta una herramienta técnica y procedimental que es necesaria para el desarrollo de la administración del talento y recurso humano, ya que se encuentra vinculado a cada uno de los cargos por grupos ocupacionales (Chiavenato, 2013).</p>	<p>Procedimientos, Funciones, Herramienta</p>	<p>Gestión por competencias</p>		<p>16. ¿Considera que la Cooperativa cuenta con procesos administrativos en el desarrollo de sus actividades? 17. ¿Cree usted que los procesos administrativos que se aplican en la Cooperativa son los más óptimos? 18. ¿Cuenta la Cooperativa con un plan estratégico? 19. ¿De qué manera cree usted que la existencia de una estructura organizacional mejoraría los procesos en la organización?</p>
--	---	---------------------------------	--	--

Elaborado por: Pilamunga J. (2021)

El método

El método se refiere a la manera o forma que se va llevar a cabo la investigación, el presente estudio aplicará tanto el método deductivo como inductivo.

Dávila et al. (2015) considera al método deductivo como un proceso del pensamiento en el que de afirmaciones generales se llega a afirmaciones específicas aplicando las reglas de la lógica. Es un sistema para organizar hechos conocidos y extraer conclusiones. Por otro lado, Abreu (2014, p. 199) pone de manifiesto en cuanto al método inductivo que se trata de plantear un razonamiento ascendente que fluye de lo particular o individual hasta lo general; es decir la reflexión enfocada en el fin.

Técnica

La técnica se refiere a las reglas que se tiene que seguir para el desarrollo de la investigación conjuntamente con los procedimientos a fin de establecer una relación con el objeto de estudio, en el caso de la presente investigación es la Cooperativa Crecer Wiñari Ltda., a la cual se le aplicó un cuestionario.

De acuerdo a Arias (2012, p.38) se entenderá por técnica de investigación, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información. Asimismo, el autor menciona que, existen diferentes técnicas que permiten obtener información tales como: la observación, encuestas, entrevistas estructuradas entre otras.

A fin de obtener información para la presente investigación y dar cumplimiento a los objetivos planteados, se procedió a aplicar encuestas a los 38 trabajadores que colaboran en las oficinas de la Cooperativa Crecer Wiñari Ltda. de la ciudad de Ambato; y, por otro lado, se realizó una entrevista estructurada al gerente de la entidad.

Instrumentos

Los instrumentos son considerados como los mecanismos utilizados para obtener o recolectar datos o información requerida. A este respecto, según Arias (2012, p. 39) un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información.

En la investigación se aplicó un cuestionario valorado a través de la escala de Likert, de acuerdo a García, Aguilera y Castillo (2011, p.3) están formadas por un conjunto de preguntas referentes a actitudes, cada una de ellas de igual valor. La encuesta fue elaborada con afirmaciones en función de una escala de Likert, en la que se presentan diferentes opciones de respuesta.

Así también, se utilizó una entrevista estructurada, que según Folgueiras (2016, p. 3) se decide de antemano que tipo de información se quiere y en base a ello se establece un guion de entrevista fijo y secuencial. El entrevistado debe acotarse a este guion preestablecido a priori.

Diseño de los instrumentos diagnósticos

Para el diseño de los instrumentos de recolección de información se tomaron en consideración aspectos de relevancia abordados en la investigación, a fin de elaborar tanto la encuesta como la entrevista estructurada.

Por otro lado, en lo que respecta a la entrevista fue de respuestas abiertas y dirigida específicamente al gerente de la Cooperativa, con el fin de obtener información veraz acerca del desarrollo del fenómeno analizado.

Validez y Confiabilidad

Con el objetivo de validar el instrumento de recogida de información se aplicó el Alpha de Cronbach que según Quero (2014) es un resultado que se interpreta como la correlación de las respuestas en relación a la pregunta; y, que sirve para valorar la fiabilidad de un instrumento. Después de haber aplicado la encuesta a la muestra seleccionada se obtuvo un coeficiente ideal entre 0.85 y 1.

Tabla N° 5. Aplicación del Alpha de Cronbach

Número de Ítems	14
Suma varianza individual	83,500
Varianza total	734,000
Sección 1	1,071
Sección 2	0,886
Absoluto S2	0,886
Alfa	0,9495

Elaborado por: Pilamunga (2021)

Resultados de la aplicación de la Encuesta

- 1. ¿Considera usted que el diseño de una estructura organizacional para la cooperativa, es importante?**

Tabla N° 6. Diseño de una estructura organizacional

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Nada importante	8	21
Importante	10	26
Muy importante	20	53
Total	38	100

Elaborado por: Pilamunga (2021)

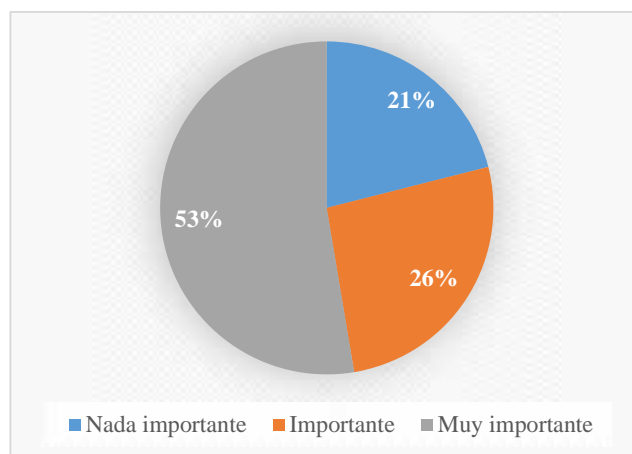


Gráfico N° 6. Diseño de una estructura organizacional
Elaborado por: Pilamunga (2021)

Análisis e interpretación:

La mayor parte de trabajadores encuestados (53%) considera que el diseño de una estructura organizacional para la cooperativa es muy importante, el 26% importante y el 21% nada importante.

La estructura organizacional es de fundamental importancia para que se establezcan de forma adecuada y clara todos los niveles de autoridad con los que cuenta la organización, así también, permite generar una comunicación acertada y efectiva entre los diferentes niveles o áreas con las que cuenta la entidad.

2. ¿La Cooperativa cuenta con un Manual de Funciones y Procedimientos Administrativos dirigido al personal?

Tabla N° 7. Manual de Funciones y Procedimientos Administrativos

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	5
No	14	37
No conoce	22	58
Total	38	100

Elaborado por: Pilamunga (2021)

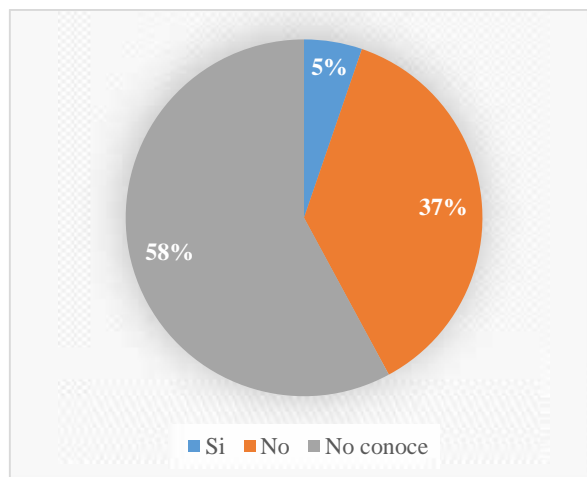


Gráfico N° 7. Manual de Funciones y Procedimientos Administrativos
Elaborado por: Pilamunga (2021)

Análisis e interpretación:

Del total de trabajadores encuestados, el 58% manifiestan que la Cooperativa que no conoce el manual de funciones y procedimientos administrativos que está dirigido al personal, el 37% considera que no existe, mientras que tan sólo el 5% menciona que si existe.

El manual de funciones y procedimientos administrativos es de gran relevancia para la organización, ya que se puede mantener un orden y control específico en el desarrollo de las diferentes funciones y actividades, con el fin de que se de cumplimiento a los objetivos y metas establecidos por la cooperativa.

3. ¿Considera usted que el diseño de un Manual de Funciones es importante para el desarrollo de sus actividades?

Tabla N° 8. Importancia del diseño de un manual de funciones

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Nada importante	6	16
Importante	15	39
Muy importante	17	45
Total	38	100

Elaborado por: Pilamunga (2021)

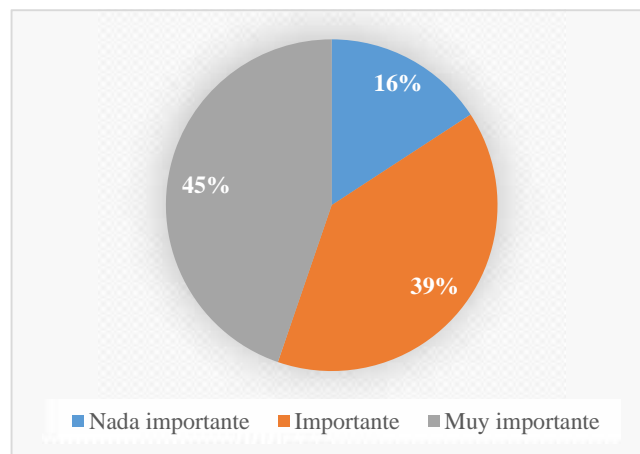


Gráfico N° 8. Importancia del diseño de un manual de funciones

Elaborado por: Pilamunga (2021)

Análisis e interpretación:

De la totalidad de encuestados, el 45% coinciden en que el diseño de un manual de funciones es muy importante para el correcto desarrollo de actividades dentro de la organización, el 39% menciona que es importante y el 16% consideran que es nada importante.

El manual de funciones resulta un instrumento de gran utilidad para todo tipo de empresas, de manera especial para las cooperativas, ya que, al ser una entidad con un número considerable de colaboradores, requiere una guía en la que

se especifique claramente las actividades que se deben llevar a cabo, a fin de obtener los resultados planificados y ser más competitivos.

4. ¿El manual de funciones es compartido con los colaboradores antes de iniciar sus actividades?

Tabla N° 9. El manual de funciones es compartido con los colaboradores

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	8
Casi siempre	5	13
A veces	10	26
Nunca	20	53
Total	38	100

Elaborado por: Pilamunga (2021)

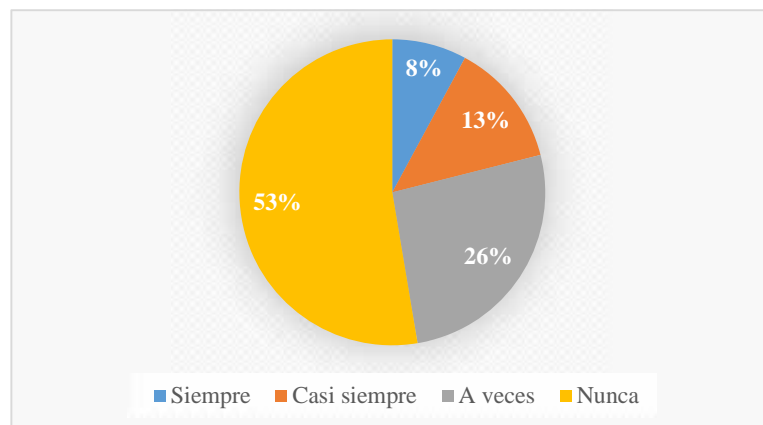


Gráfico N° 9. El manual de funciones es compartido con los colaboradores

Elaborado por: Pilamunga (2021)

Análisis e interpretación:

De la totalidad de personal encuestados, el 53% coincide en que el manual de funciones no es compartido con todos los colaboradores previo a iniciar las actividades, el 26% a veces, el 13% casi siempre mientras que tan sólo el 8% siempre.

Es de importancia que en toda institución se socialice de una manera formal, las funciones que cada colaborador debe cumplir previo a la realización del trabajo, de esta manera los trabajadores tendrán claras las actividades encomendadas y que deben ser cumplidas y coordinadas con los niveles superiores.

5. ¿Al iniciar sus actividades por primera vez en la institución, se le realizó alguna explicación sobre sus funciones?

Tabla N° 10. Explicación sobre funciones a desarrollar

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	26
No	15	39
Corta explicación	13	34
Total	38	100

Elaborado por: Pilamunga (2021)

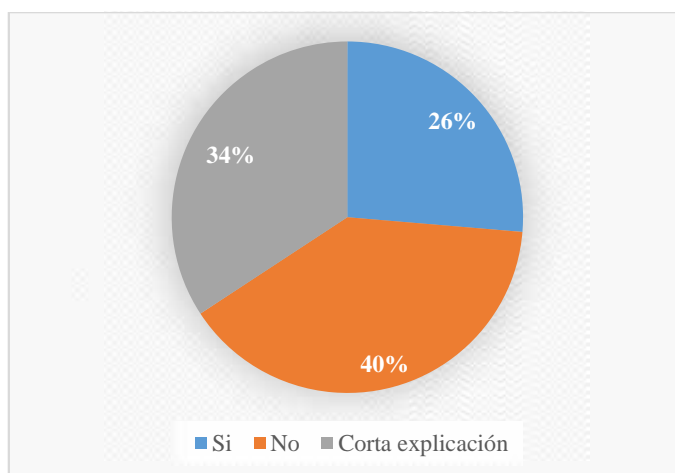


Gráfico N° 10. Explicación sobre funciones a desarrollar

Elaborado por: Pilamunga (2021)

Análisis e interpretación:

Del personal encuestado, el 39% menciona que, al iniciar sus actividades por primera vez en la entidad no se les socializó el manual de funciones, mientras que, el 34% menciona que se les dio una corta explicación y el 26% considera que si.

Es importante que el personal que ingresa por primera vez en la Cooperativa, reciba una inducción y socialización completa de cuáles serán las funciones que va a desempeñar dentro de la organización, esto con el fin último de que cada uno considere todo lo que implica el puesto de trabajo encomendado y si existen algunas dudas pueda resolverlas y dar inicio a las actividades.

6. ¿La Cooperativa cuenta con su misión, visión, valores y objetivos definidos?

Tabla N° 11. Misión, visión, valores y objetivos definidos

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	16
No	5	13
No conoce	27	71
Total	38	100

Elaborado por: Pilamunga (2021)

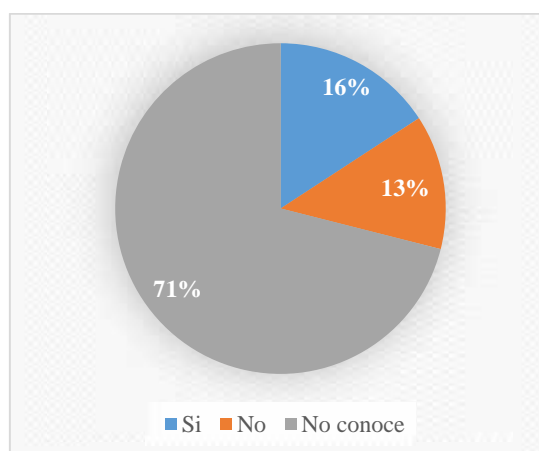


Gráfico N° 11. Misión, visión, valores y objetivos definidos
Elaborado por: Pilamunga (2021)

Análisis e interpretación:

De la totalidad de la población encuestada, el 71% coincide en que no conoce de la existencia de la misión, visión, valores y objetivos, el 13% considera que no, mientras que el 16% menciona que si.

La misión, visión y los objetivos constituyen un guía que la Cooperativa establece con el fin de que todos los colaboradores trabajen en forma conjunta y de forma eficiente para dar cumplimiento de todo lo establecido.

7. ¿La misión y visión de la cooperativa es compartida a todos los colaboradores?

Tabla N° 12. La misión y visión de la cooperativa es compartida

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	8
Casi siempre	5	13
A veces	12	32
Nunca	18	47
Total	38	100

Elaborado por: Pilamunga (2021)

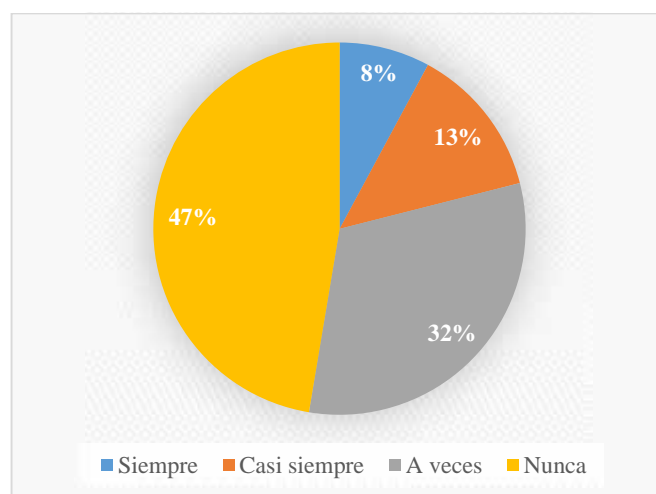


Gráfico N° 12. La misión y visión de la cooperativa es compartida

Elaborado por: Pilamunga (2021)

Análisis e interpretación:

De la población encuestada, el 47% mencionan que nunca la Cooperativa socializa la misión y visión con todos sus colaboradores, el 32% coincide en que a veces, el 13% casi siempre, mientras que, el 8% siempre.

La misión y la visión son dos elementos esenciales para el desarrollo de la Institución, por lo que deben ser socializadas a todos los colaboradores, con el fin de que éstos la transmitan a los socios y se de a notar el cumplimiento de éstas.

8. ¿Los objetivos de la cooperativa son compartidos con los colaboradores?

Tabla N° 13. Los objetivos de la cooperativa son compartidos

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	8
Casi siempre	5	13
A veces	12	32
Nunca	18	47
Total	38	100

Elaborado por: Pilamunga (2021)

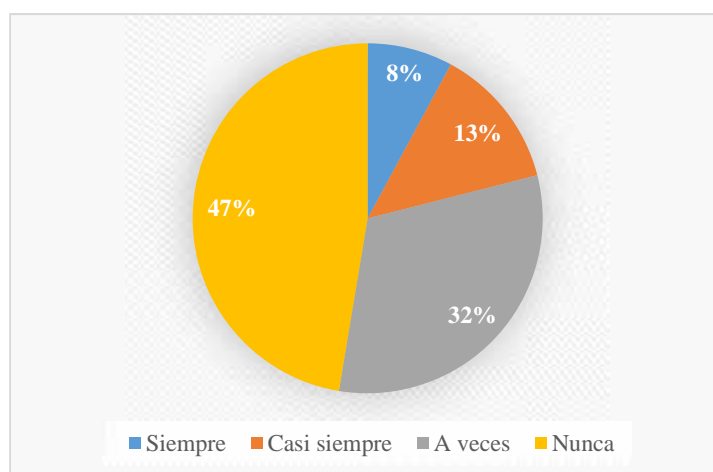


Gráfico N° 13. Los objetivos de la cooperativa son compartidos

Elaborado por: Pilamunga (2021)

Análisis e interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos, el 47% concuerda en que la Cooperativa nunca ha socializado los objetivos organizacionales, el 32% considera que a veces, el 13% casi siempre, mientras que, el 8% siempre.

Es necesario que, todos los colaboradores de la institución tengan un conocimiento claro de los objetivos empresariales, a fin de que trabajen y cumplan con lo ya establecido por la organización, además, éstos deben encontrarse bien definidos, de modo que sean una guía para toda la Cooperativa.

9. ¿Las políticas de la cooperativa son compartidas a todos los colaboradores?

Tabla N° 14. Las políticas de la cooperativa son compartidas

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	8
Casi siempre	5	13
A veces	12	32
Nunca	18	47
Total	38	100

Elaborado por: Pilamunga (2021)

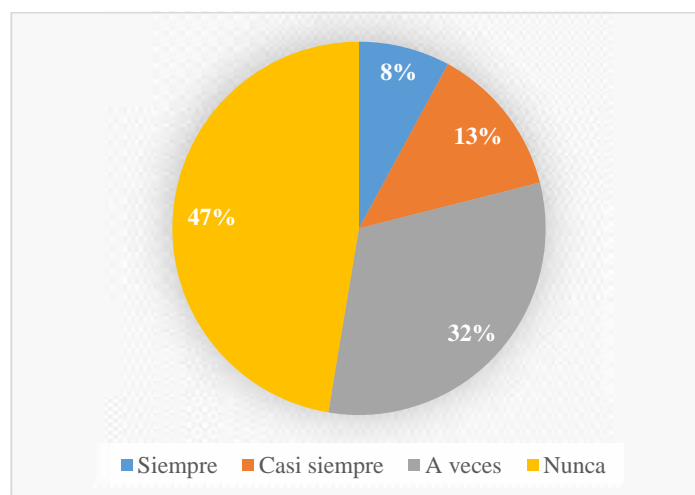


Gráfico N° 14. Las políticas de la cooperativa son compartidas

Elaborado por: Pilamunga (2021)

Análisis e interpretación:

Del total de encuestados, el 47% concuerda en que la Cooperativa nunca ha socializado las políticas, el 32% considera que a veces, el 13% casi siempre, mientras que, el 8% siempre.

Las políticas definidas por la organización representan los lineamientos que deben ser cumplidos por toda la Cooperativa, con el objetivo de que ésta se maneje de una forma correcta y ordenada frente a distintas situaciones que se pueden ir presentando en el desarrollo de las actividades.

10. ¿En la Cooperativa se aplican principios y valores corporativos?

Tabla N° 15. Se aplican principios y valores corporativos

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	11
Casi siempre	6	16
A veces	11	29
Nunca	17	45
Total	38	100

Elaborado por: Pilamunga (2021)

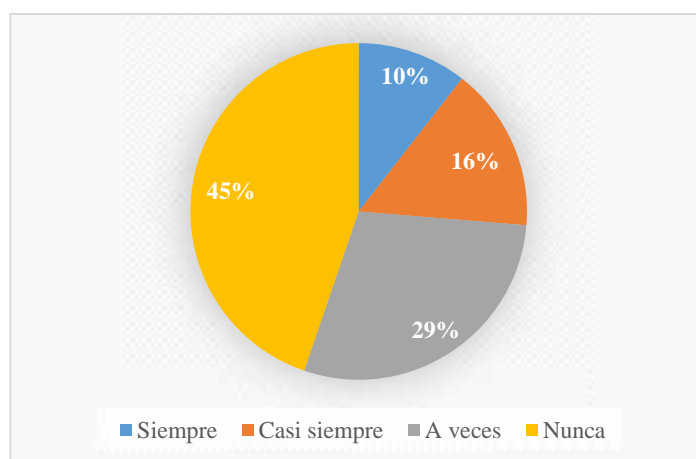


Gráfico N° 15. Se aplican principios y valores corporativos

Elaborado por: Pilamunga (2021)

Análisis e interpretación:

De acuerdo a los trabajadores encuestados, el 45% concuerda en que la Cooperativa nunca aplica los principios y valores corporativos, el 29% considera que a veces, el 16% casi siempre, mientras que, el 11% siempre.

Los principios y valores corporativos constituyen la base sobre la cual trabaja la Cooperativa, por lo que es necesario que la organización establezca y aplique éstos, en función no sólo del desarrollo organizacional, sino también, en función de la responsabilidad que mantiene con la sociedad en general.

11. ¿La Cooperativa cuenta con organigramas estructurales y funcionales y los socializa a sus colaboradores?

Tabla N° 16. Organigramas estructurales y funcionales

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	11
Casi siempre	2	5
A veces	2	5
Nunca	30	79
Total	38	100

Elaborado por: Pilamunga (2021)

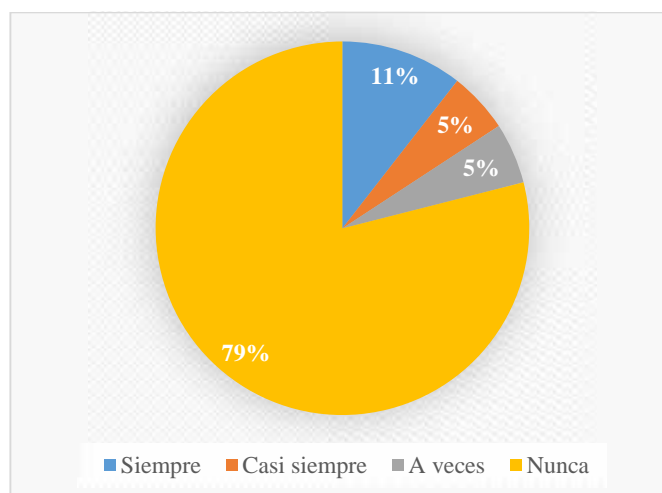


Gráfico N° 16. Organigramas estructurales y funcionales
Elaborado por: Pilamunga (2021)

Análisis e interpretación:

Del 100% de los encuestados, el 79% de los trabajadores coinciden en que, la Cooperativa nunca socializa los organigramas estructurales y funcionales con los trabajadores, el 5% a veces, el otro 5 % casi siempre y el 11% siempre.

La existencia de los organigramas tanto estructurales como funcionales dentro de la Cooperativa es de fundamental importancia, ya que permite definir los niveles de autoridad que se manejan dentro de la institución, además sirven para mejorar los canales de comunicación entre los distintos niveles existentes.

12. ¿Considera usted que aplican niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la Cooperativa?

Tabla N° 17. Se aplican niveles de autoridad y responsabilidad

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	11
Casi siempre	1	3
A veces	8	21
Nunca	25	66
Total	38	100

Elaborado por: Pilamunga (2021)

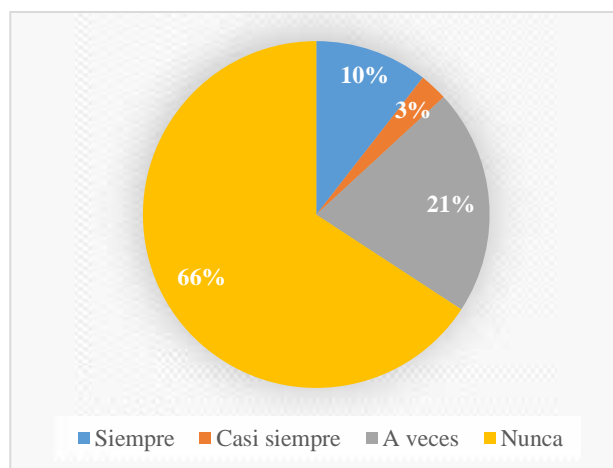


Gráfico N° 17. Se aplican niveles de autoridad y responsabilidad
Elaborado por: Pilamunga (2021)

Análisis e interpretación:

De la totalidad de encuestados, el 66% menciona que la Cooperativa nunca aplica los diferentes niveles de autoridad y responsabilidad, el 21% a veces, el 3% casi siempre; y, el 11 siempre.

Para el correcto funcionamiento de las actividades dentro de la Cooperativa, es necesario que se establezcan y apliquen de una forma adecuada los diferentes niveles de autoridad y responsabilidad, con el fin de que cada área de la organización pueda cumplir con los objetivos y metas establecidas.

13. ¿Considera que la Cooperativa cuenta con procesos administrativos en el desarrollo de sus actividades?

Tabla N° 18. Procesos administrativos en el desarrollo de sus actividades

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	10	26
Casi siempre	15	39
A veces	6	16
Nunca	7	18
Total	38	100

Elaborado por: Pilamunga (2021)

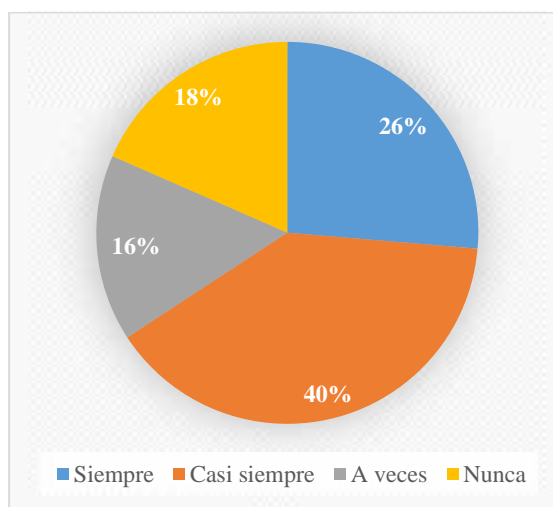


Gráfico N° 18. Procesos administrativos en el desarrollo de sus actividades
Elaborado por: Pilamunga (2021)

Análisis e interpretación:

Del 100% de encuestados, el 39% coincide en que casi siempre la Cooperativa cuenta con Procesos administrativos en el desarrollo de sus actividades, el 26% siempre, el 18% nunca; y el 16% a veces.

La importancia que tiene el establecer procesos administrativos es de fundamental importancia para el desarrollo adecuado y efectivo de las actividades dentro de la Cooperativa, ya que, a través de éstos, se realizarán funciones claramente establecidas lo que permitirá que los trabajadores puedan entregar resultados en tiempos establecidos.

14. ¿Cree usted que los procesos administrativos que se aplican en la Cooperativa son los más óptimos?

Tabla N° 19. Los procesos administrativos que se aplican son los más óptimos

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	26
No	8	21
Algunos	20	53
Total	38	100

Elaborado por: Pilamunga (2021)

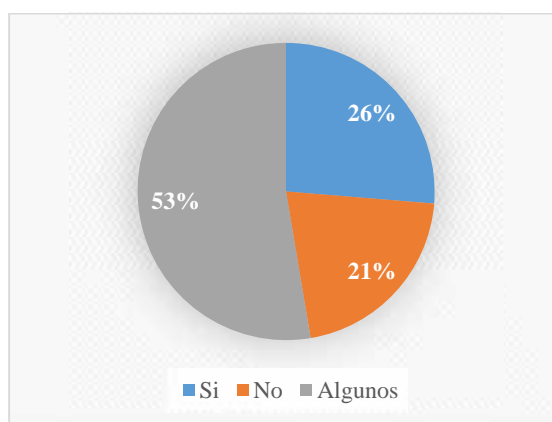


Gráfico N° 19. Los procesos administrativos que se aplican son los más óptimos

Elaborado por: Pilamunga (2021)

Análisis e interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos, el 53% coincide en que algunos de los procesos administrativos que aplica la Organización son los más óptimos, mientras que, el 26% menciona que si; y, el 21% no.

Los procesos administrativos al ser una herramienta fundamental para el desarrollo adecuado de las actividades, deben ser establecidos de una forma estratégica con el fin de dar cumplimiento a todo los objetivos y metas empresariales.

Resultados de la aplicación de la entrevista.

La entrevista aplicada para obtener datos importantes sobre el estudio organizacional para la Cooperativa Crecer Wiñari Ltda., fue realizada al Gerente de la organización y al Jefe del Área de Talento Humano, este instrumento fue aplicado para obtener información relevante sobre la estructura organizacional adecuada que permita que la entidad pueda cumplir sus funciones de una forma eficiente y eficaz.

A continuación, se detalla un resumen de las entrevistas realizadas.

Resumen de la entrevista aplicada

¿Considera usted que la existencia de un manual de funciones es importante para el desarrollo de las actividades de los colaboradores de la Cooperativa?

¿Por qué?

Si, porque a través de la definición de funciones o actividades para cada puesto de trabajo, los resultados esperados por la Cooperativa se obtendrán de una manera más rápida y efectiva. Asimismo, los trabajadores de la organización podrán seguir de una forma lógica y ordenada las tareas específicas detalladas en el manual.

¿Qué aspectos considera necesarios para elaborar un manual de funciones?

Los aspectos fundamentales que se requieren para elaborar un manual de funciones son: establecer de forma clara los diferentes puestos existentes en la Cooperativa, determinar cuáles son las funciones específicas que se deben desarrollar en cada puesto de trabajo y los objetivos que se desean alcanzar en cada área o a nivel organizacional.

¿Con qué tipos de organigramas cuenta la institución?

La Cooperativa cuenta con organigramas tanto estructurales como funcionales, sin embargo, deberían ser definidos con mayor claridad para que todos los miembros de la organización lo puedan entender. Además, se debería realizar una socialización y mejoras permanentes de acuerdo a la realidad actual.

¿Cuenta la Cooperativa con un plan estratégico?

La Cooperativa cuenta con un plan estratégico que permite ir guiando el desarrollo de las actividades, así también, en este plan se detallan las estrategias o acciones específicas que permiten a la organización alcanzar los objetivos y metas en los tiempos establecidos y de una manera efectiva.

¿De qué manera cree usted que la existencia de una estructura organizacional mejoraría los procesos en la organización?

A través de la existencia de una estructura organizacional la cooperativa mejoraría el desarrollo de los procesos existentes. Así también, a través de esta estructura se puede ir corrigiendo o mejorando de acuerdo a los resultados que se vayan obteniendo.

CAPÍTULO III

PRODUCTO/RESULTADO

Nombre de la Propuesta

Estudio organizacional para la Cooperativa Crecer Wiñari Ltda.

Definición del tipo de producto

En la actualidad el sistema financiero cooperativo requiere ser cada vez más eficiente y efectivo, dado los constantes cambios que la globalización ha introducido, en este sentido, la competencia en este sector ha crecido de forma incremental, haciendo que el servicio que presta cada cooperativa sea el aspecto diferenciador que le pueda generar un mayor número de socios. En este contexto, el propósito de este tipo de entidades financieras es brindar un servicio rápido y eficaz, resolviendo las dificultades o inquietudes de sus socios, a través del desarrollo de funciones o actividades de forma concreta y precisa. A este respecto, es necesario que las cooperativas dispongan de una estructura orgánica, en la que se definan claramente todos los cargos con sus respectivas funciones, con el objetivo de ofrecer un servicio adecuado a sus clientes.

Un estudio organizacional, de acuerdo a Arregui y Díaz (2016) se encuentra derivado de la identidad de una entidad, permite explicar de forma concreta las actividades básicas y fundamentales que se llevan a cabo dentro de las organizaciones. A su vez, las tareas establecidas son parte de los diferentes procesos que se desarrollan para el correcto funcionamiento y adecuado servicio a los socios.

Así también, de acuerdo a Chiavenato (2018) menciona que el diseño organizacional presenta la definición de la estructura orgánica de la organización, además incluye la asignación de funciones o tareas de cada dependencia dentro de los departamentos. A este respecto, los diferentes cargos se encuentran representados en organigramas, a través de divisiones de acuerdo a los niveles de jerarquía.

Frente a esta realidad, se propone diseñar un estudio organizacional para la Cooperativa Crecer Wiñari Ltda., en el que se definan específicamente todos los aspectos relacionados con la parte estructural y organizacional de la entidad financiera. Por lo que, a través del estudio propuesto se estructurarán instrumentos de dirección y otros aspectos relacionados con el correcto desarrollo de las actividades de los colaboradores de la organización, con el fin de que éstos desarrollen sus funciones de forma eficiente. Asimismo, se diseñarán organigramas funcionales y manuales de funciones por cargos a fin de que la cooperativa presente y socialice una guía clara y específica a sus trabajadores, y, que éstos a su vez puedan cumplir a cabalidad las funciones que les corresponden según su puesto de trabajo.

El estudio organizacional favorecerá a la Cooperativa Crecer Wiñari Ltda. en el correcto desarrollo de sus actividades, de manera específica en el conocimiento de las funciones que cada uno de los trabajadores tiene dentro de sus puestos de trabajo. Así también se establecerán líneas de mando jerárquico de modo que cada colaborador tenga conocimiento de como debe proceder o a que persona debe reportar el desarrollo de sus funciones.

Los principales beneficios de esta propuesta son:

-) Reestructuración del organigrama estructural a fin de que los colaboradores tengan conocimiento de cómo proceden las ordenes, decisiones y disposiciones, quién es el encargado y cuál es su estatus o el de su cargo dentro de la estructura.

-) Manual de funciones por cargo, en el que se definan claramente cada función con el objetivo de que los trabajadores puedan desarrollar de una manera productiva las actividades que le competen al puesto de trabajo, así también a través de este instrumento, el trabajador estará en la capacidad de desarrollar sus habilidades técnicas y conceptuales.
-) Actividades y resultados en tiempo a través del cumplimiento de funciones establecidas por parte de los encargados en cada puesto o dependencia.

Objetivos

Objetivo General:

-) Diseñar un estudio organizacional para la Cooperativa Crecer Wiñari Ltda.

Objetivos Específicos:

-) Realizar un diagnóstico la estructura organizacional de la Cooperativa.
-) Proponer un modelo de organigrama estructural.
-) Elaborar un manual de funciones en el que se detallan las tareas de los colaboradores.

Estructura de la propuesta

Antecedentes de la Cooperativa

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Wiñari Ltda. fue constituida el 28 de mayo del 2008 bajo el Acuerdo Ministerial 016-CPT-C-2008 signado con el número de orden 7251 del Ministerio de Inclusión Económica y Social Tungurahua Ambato, como una sociedad de derecho privado, con el objetivo de brindar ayuda social y de servicio financiero.

La Cooperativa pretende brindar ayuda a la población más necesitada tanto del sector urbano como rural, mejorando su calidad de vida a través de la oferta de sus productos y servicios financieros. Así también, la Entidad tiene como sólida labor fomentar el apoyo y la sostenibilidad de la población, ya sea el personal que trabaja para ésta, o los socios que la integren.

Filosofía corporativa

Misión

Somos una entidad confiable y segura que realiza intermediación financiera con servicios eficientes e innovadores, contribuyendo al desarrollo de la economía popular y solidaria en un marco de inclusión y respecto a nuestros valores culturales

Visión

Ser una Institución sostenible, que brinda una diversidad de servicios financieros de calidad, para satisfacer las necesidades de socios y clientes, con talento humano comprometido y calificado

Valores

Confianza: Creer en las personas para contribuir a su desarrollo

Seguridad: Garantizar los recursos de manera transparente.

Honestidad: Actuar con transparencia y honradez en el ámbito laboral y personal, sin perjudicar a terceros.

Lealtad: Hablar bien de la institución y de las personas; Cuidar y trabajar para la institución.

Compromiso: Cumplir y superar las expectativas de la Institución, trabajando en equipo, con puntualidad y manteniendo nuestros valores culturales.

Principios

La COAC Crecer Wiñari Ltda. se acogerá a los principios universales del cooperativismo, de manera especial a los siguientes:

-) Igualdad en los derechos de los socios
-) Libertad de acceso y retiro de los socios
-) Derecho a votar, elegir y ser elegido de cada socio
-) Respeto y neutralidad política, religiosa y social
-) Fomento de la educación e integración cooperativa
-) Cooperación y trabajo conjunto entre las cooperativas
-) Responsabilidad social

Diagnóstico de la Estructura Organizacional

Toda organización requiere de la existencia de una estructura bien definida, puesto que ésta le permita definir con claridad todos los departamentos, cargos y funciones que se deben llevar a cabo, por lo tanto, a través de esta herramienta se definen los niveles jerárquicos y las relaciones directas existentes entre las áreas funcionales con el fin de delegar las tareas y responsabilidades de cada uno de los trabajadores (Alvarado et al., 2013).

La estructura organizacional, de acuerdo a Chiavenato (2018) es considerada como la manera de dividir, organizar, y coordinar las diferentes actividades que desarrolla la organización. Asimismo, constituye la arquitectura organizacional que muestra la asignación y coordinación de actividades de todos los trabajadores. Por lo tanto, la estructura es la base en la que se sustenta la organización.

En el caso de la Cooperativa Crecer Wiñari Ltda. se maneja un tipo de organización lineal, en la que se basa en una autoridad única y absoluta sobre los colaboradores. En este sentido, la Cooperativa maneja cuenta con un nivel institucional (Asamblea General, Consejo de Administración, Consejo de vigilancia), un nivel intermedio (Gerencia General, Asesoría Legal, Auditoría

interna, Administración de Riesgos, Comité de Cumplimiento); y, un nivel operativo (Financiero, Negocios, Talento Humano, Tecnología y Marketing).

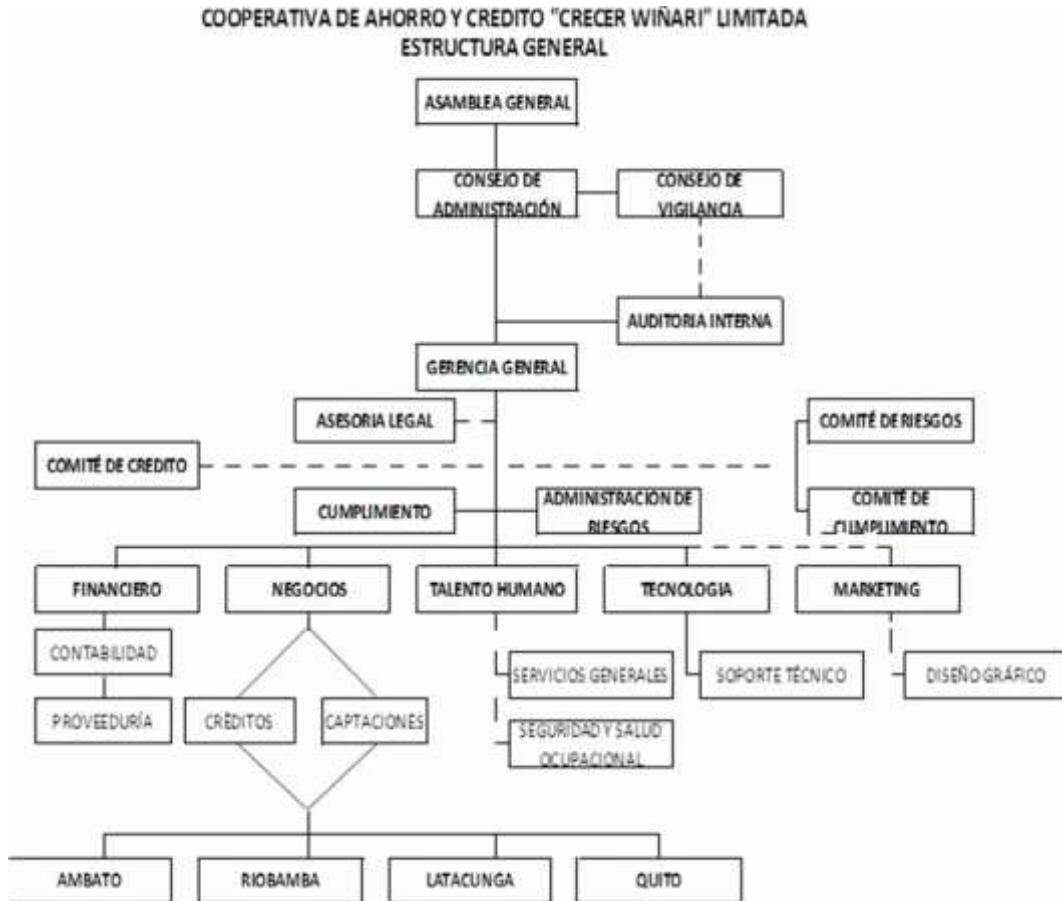


Gráfico N° 20. Organigrama estructural de la Cooperativa Crecer Wiñari Ltda.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Wiñari Ltda. (2021)

De acuerdo a la información obtenida, se muestra que la Cooperativa cuenta con un organigrama definido con los niveles respectivos y cumple con una organización lineal o de jerarquía, este tipo de organización tradicional requiere que exista una sola autoridad sobre los subordinados y no es compartida, por lo tanto, cada trabajador deberá realizar reportes de cada una de las tareas encomendadas a su jefe superior.

A través del presente trabajo, se propone que la estructura que maneje la Cooperativa sea de integración, con el fin de que, en el desarrollo de los procesos, todas las áreas que forman parte de la organización trabajen en forma conjunta y exista una coordinación intraorganizacional.

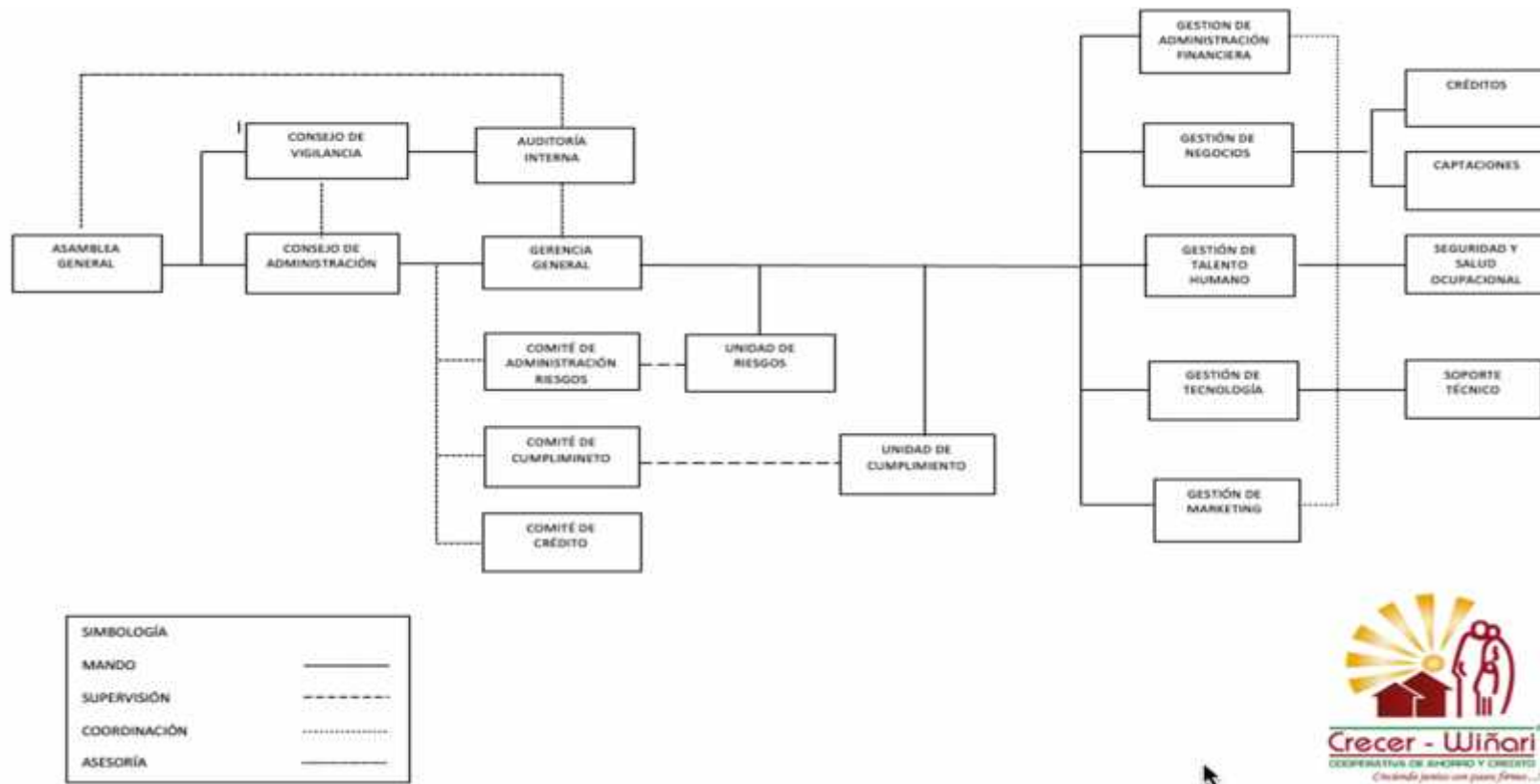


Gráfico N° 21. Organigrama estructural propuesto para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Wiñari Ltda.

Fuente: Elaboración propia



Manual de Funciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Wiñari Ltda.

Introducción

Con el fin de desarrollar una administración eficaz del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Wiñari Ltda., es necesario establecer un manual en el que se describa los diferentes cargos, de modo que, facilite los diferentes procesos, éste además debe contar con las diferentes posiciones laborales y las responsabilidades que conllevan, conjuntamente con el perfil técnico y las competencias por cada cargo, que servirá como guía a los directivos para ubicar al personal de acuerdo a sus habilidades y competencias y para futuras contrataciones.

Glosario de Términos

Identificación del cargo. – Se refiere a la información general y posicional del o los cargos que se van a desempeñar.

Resumen del cargo. – Este término se encuentra relacionado con las responsabilidades en función de las cuales, se controla de una forma objetiva el trabajo desempeñado, además se registra la información relevante de los diferentes insumos y datos relacionados con el desarrollo del trabajo y los productos entregables del colaborador.

Funciones y responsabilidades. – Se trata de todas las obligaciones que son atribuidas al rol, de acuerdo corresponda.

Atribuciones. - Son todas aquellas facultades otorgadas por parte de la Cooperativa.

Perfil del cargo. – Tiene relación con todos aquellos requisitos que son necesarios para desempeñar el cargo, éstos pueden referirse a educación, experiencia, capacitación y competencias generales.

Perfil Óptimo.- Se trata del comportamiento que debe aplicar o emplear una persona o grupo de personas, con el fin de conseguir metas propuestas de una manera eficiente y productiva.

Objetivo del manual

El principal objetivo que lleva consigo el manual de funciones es convertirse en una herramienta de ayuda, que facilite a cada colaborador el conocimiento de cada función que debe desarrollar dentro de su puesto. Así también, a través de este manual, los directivos tendrán la posibilidad de seleccionar al personal idóneo para el cargo ya que se describen las competencias y habilidades requeridas.

Marco Legal

El presente manual de funciones fue elaborado en función de los siguientes documentos:

-) Código Orgánico Monetario y Financiero.
-) Ley de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento.
-) Resolución No. SEPS-IGT-IR-IGJ-2018-0279 que contiene la “Norma de Control para la Administración del Riesgo Operativo y Riesgo Legal en las Entidades del Sector Financiero Popular y Solidario”
-) Estatuto social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Wiñari Ltda.
-) Reglamento Interno de Trabajo.
-) Manual de Administración de Personal.
-) Manual de prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos incluido el terrorismo.
-) Código de Ética de Prevención de Lavado de Activos.

Alcance

El alcance que tendrá el manual de funciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Wiñari Ltda. incluye a todo el personal activo, a todos los niveles, incluidos directivos y personal operativo que ha sido contratado bajo el esquema de servicios profesionales o si es el caso, por servicios temporales.

Aprobación, divulgación y actualización

El presente manual de funciones será desarrollado con información actualizada tanto orgánico como funcional de la Cooperativa, además, se encuentra basado en el marco legal establecido por instancias superiores, así como, en la normativa interna.

Por otro lado, el manual de funciones entrará en vigencia, en la fecha en la que sea aprobado, y, será socializado con todo el personal que labora en la Cooperativa, esta información estará a cargo del Jefe de Talento Humano.

Finalmente, el manual de funciones será revisado periódicamente y actualizado por el responsable encargado, de acuerdo a los diferentes cambios que se presenten en la normativa vigente o a nivel interno de la Cooperativa.

Organigrama Estructural

La finalidad que tiene el organigrama estructural es representar de forma gráfica la estructura de la Cooperativa, incluyendo todos los departamentos, relaciones y líneas de autoridad.

El organigrama consta de los siguientes aspectos:

-) Ubicación que se le da a cada unidad orgánica en el organigrama
-) Líneas de enlace
-) Unidades administrativas u operativas.

Descripción de cargos

En este apartado se presenta el resumen de cada cargo, responsabilidades, atribuciones, así como también, lo referente a educación, experiencia, capacitaciones y conocimientos generales de cada puesto.

Asamblea General

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Denominación: Asamblea General

Área: Asamblea General

Nivel: Gobernante

Línea de supervisión: Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia

2. RESÚMEN DEL CARGO

La Asamblea general es considerada como el máximo órgano de gobierno dentro de la Cooperativa, determina ordenes para los directivos, administradores y socio, siempre que éstas no se encuentren en contra de la ley o al reglamento vigente.

Indicador: Cumplimiento del plan estratégico.

Responsabilidades:

- Recursos financieros
 - Guardar confidencialidad sobre la información
 - Administración de la Cooperativa
-

3. RESPONSABILIDADES

- Realizar reformas y aprobar el Estatuto Social, el Reglamento Interno y el de Elecciones;
 - Elegir a los miembros de los Consejos de Administración y Vigilancia;
 - Remover a los miembros de los Consejos de Administración y Vigilancia y Gerente, siempre que la causa lo amerite y de acuerdo al voto secreto de mas del 50% de sus integrantes;
 - Nombrar al Auditor interno y externo;
 - Realizar la aprobación o el rechazo de los estados financieros e informes de los Consejos y Gerencia.
 - Conocer el plan estratégico y el plan operativo anual con su presupuesto, presentados por el Consejo de Administración;
 - Emitir la autorización de adquisición, enajenación o gravamen de los bienes inmuebles de la entidad, o la contratación de bienes y servicios;
 - Tener conocimiento al respecto de los informes de Auditoría interna y externa;
 - Dar solución a las apelaciones que presentan los socios relacionadas a suspensiones de derechos políticos internos;
 - Establecer el número y valor mínimo que deberán aportar los socios;
 - Elegir tanto al Auditor interno como externo;
 - Tener conocimiento de las tablas en las que se fijan las remuneraciones y la de ingresos, que recibe el Gerente y demás ejecutivos de la Cooperativa;
 - Resolver los asuntos relacionados con la fusión, transformación, disolución y liquidación; y,
 - Autorizar la emisión de obligaciones de libre negociación en el mercado de valores.
-

4. ATRIBUCIONES

- Las establecidas por la normativa institucional.
-

Presidente del Consejo de Administración

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Denominación: Presidente del Consejo de Administración

Área: Administrativa

Nivel: Gobernante

Línea de supervisión: Gerencia General

2. RESÚMEN DEL CARGO

Dar cumplimiento y hacer cumplir las disposiciones emitidas por el Órgano de Control y la Entidad.

Indicador: Cumplimiento del plan estratégico.

Responde:

- Recursos financieros
 - Guardar confidencialidad sobre la información
 - Administración de la Cooperativa
-

3. RESPONSABILIDADES

- Elaborar la planificación y realizar la correspondiente evaluación del funcionamiento de la Cooperativa;
 - Realizar propuestas sobre reformas al estatuto social y los diferentes reglamentos que formen parte de su competencia;
 - Dar cumplimiento y controlar que los demás integrantes de la organización cumplan con lo establecido en la ley, así como, los valores y principios del cooperativismo.
 - Llevar a cabo la aprobación de políticas institucionales y las metodologías de trabajo a ser aplicadas;
 - Verificar el proceso de aceptación o rechazo de ingreso o retiro de los asociados;
 - Aplicar sanciones a los socios, en caso de ser necesario, de acuerdo a lo dispuesto en el estatuto social;
 - Designar al presidente, vicepresidente y secretario del Consejo de Administración; así como también, al gerente y su respectiva remuneración;
 - Elaborar los reglamentos de administración y organización internos;
 - Revisar y aprobar el Plan Operativo Anual conjuntamente con el presupuesto y socializarlo con la Asamblea General;
 - Emitir resoluciones al respecto de afiliaciones o desafiliaciones de organismos de integración representativa o económica;
 - Tener conocimiento y dar solución a los informes presentados por parte de la gerencia;
 - Delegar poderes y funciones que debe desarrollar el Gerente;
 - Presentar informes de resoluciones al Consejo de Vigilancia;
 - Presidir las reuniones del Comité Ejecutivo;
 - Revisar y aprobar los diferentes programas propuestos por la Cooperativa, en lo relacionado a educación, capacitación y bienestar social, así como el presupuesto respectivo;
 - Autorizar la apertura y cierre de oficinas operativas de la Cooperativa y emitir un informe al respecto a la Asamblea General;
 - Dar cumplimiento con las demás atribuciones que señale la ley, el reglamento vigente y el estatuto social.
-

4. ATRIBUCIONES

- Realizar convocatorias, presidir y mantener el orden en las discusiones emitidas en las asambleas generales y en las reuniones del Consejo de Administración;
 - Dar solución con su voto, en el caso de empates en las votaciones de la Asamblea General;
 - Dirigir todos los actos oficiales llevados a cabo por la Cooperativa;
 - Firmar los cheques de forma conjunta con el Gerente, en el caso de que así lo disponga el estatuto social;
 - Las demás que sean previamente establecidas en la normativa institucional.
-

5. PERFIL DEL CARGO

Educación formal: Perfil Óptimo	Área de conocimiento formal: Administración, Contabilidad, Economía o afines.
Experiencia:	Haber trabajado al menos 4 años en actividades similares en instituciones financieras.
Capacitación y conocimientos requeridos:	Administración gerencial; Diseño, elaboración y evaluación de proyectos; Manejo de herramientas de ofimática; Sistemas y procesos de gestión de calidad; Administración de riesgos integrales; Mejoramiento continuo de la calidad y productividad; Administración de cartera de colocaciones y control de morosidad. Los cursos de capacitación deberán cumplir de forma reglamentaria al menos 20 horas.
Competencias generales:	Liderazgo efectivo Trabajo en equipo Toma de decisiones Manejo y resolución de conflictos

Presidente del Consejo de Vigilancia

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Denominación: Presidente del Consejo de Vigilancia

Área: Administrativa

Nivel: Gobernante

Línea de supervisión: Gerencia General, Auditoría Interna, y Oficial de Cumplimiento.

2. RESÚMEN DEL CARGO

Mantener un control y vigilancia de las actividades que lleva a cabo la Cooperativa, así como, de que la contabilidad sea cumplida de forma adecuada y de acuerdo a las normativas vigentes.

Indicador: Cumplimiento del plan estratégico.

Responde:

- Recursos financieros
- Guardar confidencialidad sobre la información.
- Administración de la cooperativa.

3. RESPONSABILIDADES

- Nombrar al Presidente y Secretario del Consejo;
- Llevar un control estricto de las actividades económicas de la cooperativa;
- Controlar que las normas técnicas y legales vigentes se apliquen a la contabilidad de la Cooperativa;
- Controlar que se de cumplimiento a las recomendaciones entregadas por auditoría;
- Presentar un informe sobre la razonabilidad de los estados financieros y a la gestión de la Cooperativa a la Asamblea General;
- Llevar a cabo controles periódicos previos y posteriores a la aplicación de procedimientos relacionados con las contrataciones;
- Informar al respecto de los riesgos que pueden afectar de manera directa a la Cooperativa al Consejo de Administración y a la Asamblea General;
- Realizar una revisión exhaustiva de las resoluciones y decisiones emitidas por el Consejo de Administración y del Gerente, de modo que éstas se encuentren realizadas de conformidad con lo resuelto por la Asamblea General;
- Solicitar la inclusión de la próxima reunión en el orden del día, conjuntamente con los puntos relevantes a ser tratados;
- Proponer ante la Asamblea general la terna para la designación de auditor interno y externo; y,
- Todas las demás atribuciones que se encuentren señaladas en la ley, reglamento o estatuto social.

4. ATRIBUCIONES

- Llevar a cabo las funciones de auditoría interna;
- Las establecidas en la normativa institucional.

5. PERFIL DEL CARGO

Educación formal: Perfil óptimo

Área de conocimiento formal: Administración, Contabilidad, Economía o áreas afines.

Experiencia:

Haber ejercido cargos similares al menos 4 años.

Capacitación y conocimientos requeridos:	Administración gerencial; Manejo de herramientas de ofimática; Diseño, elaboración y evaluación de proyectos; Sistemas de gestión de calidad; Administración de riesgos integrales; Mejoramiento continuo de la calidad y productividad; Administración de cartera de colocaciones y control de morosidad. Las capacitaciones realizadas deben ser de al menos 20 horas.
Competencias generales:	Liderazgo efectivo Servicio al cliente Trabajo en equipo Toma de decisiones Manejo y resolución de conflictos

Auditor Interno

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Denominación: Auditor interno

Área: Auditoría interna

Nivel: Control.

Línea de reporte: Consejo de Vigilancia

Línea de supervisión:

Back Up: Presidente del Consejo de Vigilancia

2. RESÚMEN DEL CARGO

-) Realizar la correspondiente supervisión, implementación y asesoría en lo relacionado a los mecanismos de control interno para el desarrollo de las actividades organizacionales, con el objetivo de precautelar la correcta utilización de los recursos que posee la Cooperativa, asegurando el cumplimiento de lo manifestado por los organismos de control.
 -) Elaborar y llevar a cabo la planificación, ejecución y evaluación sugeridas por auditoría interna de acuerdo a lo estipulado en el plan de trabajo.
 -) Presentar a la Asamblea de forma permanente los informes correspondientes, a fin de que se ponga en conocimiento los resultados obtenidos en ejercicio llevado a cabo por auditoría interna al Consejo de Vigilancia, Gerencia y demás entidades de control.
-

Indicador: Cumplimiento del plan de trabajo anual

Responde:

- Entrega de informes y reportes elaborados
 - Procesos realizados
 - Manejar confidencialidad de la información
 - Manejo de registros o documentos
-

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Realizar una adecuada comprobación sobre la existencia y adecuado desarrollo de los sistemas de control interno;
 - Llevar a cabo la correcta supervisión y control de los procesos administrativos, financieros y operativos de la entidad;
 - Verificar que la institución cuente con los diferentes organigramas y normativa interna vigente;
 - Verificar los estados financieros a través de la aplicación de pruebas de auditoría, asimismo, comprobar la existencia de respaldos de registros contables;
 - Revisar que toda la información utilizada por la Cooperativa para la toma de decisiones sea de carácter fidedigno, además que ésta permita generar sistemas de información y bases de datos institucionales;
 - Verificar que las operaciones que desarrolla la Cooperativa se ajusten a las disposiciones emitidas por órganos superiores;
 - Suscribir de forma conjunta con el representante legal y el contador general en los estados financieros y otros reportes que serán entregados a la Superintendencia;
 - Realizar el plan anual de auditoría en función de cada ejercicio económico y, remitirlo a la Superintendencia cumpliendo con los plazos establecidos;
 - Verificar que las medidas de seguridad tomadas por los establecimientos de la entidad sean las más adecuadas;
 - Llevar a cabo todas aquellas funciones establecidas por el Consejo de Vigilancia y la Superintendencia, según corresponda;
 - Presentar informes al Consejo de Vigilancia al respecto de las medidas de corrección efectuados en el caso de los reclamos de los usuarios financieros acerca de debilidades o violación de seguridad; y,
 - Todas las demás disposiciones que hayan sido establecidas por la institución.
-

4. ATRIBUCIONES

- Solicitar información relevante a cualquier personal administrativo de la Cooperativa;
 - Revisar todos los procesos de funcionamiento de la entidad; y,
 - Todas la establecidas dentro de la normativa institucional.
-

5. PERFIL DEL CARGO

Educación formal: Perfil óptimo	Área de conocimiento formal: Administración, Contabilidad, Finanzas, Auditoría, Economía o áreas afines.
Experiencia:	Haber trabajado al menos 3 años es cargos similares en instituciones financieras.
Capacitación y conocimientos requeridos:	Herramientas de ofimática. Evaluación del sistema de control interno. Riesgos financieros. Conocimiento del marco legal aplicable a la Cooperativa. Análisis financiero e interpretación de índices financieros. Los cursos de capacitación deben cumplir con al menos 40 horas.
Competencias generales:	Orientación a resultados. Planificación. Asertividad y firmeza. Orden y calidad en el ejercicio de sus labores. Pensamiento analítico y crítico.

Gerente General

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Denominación: Gerente General

Área: Gerencia

Nivel: Gobernante

Línea de reporte: Consejo de administración

Línea de supervisión: Personal a su cargo oficina matriz y oficinas operativas.

Back Up: Gerente general

2. RESÚMEN DEL CARGO

-) Administración y representación judicial y extrajudicial de la Cooperativa;
-) Gestión administrativa, financiera y técnica de la entidad, a través del manejo de cursos de forma eficiente con el fin de cumplir los objetivos planificados.

Indicador: Cumplimiento del plan estratégico.

Responde:

- Control de equipos
- Elaboración y entrega de informes y reportes
- Recursos financieros
- Procesos desarrollados
- Mantener confidencia sobre la información disponible
- Elaboración de registros o documentos
- Administración de la cooperativa.

3. RESPONSABILIDADES

- Representar de forma legal, judicial y extrajudicial a la Cooperativa;
- Proponer las políticas, reglamentos y procedimientos que permitan el buen funcionamiento de la cooperativa;
- Responder por el desarrollo administrativo, financiero y operativo de la Cooperativa;
- Realizar el proceso de contratación y renuncias de los trabajadores, cuya designación no corresponda a un organismo específico de la Cooperativa;
- Elaborar el plan estratégico, plan operativo anual con su correspondiente presupuesto y presentarlo ante el Consejo de Administración dentro del plazo establecido;
- Realizar una actualización del registro de certificados de aportación;
- Emitir los cheques de la Cooperativa de forma individual o de forma conjunta con el presidente, de acuerdo a lo establecido en el estatuto social;
- Establecer y mantener un control del cumplimiento de la política salarial, en función de la disponibilidad financiera;
- Controlar la ejecución de las decisiones de los órganos directivos;
- Contraer todas las obligaciones que requiera la representación de la cooperativa, hasta el monto que el estatuto, reglamento o la asamblea general lo autorice;
- Entregar la información solicitada por los socios, órganos internos de la Cooperativa, así como por la Superintendencia;
- Entregar información a los socios acerca del funcionamiento de la Entidad;
- Administrar de una forma correcta la imagen institucional tanto en sucursales como en agencias;
- Llevar a cabo eventos establecidos en el plan de mercadeo;
- Presentar informes al respecto de su gestión a la junta general y al Consejo de Administración;
- Asistir de forma obligatoria a las sesiones del Consejo de Administración, salvo que existan otro tipo de disposiciones;
- Establecer y mantener un sistema de control interno que permita el correcto desarrollo de la gestión de la cooperativa;

- Implementar políticas, normativas y reglamentaciones definidas previamente por el Consejo de Administración en relación a la gestión de riesgos;
- Reemplazar al oficial de cumplimiento en el caso de que exista una ausencia temporal;
- Entregar información necesaria al área de auditoría interna y al consejo de vigilancia con el fin de que éstos puedan proceder con el control y seguimiento de la implementación de la administración integral de riesgos;
- Todas las demás disposiciones que se señalen en la ley, reglamentos y resoluciones previamente emitidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, el Estatuto Social y el Reglamento Interno de la cooperativa.

4. ATRIBUCIONES

- Suscribir cheques de acuerdo a lo estipulado en el estatuto social;
- Autorizar adquisiciones y pagos de facturas de éstas de acuerdo a lo establecido en el reglamento de adquisiciones;
- Dar la autorización respectiva de anticipos de sueldos, décimos y utilidades a los trabajadores;
- Legalizar los depósitos a plazo fijo, de acuerdo a lo que se estipula en el reglamento de instrumentación de captaciones;
- Autorizar el otorgamiento de créditos, de acuerdo al Manual de Créditos y Cobranza;
- Todas las demás establecidas en la normativa institucional.

5. PERFIL DEL CARGO

Educación formal: Título de tercer nivel en Administración, Contabilidad y Auditoría, Economía, Finanzas, o áreas afines	Área de conocimiento formal: Administración, Contabilidad, Economía o afines.
Experiencia:	Haber trabajado en cargos similares al menos 4 años en gestión administrativa.
Capacitación y conocimientos requeridos:	Administración gerencial; Manejo de herramientas de ofimática; Diseño, elaboración y evaluación de proyectos; Sistemas de gestión de calidad; Administración de riesgos integrales; Mejoramiento continuo de la calidad y productividad; Administración de cartera de colocaciones y control de morosidad. Economía Solidaria y Cooperativismo. Cada curso de capacitación requiere que sea de al menos 40 horas.
Competencias generales:	Liderazgo efectivo Servicio Trabajo en equipo Toma de decisiones Manejo y resolución de conflictos

Comité de Cumplimiento

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Denominación: Comité de cumplimiento

Área: Unidad de cumplimiento

Nivel: Control

Línea de reporte: Gerencia

Línea de supervisión:

2. RESÚMEN DEL CARGO

Establecer diferentes medidas que permitan la mitigación del riesgo de lavado de activos, a través de la aplicación de las diferentes disposiciones, reglamentaciones y normativas en relación a la prevención.

Indicador: Ejecución del plan de cumplimiento

Responde:

- Equipos y materiales
- Elaborar y entregar de informes y reportes
- Realizar recomendaciones a través de medidas de control en materia de prevención
- Procesos
- Mantener confidencialidad de la información manejada
- Realizar registros y documentos

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Proponer medidas de seguridad para mitigar el lavado de activos y financiamiento de delitos;
- Controlar el cumplimiento de las disposiciones legales, regulaciones, reglamentaciones, políticas internas y diferentes procedimientos establecidos en cuanto a la prevención de lavado de activos;
- Elaborar y presentar el manual de prevención de activos y financiamiento de delitos;
- Socializar el manual de prevención de activos y financiamiento de delitos, así también, realizar el asesoramiento a cada una de las áreas de la Cooperativa con el fin de que se de cumplimiento.
- Realizar recomendaciones acerca de políticas, procedimientos y estrategias a las autoridades de la entidad a fin de que se fortalezca la prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos;
- Elaborar el plan de trabajo para prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos de acuerdo a lo estipulado por la Superintendencia, además, someterlo a la correspondiente aprobación del Consejo de Administración, así como, remitirlo a la Superintendencia, hasta el 31 de diciembre del año anterior a su ejecución;
- Realizar un control frecuente de todas las transacciones realizadas en la Cooperativa, con el fin de detectar de manera oportuna la realización de operaciones injustificadas;
- Requerir reportes de los administradores y demás funcionarios acerca de irregularidades al respecto de manejo de fondos;
- Presentar informes de forma mensual de su gestión; en los cuales se deben incluir aspectos como estadísticas de reportes que superen los USD 10.000, descripción de los reportes emitidos sobre operaciones irregulares que fueron aprobados, y demás novedades que hayan sido registradas en el cumplimiento de las políticas y procedimientos de prevención;
- Emitir un documento de carácter metodológico en el que se establezca el análisis de los factores y diferentes criterios para determinar los niveles de riesgo de lavado de activos y financiamiento de delitos;
- Determinar los perfiles de riesgo con el fin de establecer las acciones a seguir, y, ponerlos a consideración del Consejo de Administración;
- Realizar recomendaciones al respecto de las medidas de control previo a la socialización y lanzamiento de nuevos productos y servicios;
- Enviar a la Unidad de Análisis Financiero los reportes solicitados por la Ley de Prevención, Detección y Erradicación del Delito de Lavado de Activos y

Financiamiento de Delitos de aquellas transacciones que superan los USD 10.000, y, de las operaciones que presenten irregularidades;	
<ul style="list-style-type: none"> - Llevar a cabo visitas de inspección a sucursales, agencias, oficinal y dependencias, con el objetivo de verificar que se de cumplimiento de las normas establecidas para la prevención de lavado de activos, además, evaluar si se están aplicando los controles internos requeridos; - Remitir informes y reportes solicitados por la Superintendencia en los períodos establecidos; - Entregar información a las autoridades competentes en aspectos relativos a la prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos; - Realizar capacitaciones a los diferentes miembros de la Cooperativa, en temas relacionados con la gestión de control y prevención; - Cumplir con reuniones citadas por la gerencia, comités, para la presentación de informes solicitados; - Realizar reformas en el presupuesto anual, analizando las diferentes necesidades de cada área, el impacto financiero y los objetivos y metas institucionales; - Todas las demás que establezca la Cooperativa a fin de prevenir el riesgo de lavado de activos y financiamiento de delitos. 	
4. AUTORIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> - Realizar solicitud de informes y reportes a cualquier área de la entidad en lo relativo a la prevención de lavado de activos; - Todas las que se encuentren establecidas en la normativa institucional. 	
5. PERFIL DEL CARGO	
Educación formal: Perfil óptimo	Área de conocimiento formal: Áreas relacionadas con la gestión de la Cooperativa.
Experiencia:	Haber laborado en áreas afines al menos de 2 años, calificado por la Superintendencia.
Capacitación y conocimientos requeridos:	Gestión de riesgos. Auditoría. Estadística. La capacitación deberá ser de al menos 20 horas.
Competencias generales:	Evaluación de soluciones. Pensamiento analítico y crítico. Planificación.

Administrador de Riesgos

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Denominación: Administrador de riesgos.

Área: Jefatura de Riesgos

Nivel: Control

Línea de reporte: Comité de Riesgos y Gerencia

Línea de supervisión: Personal área de riesgos

Back Up: Oficial de Cumplimiento.

2. RESÚMEN DEL CARGO

) Administrar de forma adecuada los riesgos integrales a lo que puede estar expuesta la Cooperativa.

) Proponer políticas claras que respondan a los lineamientos establecidos por el Consejo de Administración y la Superintendencia.

Indicador: Dar cumplimiento del plan operativo.

Responde por:

- Equipos y materiales
- Entrega de informes y reportes elaborados
- Recursos financieros
- Procesos a desarrollar
- Confidencialidad de la información manejada
- Registros o documentos elaborados

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Elaborar propuestas de procesos, políticas y diferentes estrategias para la correcta administración integral de riesgos;
 - Proponer metodologías y procesos adecuados para la administración de riesgos
 - Establecer los límites de exposición de los tipos de riesgos;
 - Elaborar y emitir el informe relacionado con la calificación de activos de riesgo, que deber ser entregado en períodos trimestrales;
 - Elaborar el informe de riesgos de nuevos productos y servicios;
 - Elaborar el plan de contingencia de liquidez;
 - Realizar monitoreo permanente de los niveles de exposición por tipo de riesgo, y, a su vez proponer las medidas necesarias para mitigar en caso de incumplimiento;
 - Controlar y verificar el cumplimiento de políticas, límites, procesos, metodologías y estrategias propuestas para la administración integral de riesgos;
 - Establecer políticas para la gestión del riesgo operativo;
 - Participar de forma activa en la propuesta del diseño y actualización del manual de gestión de riesgos;
 - Elaborar actas de todas las sesiones que se realicen en el Comité de Administración Integral de Riesgos;
 - Brindar apoyo y asistencia a las demás unidades de la Cooperativa para la correcta aplicación de las metodologías de gestión de riesgo operativo;
 - Elaborar reportes e informes al respecto del riesgo operativo en unidades, factores y líneas de negocios;
 - Elaborar y ejecutar el plan de recuperación de desastres de tecnología de información;
 - Analizar y evaluar los procedimientos de orden legal y entregar informes que determinen su real exposición al riesgo legal;
 - Asistir a reuniones convocadas por los niveles ejecutivos;
 - Elaborar informes periódicos acerca del cumplimiento de actividades establecidas en el POA;
 - Realizar reformas en el presupuesto anual, en el caso de así necesitarlo;
 - Realizar un proceso de evaluación del riesgo operativo, previo al lanzamiento de un nuevo producto; y,
 - Todas las demás establecidas en el reglamento.
-

4. ATRIBUCIONES

- Realizar requerimientos de información relacionada con la prevención de eventos de riesgo, a cualquiera de las áreas de la Cooperativa
 - Todas las establecidas en la normativa institucional.
-

5. PERFIL DEL CARGO

Educación formal: Perfil óptimo	Área de conocimiento formal: Administración, contabilidad, economía, finanzas, sistemas o áreas afines.
Experiencia:	Haber trabajado en áreas similares al menos dos años.
Capacitación y conocimientos requeridos:	Gestión de riesgos. Estadística y manejo de paquetes estadísticos. Elaboración y evaluación de proyectos. Los certificados de capacitación de al menos 20 horas.
Competencias generales:	Pensamiento analítico y crítico. Evaluación de soluciones. Planificación.

Responsable Financiero/Contador General

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Denominación: Responsable Financiero/Contador General.

Área: Contabilidad

Nivel: Apoyo

Línea de reporte: Gerencia

Línea de supervisión: Asistente Contable

Back Up: Asistente Contable

2. RESÚMEN DEL CARGO

Realizar la planificación de estrategias relacionadas con la administración de recursos financieros, así mismo, coordinar, supervisar y controlar los ingresos y egresos, con el fin de mantener actualizada la información financiera de la Cooperativa;

Elaborar los estados financieros de la Cooperativa.

Indicador: Balances entregadas a tiempo.

Gastos operativos

Control del presupuesto a su cargo

Responde por:

- Equipos y materiales
- Entrega de informes y reportes realizados
- Recursos económicos
- Procesos
- Confidencialidad de la información manejada
- Registros o documentos elaborados

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Elaborar y presentar informes financieros de la Cooperativa
- Controlar el presupuesto a su cargo;
- Supervisar el correcto proceso de contabilización de las operaciones;
- Gestionar diferentes alternativas de financiamiento de carácter externo de acuerdo a las necesidades operativas de la cooperativa;
- Evaluar la calidad de información recibida;
- Revisar que la información emitida cuente con el debido respaldo de documentación;
- Mantener un control de los procesos contables;
- Elaborar y emitir los estados financieros al Organismo de control;
- Elaborar la declaración y pagos al SRI;
- Controlar que se aplique la normativa contable vigente;
- Elaborar y enviar información contable a los diferentes organismos tanto interno como externo;
- Mantener un control estricto del manejo de información contable;
- Revisar y conciliar los módulos operativos del sistema contable;
- Elaborar el presupuesto institucional, considerando la información recibida de todas las áreas de la entidad;
- Realizar un control y seguimiento del presupuesto anual por cada una de las actividades, en períodos mensuales a nivel de todas las cuentas del balance general, estado de resultados;
- Realizar capacitaciones sobre las nuevas tendencias administrativas y financieras a las demás áreas de la Cooperativa;
- Cumplir con los pagos y contribuciones a las entidades correspondientes, de forma que se eviten sanciones o multas;
- Vigilar de forma constante la gestión administrativa de la institución, a través de la solicitud de informes o reuniones de trabajo con los responsables de cada área, con el fin de cumplir con lo establecido por el área contable;
- Realizar un análisis y evaluación de los brokers generales de seguros, a través del envío de todos los activos fijos a la aseguradora, con el fin de cotizar en diferentes firmas las

mejores ofertas de condiciones de contratación y asegurar el resguardo de los bienes institucionales;

- Realizar las actualizaciones correspondientes de los manuales, reglamentos y políticas de su área;
 - Realizar el registro contable de transacciones diarias que no se encuentren dentro de las parametrizaciones automáticas;
 - Elaborar y monitorear las conciliaciones bancarias;
 - Autorizar los registros contables que han sido ingresados al sistema informático, efectuados por el personal de contabilidad;
 - Elaborar ajustes contables por diferencias que sean reportadas por el sistema informático y que sean debidamente justificados por cada responsable del proceso;
 - Llevar a cabo de forma mensual las correspondientes depreciaciones y amortizaciones de los activos fijos de la Cooperativa;
 - Elaborar un archivo completo de formularios de pago a proveedores, con el fin de emitir cheques y retenciones;
 - Asistir a las reuniones realizadas por los órganos superiores de la Cooperativa;
 - Realizar reformas al presupuesto anual, de acuerdo a las necesidades existentes y debidamente justificadas;
 - Mantener un archivo de comprobantes contables, facturas y retenciones correspondientes a todas las oficinas operativas;
 - Elaborar y presentar informes de carácter mensual sobre los resultados de la gestión del POA; y,
 - Todas aquellas encomendadas por el jefe inmediato.
-
- Realizar otras actividades encomendadas por su jefe inmediato inherentes a su cargo.

4. ATRIBUCIONES

-
- Emitir cheques;
 - Anular asientos contables, que hayan sido registrados de manera errónea; y,
 - Todas aquellas establecidas en la normativa institucional.
-

5. PERFIL DEL CARGO

Educación formal: Perfil Optimo	Área de conocimiento formal: Licenciado, Ingeniero, Doctor en Contabilidad y Auditoría (C.PA.)
Experiencia:	Haber trabajado en actividades similares al menos tres años.
Capacitación y conocimientos requeridos:	Gestión contable bancaria Simulación financiera, Reformas tributarias, Normas técnicas, Contabilidad, Auditoría, Administración y finanzas Cierre de balances y conciliación tributaria. Herramientas de ofimática. Cada capacitación deberá ser de al menos 20 horas.
Competencias generales:	Ética Destrezas en matemática Pensamiento analítico Toma de decisiones

Responsable de Crédito y Cobranzas

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Denominación: Responsable de Crédito y Cobranzas

Área: Crédito y Cobranzas

Nivel: Productivo

Línea de reporte: Gerencia

Línea de supervisión: Responsables de las Oficinas Operativas, Asesores de crédito y cobranzas, Liquidadores y Responsable de archivo.

Back Up: Asesor de Crédito y Cobranza 3

2. RESÚMEN DEL CARGO

Gestionar la cartera de crédito en función de las normas, políticas y procedimientos previamente establecidos, con el fin de mantener adecuados;

Proponer estrategias nuevas de colocación en base al análisis de información crediticia disponible;

Establecer procesos de recuperación de cartera en mora y mantener los indicadores de morosidad dentro de los límites establecidos por la entidad; y,

Gestionar la recuperación de cartera en mora y mantener el indicador de morosidad dentro de los límites definidos por la Cooperativa.

Indicador: Dar cumplimiento a las metas de colocación y recuperación mensual de cartera.

Índice de morosidad de la Cooperativa.

Responde por:

- Equipos y materiales
- Entrega de informes y reportes elaborados
- Procesos a desarrollarse
- Confidencialidad de la información manejada

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Gestionar el proceso de otorgamiento de créditos y su correspondiente recuperación, de acuerdo a la normativa interna y las diferentes disposiciones de los organismos de control;
- Elaborar y actualizar los procesos de seguimiento, cobranzas de créditos normales y vencidos, calificación y aprobación de créditos ya sean de consumo o microcréditos, calificación y aprobación de créditos sobre ahorros y depósitos a plazo fijo;
- Monitorear el manejo de archivo del departamento a su cargo;
- Realizar la planificación, organización y monitoreo de las diferentes actividades de cada área de créditos de las oficinas correspondientes a la cooperativa;
- Mejorar de forma constante los servicios de crédito a través de la propuesta y evaluación de nuevas líneas o productos de crédito;
- Controlar la información emitida a los organismos de control;
- Llevar a cabo el proceso de asesoramiento y capacitación a los Comités de Créditos, al respecto de todo lo concerniente de reglamentos, políticas, nuevas líneas de crédito, recuperación de cartera de crédito, análisis de solicitudes, atención al cliente, ventas y negociación de créditos.
- Mantener un control de las tasas activas, y, que éstas cumplan con establecido por el Banco Central del Ecuador;
- Monitorear el buen estado de los activos de transporte asignados al área de créditos;
- Comprobar la veracidad de información cotejándola con el área contable;
- Mantener un control activo de los asesores de crédito en cuanto a la administración de las solicitudes de crédito y verificar el proceso de otorgamiento de créditos;
- Controlar el proceso de recuperación de cartera vencida;
- Realizar promociones y ventas de los productos y servicios que ofrece la institución;
- Asistir a las reuniones convocadas por órganos superiores;
- Elaborar y presentar informes en períodos mensuales sobre el cumplimiento de actividades establecidas en el POA;

-
- Realizar reformas en caso de necesitarlo al presupuesto anual;
 - Establecer y asignar metas de colocaciones y recuperación del personal del área; y,
 - Todas las demás asignadas por la cooperativa.
-

4. ATRIBUCIONES

- Revisar, analizar y aprobar los créditos según los niveles de aprobación establecidos en los diferentes reglamentos y manuales de crédito;
 - Todas las demás que hayan sido establecidas en la normativa institucional.
-

5. PERFIL DEL CARGO

Educación formal: Perfil Optimo	Área de conocimiento formal: Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Economía o carreras afines.
Experiencia:	Haber ocupado cargos similares al menos tres.
Capacitación y conocimientos requeridos:	Sistemas de información gerencial. Flujos de Efectivo. Administración de la cartera de colocaciones y control de morosidad. Herramientas de ofimática. Al menos 20 horas.
Competencias generales:	Aprendizaje activo. Liderazgo.

Responsable de Captaciones

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Denominación: Responsable de Captaciones

Área: Captaciones

Nivel: Productivo

Línea de reporte: Gerencia

Línea de supervisión: Responsables de las Oficinas Operativas, Asesores de captaciones.

Back Up: Asesor de Captaciones

2. RESÚMEN DEL CARGO

Realizar la planificación, dirección y control del área de captaciones con el objetivo de dar cumplimiento a las metas establecidas por la entidad;

Definir y establecer estrategias de negocio que generen oportunidades a la Cooperativa de iniciar y ofrecer nuevos productos.

Indicador: Dar cumplimiento a las metas de captaciones, de dinero a la vista, a plazo y captación de nuevas cuentas.

Índice de liquidez de la cooperativa.

Responde por:

- Equipos y materiales
 - Entrega de informes y reportes realizados
 - Procesos a desarrollar
 - Confidencialidad de la información manejada
-

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Realizar la planificación, dirección y monitoreo de los planes y programas de acción que se llevaran a cabo con el fin de cumplir con lo establecido en el plan operativo del área;
 - Establecer y monitorear las metas de captaciones de recursos financieros y no financieros establecidas para las oficinas operativas;
 - Revisar de forma permanente la información que se reporta a los Organismos de Control;
 - Realizar búsquedas de nuevas oportunidades de negocios tanto para productos activos como para pasivos, con el objetivo de alcanzar mayor cobertura del mercado;
 - Diseñar manuales, políticas, reglamentos y procesos con el fin de mejorar la gestión de los productos de captaciones;
 - Monitorear el cumplimiento de la gestión de captaciones de las oficinas operativas;
 - Gestionar el portafolio de captaciones;
 - Realizar un análisis y control exhaustivo de que las tasas activas y pasivas se cumplan de acuerdo a los establecido en las resoluciones emitidas por el Banco Central del Ecuador; y, la normativa interna de la institución;
 - Realizar la planificación y asignación de metas de captación del personal del área;
 - Presentar informes y reportes de forma periódica a los organismos superiores;
-

- Verificar en forma conjunta con el área contable, el monto total del portafolio de captaciones con el objetivo de cotejar la veracidad de la información;
- Realizar reformas al presupuesto establecido, en función de necesidades del área;
- Asistir a todas las reuniones convocadas por los organismos superiores; y,
- Todas las demás establecidas en el reglamento interno de la institución.

4. ATRIBUCIONES

- Realizar la aprobación de la variación de la tasa de interés de captaciones a plazo;
- Aprobar y autorizar endosos de pólizas; y,
- Todas aquellas que se encuentren establecidas en la normativa institucional.

5. PERFIL DEL CARGO

Educación formal: Perfil óptimo	Área de conocimiento formal: Ingeniería comercial, Negocios, Finanzas o áreas afines
Experiencia:	Haber trabajado en áreas similares al menos tres años.
Capacitación y conocimientos requeridos:	Técnicas de negociación Relaciones públicas Liderazgo y comunicación efectiva Herramientas de ofimática Cada capacitación de ser de al menos 20 horas.
Competencias generales:	Orientación a resultados. Generación de ideas. Planificación. Pensamiento analítico y crítico.

Responsable de Talento Humano

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Denominación: Responsable de Talento Humano

Área: Talento humano

Nivel: Apoyo

Línea de reporte: Gerencia

Línea de supervisión: No Aplica

Back Up: La persona asignada por la Gerencia General.

2. RESÚMEN DEL CARGO

Realizar la gestión y ejecución de las diferentes acciones encaminadas a la incorporación, permanencia y desvinculación del talento humano de la entidad.

Indicador: Cumplimiento del plan de trabajo

Índice de rotación.

Responde por:

- Equipos y materiales
- Entrega de informes y reportes elaborados
- Procesos a desarrollarse
- Manejo de la información
- Registros o documentos emitidos

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Reclutamiento y selección de nuevo personal;
- Planificar las actividades anuales de capacitación;
- Supervisar la elaboración correcta de la nómina de la Cooperativa;
- Generar planillas del IESS
- Establecer un plan de capacitaciones para la Cooperativa;
- Revisar y acreditar los anticipos de sueldos;
- Solicitar a la dependencia correspondientes la asignación de usuarios y corchos corporativos para el nuevo personal;
- Manejar de forma adecuada los conflictos que surgen en el personal;
- Coordinar todos los eventos y programas elaborados por la entidad;
- Llevar a cabo la evaluación del desempeño del personal;
- Elaborar el cronograma de vacaciones del personal;
- Realizar una evaluación del clima organizacional, considerando a todo el personal;
- Proponer nuevas metodologías y políticas que seas aplicables a los procesos de talento humano;
- Monitorear la correcta aplicación de la normativa legal y laboral en todos los procesos que tiene a cargo talento humano;
- Actualizar los reglamentos que se manejan en el área de acuerdo a las exigencias establecidas por órganos superiores;
- Realizar visitas de forma periódica a las oficinas de la institución, con el objetivo de realizar controles en cuanto a requerimiento de personal, materiales, equipos y mobiliario;
- Presentar informes periódicos a los organismos superiores, al respecto del cumplimiento de las actividades establecidas en el POA;
- Asistir a reuniones convocadas por los órganos superiores;
- Gestionar el movimiento del personal, a través de la coordinación de acciones requeridas para la continuidad de las operaciones de la entidad;
- Realizar reformas al presupuesto en el caso de así requerirlo; y,
- Todas aquellas inherentes a su cargo.

4. ATRIBUCIONES

No Aplica

5. PERFIL DEL CARGO

Educación formal: Perfil Optimo	Área de conocimiento formal: Psicólogo con especialización en psicología organizacional, Administración o carreras afines (administrativas y de personal).
Experiencia:	Haber laborado en un cargo similar al menos tres años.
Capacitación y conocimientos requeridos:	Diseño e implementación de indicadores de Recursos Humanos. Mejoramiento continuo de la calidad y productividad. Legislación laboral y sistemas de contratación Seguridad industrial. Cada curso de capacitación debe ser de al menos 20 horas.
Competencias generales:	Liderazgo. Organización de la información. Monitoreo y control.

Oficial de Seguridad y Salud Ocupacional

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Denominación: Oficial de Seguridad y Salud Ocupacional

Área: Operativo

Nivel: Apoyo

Línea de reporte: Responsable Operativa

Línea de supervisión: N/A

Back Up: La persona que asigne Gerencia General

2. RESÚMEN DEL CARGO

Hacer cumplir las medidas de seguridad física y electrónica que previenen la ocurrencia de posibles riesgos o que atenten a la seguridad de los trabajadores, socios, usuarios, establecimientos, etc.

Indicador: Dar cumplimiento del Plan Operativo.

Cumplimiento de la resolución 021 SEPS.

Responsabilidades:

- Equipos y materiales
- Entrega de reportes realizados
- Procesos a desarrollarse
- Mantener confidencialidad de la información manejada
- Registros o documentos elaborados

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Elaborar planes de capacitación e información para precautelar la seguridad de los colaboradores, socios y clientes de la Cooperativa;
- Gestionar y dirigir los planes y diferentes medidas de seguridad;
- Generar una cultura de seguridad y prevención de riesgos en todo el personal de la Cooperativa;
- Monitorear el cumplimiento de los planes y manuales descritos en las resoluciones dispuestas por la SEPS;
- Organizar y controlar al personal a su cargo;
- Mantener una revisión periódica de las bitácoras de seguridad de la entidad, con el fin de elaborar el informe respectivo;
- Proponer la instalación de seguridad física que sean necesarios;
- Elaborar diferentes consejos de seguridad física y difundirlos entre todos los colaboradores de la Cooperativa;
- Brindar apoyo a las diferentes áreas en caso de ser necesario;
- Presentar las medidas de seguridad física requeridas para la inspección realizada por las entidades de control, con el objetivo de obtener el certificado de seguridad correspondiente;
- Todas aquellas actividades establecidas y que son inherentes al cargo.

4. ATRIBUCIONES

No Aplica

5. PERFIL DEL CARGO

Educación formal: Perfil Optimo

Área de conocimiento formal: Ingeniero en Administración de Empresas, Ingeniero Industrial

Experiencia:

Haber trabajado en cargos similares, al menos dos años.

Capacitación y conocimientos requeridos:

Seguridad Física, Ocupacional y Electrónica
Riesgo operativo.

Competencias generales:

Pensamiento analítico;
Proactividad;
Evaluación de soluciones.

Responsable de Tecnología de Información

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Denominación: Responsable de Tecnología de Información.

Área: TI

Nivel: Apoyo

Línea de reporte: Gerencia

Línea de supervisión: Oficial de Infraestructura y Soporte Técnico y Desarrollador de Software.

Back Up: Oficial de Infraestructura y Soporte Técnico.

2. RESÚMEN DEL CARGO

Planificar y coordinar las actividades del área de tecnologías de la información que se han implementado en la organización;

Dar apoyo y coordinar el intercambio de información con todas las áreas de la cooperativa, con el fin de facilitar la prestación de servicios a los socios;

Indicador: Cumplimiento plan operativo

Responde por:

- Equipos y materiales a su cargo
- Entrega de reportes elaborados
- Procesos a desarrollar
- Mantener la confidencialidad de la información que maneja
- Registros o documentos elaborados

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Gestionar de forma correcta los recursos informáticos y tecnológicos de la entidad;
- Realizar asesorías por áreas de la entidad sobre nuevas herramientas informáticas;
- Elaborar y enviar informes periódicos a los organismos superiores sobre la gestión de recursos informáticos que tiene a su cargo;
- Gestionar el presupuesto anual que tiene asignado al área, de forma individual por cada proyecto presentado;
- Monitoreo de las actividades asignadas al área de tecnología de la información;
- Elaborar reglamentos, manuales y planes de contingencia correspondientes al área, tomando en consideración las especificaciones requeridas tanto por organismos externos como internos;
- Diseñar y actualizar los manuales, políticas y procedimientos para mantener una adecuada seguridad de la información;
- Revisar la factibilidad de contrataciones de recursos y servicios de hardware y software de proveedores calificados, realizando la recomendación oportuna;
- Realizar capacitaciones permanentes a todas las áreas de la empresa acerca del uso de hardware y software, sobre las normativas, procesos informáticos y mantener actualizado de los cambios informáticos;
- Definir estándares de configuración de los diferentes recursos tecnológicos que posee la institución, una vez que se haya analizado el desempeño y capacidad de los recursos;
- Mantener un registro de cambios realizados en los sistemas, a través de una bitácora de control;
- Mantener un control de las etapas del ciclo de vida del software;
- Presentar informes periódicos del cumplimiento de actividades establecidas en el POA;
- Actualizar metodologías de desarrollo y definir las normas para proyectos;
- Realizar las correspondientes configuraciones de los servidores institucionales, dependiendo de las necesidades reales de cada área;
- Realizar reformas al presupuesto anual en el caso de requerirlo; y,
- Todas aquellas actividades establecidas en el reglamento interno.

4. ATRIBUCIONES

- Revisar y analizar el riesgo y operatividad del sistema, a través de la determinación de la factibilidad de los proyectos; y,
- La demás que se encuentren establecidas en la normativa interna.

5. PERFIL DEL CARGO

Educación formal: Perfil óptimo	Área de conocimiento formal: Ingeniería en sistemas o afines
Experiencia:	Haber trabajado en cargos similares al menos de tres a cinco años.
Capacitación y conocimientos requeridos:	Proyectos y sistemas informáticos. Desarrollo de aplicaciones. Análisis e interpretación de resultados para riesgos de liquidez y mercado. Tecnología de Información previo al manejo de riesgo operativo. Cada capacitación deberá tener al menos 20 horas.
Competencias generales:	Pensamiento analítico. Proactividad. Evaluación de soluciones.

Oficial de Infraestructura y Soporte Técnico

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Denominación: Oficial de Infraestructura y Soporte Técnico

Área: TI

Nivel: Apoyo

Línea de reporte: Responsable de Tecnología

Línea de supervisión: N/A

Back Up: Desarrollar de Software

2. RESÚMEN DEL CARGO

Llevar a cabo actividades de gestión y supervisión de la configuración y operación de la infraestructura tecnológica de la Cooperativa.

Indicador: Niveles de operación en comunicación y red de la cooperativa.

Responsable por:

- Equipos y materiales a su cargo
- Entrega de reportes
- Procesos a desarrollar
- Confidencialidad de la información que maneja
- Registros o documentos emitidos

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Gestionar y documentar los cambios surgidos en relación a infraestructura de cómputo y comunicaciones;
- Administrar la infraestructura de cómputo y comunicaciones;
- Llevar a cabo el soporte técnico requerido por los usuarios, en lo relacionado a incidentes y problemas tecnológicos;
- Realizar las actividades de diseño, administración, operación y mantenimiento de la infraestructura tecnológica;
- Dar asistencia a la infraestructura de servidores;
- Gestionar la infraestructura de respaldos;
- Realizar un monitoreo de servidores y aplicativos;
- Dar seguimiento y monitoreo de los activos tecnológicos;
- Participar en proyectos tecnológicos;
- Dar el soporte al Core financiero;
- Gestionar la seguridad perimetral de la cooperativa;
- Llevar a cabo los cierres de fin del día del sistema informático;
- Realizar respaldos de bases de datos;
- Gestionar la infraestructura de almacenamiento;
- Realizar requerimiento de activos tecnológicos;
- Todas aquellas actividades establecidas en el reglamento interno.

4. ATRIBUCIONES

No Aplica

5. PERFIL DEL CARGO

Educación formal: Perfil Optimo

Área de conocimiento formal: Ingeniería en sistemas o afines

Experiencia:

Haber trabajado en áreas similares al menos dos años.

Capacitación y conocimientos requeridos:

Desarrollo de aplicaciones.
Conexión de redes
Tecnología de Información previo al manejo de riesgo operativo.
Cada curso de capacitación deberá tener al menos 20 horas.

Competencias generales:

Pensamiento analítico.
Proactividad.
Evaluación de soluciones.

Responsable de Marketing

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Denominación: Responsable de Marketing.

Área: Marketing

Nivel: Apoyo

Línea de reporte: Gerencia

Línea de supervisión: No Aplica

Back Up: La persona que asigne Gerencia General.

2. RESÚMEN DEL CARGO

Generar un posicionamiento de la Cooperativa en el mercado financiero en general, a través de la investigación de mercado dando solución a las principales necesidades de los socios. Así también, ampliar el portafolio de la entidad con la oferta de nuevas opciones de negocio.

Indicador: Cumplimiento del Plan Operativo.

Cumplimiento del Plan de Mercadeo.

Cumplimiento de medición técnica de satisfacción del socio.

Responde por:

- Equipos y materiales a su cargo.
 - Entrega de informes y reportes elaborados.
 - Procesos a desarrollar.
 - Mantener confidencialidad de la información que tiene a cargo.
 - Registros o documentos emitidos.
-

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Realizar la planificación, coordinación y monitoreo de las actividades del área;
 - Difundir a nivel general la misión, visión y los objetivos estratégicos de la Cooperativa;
 - Llevar a cabo investigaciones de mercado con el fin de analizar el posicionamiento de la cooperativa frente a la competencia;
 - Elaborar el plan de mercadeo anual, considerando los resultados obtenidos en el estudio de mercado, el talento humano y demás recursos asignados a cada proyecto;
 - Monitorear el cumplimiento del presupuesto del área;
 - Elaboración del material publicitario de la Cooperativa, utilizando herramientas tecnológicas de diseño;
 - Definir estrategias de mercado en función de estudios realizados a la competencia;
 - Capacitar a los colaboradores en temas relacionados con técnicas de promoción de productos y servicios orientados al cliente;
 - Realizar y enviar informes y reportes periódicos a los organismos superiores;
 - Realizar campañas publicitarias de los productos y servicios que ofrece la Cooperativa;
-

- Participar en el desarrollo de nuevos productos de captación o modalidades de crédito;
- Organizar en forma conjunta con la Gerencia conferencias de prensa;
- Coordinar con los medios de comunicación, las actividades, productos y servicios que se pretenden desarrollar;
- Reformar el presupuesto anual del área en caso de requerirlo;
- Coordinar con cada área de la organización las campañas de publicidad a realizarse en cada zona, con el fin de incrementar el volumen de intermediación y captar un mayor número de clientes;
- Asistir a reuniones convocadas por los organismos superiores; y,
- Todas aquellas que se encuentran establecidas en el reglamento interno.

4. AUTORIDADES

No Aplica

5. PERFIL DEL CARGO

Educación formal: Perfil óptimo	Área de conocimiento formal: Ingeniero en Diseño y Artes, Ingeniero en Marketing o carreras afines
Experiencia:	Haber trabajado en cargos similares al menos dos años.
Capacitación y conocimientos requeridos:	Técnicas de servicio al cliente para alcanzar la excelencia. Diseño e implementación de artes. Desarrollo de páginas web dinámicas y diseño de aplicaciones publicitarias. Cada capacitación deberá ser de al menos 20 horas.
Competencias generales:	Creativo. Liderazgo. Habilidad interpersonal y de comunicación. Trabajo en equipo.

Evaluación de la propuesta

La evaluación de la presente propuesta se realizará a través de la aplicación de un focus group con la presencia de los jefes de todas las áreas de la empresa, así como de un grupo de trabajadores, el propósito es obtener información relevante sobre el desarrollo de las actividades en cada puesto de trabajo después de haber aplicado el diseño organizacional en la Cooperativa. Esta evaluación se llevará a cabo un mes después de haber aplicado la propuesta.

De los resultados obtenidos se procederá a emitir un informe a los órganos superiores con el fin último de realizar ajustes y cambios respectivos.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

-) El estudio organizacional resulta un aspecto importante para el desarrollo acertado y adecuado de la organización, así mismo, es de relevancia tener el conocimiento teórico por parte de toda la organización de lo que esto implica. El gerente de la Cooperativa al ser el líder es el encargado de coordinar con todas las unidades operativas a fin de que éstas en forma conjunta con los colaboradores que las integran conozcan todas las funciones y actividades que se deben cumplir y qué aspectos deben ser tomados en cuenta y forman parte del estudio organizacional.

-) La Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Wiñari Ltda. en la actualidad cuenta con una estructura organizacional tradicional, en la que se identifica de forma clara un diseño vertical en el que hay una sola persona que dirige y da órdenes. Así también, la organización muestra la carencia de un manual de funciones bien definido.

-) La aplicación de un estudio organizacional definido en función de los requerimientos y necesidades de la Cooperativa, permitirá que la organización cumpla con sus objetivos organizacionales, a través del establecimiento y cumplimiento de funciones, y, además mejorará la comunicación y participación entre las áreas operativas con los mandos superiores.

Recomendaciones

-) La Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Wiñari Ltda. deberá dar la importancia necesaria al diseño organizacional, dado que el correcto funcionamiento de ésta depende en gran medida de que, la estructura esté bien definida, en función de la participación y comunicación organizacional; y, además, las funciones deben encontrarse alineadas a los objetivos empresariales.

-) Se debe capacitar en forma permanente al personal de la Cooperativa con el fin de que éstos cumplan a cabalidad las funciones asignadas, y, en el caso de ser personal nuevo, realizar una inducción específica del puesto y sus funciones con el objetivo de que el nuevo personal pueda cumplir con lo solicitado.

-) Realizar una revisión periódica del estudio organizacional con la finalidad de hacer correcciones o cambios, a fin de que la Cooperativa cuente con una estructura y manuales específicos actualizados, en función de las necesidades y procesos que desarrolla la organización.

BIBLIOGRAFÍA

- Abreu, J. L. (2014). El Método de la Investigación. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 195-204.
- Agotegaray, M. A. (2008). *Capital social en las organizaciones: su generación a partir de la capacitación*.
- Alvarado Montes, B. R., Paguay Guamán, J. S., & Monserrate Landázuri, M. J. (2013). *Diseño de una estructura organizacional para la Cooperativa de transporte urbano parroquial Chongón* (Doctoral dissertation, Universidad de Guayaquil. Facultad de Ciencias Administrativas. Ingeniería Comercial).
- Arias, F. (2012). *Metodología de la Investigación*. Caracas: Episteme.
- Arregui, P. A. N., & Díaz, C. C. (2016). El modelo del sistema viable: una referencia estratégica para el estudio organizacional del sector cooperativo chileno. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, (121), 173-204.
- Barone, Sabina (2009). *Las Estructuras Organizacionales*. P, Santo Domingo: Corripio.
- Bermeo Iñiguez, E. C., & Paredes Mendoza, G. (2017). *Diseño de un Modelo Estructural y Organizacional para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Universidad de Guayaquil* (Bachelor's thesis, Universidad de Guayaquil, Facultad de Ingeniería Química).
- Chiavenato, I. (2001). Administración. *Proceso Administrativo*. Editorial McGraw-Hill, 3.
- Chiavenato, I. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá, Colombia: Editorial Mac Grill.
- Chiavenato. (2013). *Administración de recursos*. Obtenido de [http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADESAPRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos\(%20lect%202\)%20CHIAVENATO.pdf](http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADESAPRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos(%20lect%202)%20CHIAVENATO.pdf)
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos*. México: MC GRAW HILL.
- Chiavenato, I. (2018). *Introducción a la teoría general de la administración*. México, D. F: McGraw-Hill Interamericana.
- Cooperativas, L. (2001). Ley de cooperativas. *DN Cooperativas*.
- Cortes Gantiva, H. E., Ríos Plata, D. D. P., & Suarez, E. S. (2017). *Fortalecimiento de la estructura organizacional de la cooperativa Coagroles*.
- Coulter, M. y Coulter, M. (2010). *Administración* (10a. ed.). Pearson Educación. <https://elibro.net/es/ereader/utiec/39553?page=26>
- Daft, Richard (2010). *Teoría y diseño organizacional*. México DF: Cengage Learning Editores.
- Dávalos Mayorga, E. R. (2016). *Estructura organizacional y optimización de la gestión administrativa en la cooperativa de ahorro y crédito Credicoo* (Master's thesis).

- Dávila Sanabria, D. T., Galvis Álvarez, A. C., & Vivas Granados, R. (2015). Sitio web como estrategia de enseñanza en la educación para la sostenibilidad. *Revista de Investigación Y Pedagogía Praxis & Saber*, 6(11), 115–138.
- Fernández Collado, C., Baptista Lucio, P., & Hernández Sampieri, R. (2014). Metodología de la Investigación. *Editorial McGraw Hill*.
- Folgueiras Bertomeu, P. (2016). *La entrevista*.
- Franklin, B. (2009). *Organización de Empresas*. México: Mac Grow Hill
- Gilli, José Juan (2017). *Claves de la estructura organizativa*. Buenos aires: Granica.
- González, J. M. (2012). *Introducción a la gestión de calidad*. Delta Publicaciones.
- Gullo, J., & Nardulli, J. P. (2015). *Gestión organizacional*. Editorial Maipue.
- Hernández-Sampieri, R., & Torres, C. P. M. (2018). *Metodología de la investigación* (Vol. 4). México^ eD. F DF: McGraw-Hill Interamericana.
- Izquierdo Muciño, M. (2009). *Problemas de las empresas cooperativas en México que atentan contra su naturaleza especial*, 93–123.
- León, Aberto; Hall, Richard (1983). *Organizaciones: estructura y procesos*. Prentice-Hall International.
- Livy, B. (1975). *Job evaluation, A crit. review*.
- López, A. (2012). El camino de Steve Jobs. *Sistemas & Telemática*, 10(20), 105-106.
- Martinez, C., Soto, M., Magaña, J., Lincon, L., & Kiessling, C. (2015). ESTUDIO TÉCNICO DEL PROYECTO TOMATO-MIX. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 19(36), 1275-1285.
- Martínez, Y. A., Blanco. B., & Loy, L. (2013). Propuesta del Sistema de Acciones para la implementación de la Auditoría con Informática. *Revista de arquitectura e ingeniería*, 7(2), 1-13.
- Mintzberg, H. (1988). *La estructuración de las organizaciones*. Barcelona: Ariel.
- Monetario, C. O. (2012). Financiero. (2014). *Código Orgánico Monetario y Financiero*, 43.
- Münch, Osorio, & Vital (2011). *Organización. Diseño de estructuras organizacionales de alto rendimiento*. 2a ed. México: Trillas.
- Nogales, B (2014). *Administración*. Obtenido de <https://bellynogales.blogspot.com/2013/07/departamentalizacion.htm>
- Ochoa Galarza, E., Pinda Guanolema, B., Naranjo, M. L., & Mayorga Rivadeneira, J. (2019). Estructura organizacional y gestión administrativa: diagnóstico en la cooperativa de ahorro y crédito " San Francisco Ltda.", Agencia Puyo. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 7(1).
- Ortega, A. M. C. (2019). *Fundamentos generales de Administración*.
- Palma Láinez, M. G., & Cabeza Angulo, A. M. (2018). *Diseño de un sistema organizacional en la Cooperativa de Taxis "11 de Diciembre, Cantón la*

Libertad (Bachelor's thesis, Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas).

Quero, M. (2014). Confiabilidad y coeficiente Alpha de Cronbach. *Telos. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, Universidad Rafael Belloso Chacín.

Ramírez Hernández, M. (2016). “*Gestión de la calidad en el servicio turístico*”. Universidad Autónoma del Estado de México, Centro Universitario UAEM Tenancingo, Estado de México.

Riquelme, M. (2018). Obtenido de Departamentalización (Definición Y Características): <https://www.webyempresas.com/departamentalizacion/>

Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento Organizacional*. México: PEARSON.

Rodríguez Valencia, J. (2011). *Cómo Elaborar y Usar los Manuales Administrativos* 4ta ed.. México: Cengage Learning Editores S.A.

Sánchez Delgado, M. (2015). *Administración I*. Grupo Editorial Patria. <https://elibro.net/es/ereader/utiec/39474?page=56>

Stoner James (1996), *Administración*, Sexta edición.

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2012). *REGLAMENTO A LEY ORGÁNICA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA*.

Anexos

Anexo N° 1. Formato encuesta

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA “INDOAMÉRICA”
CENTRO DE ESTUDIO DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIÓN DE
LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA.

ENCUESTA

OBJETIVO: Diagnosticar el estado actual organizacional de la Cooperativa Crecer Wiñari Ltda.

INSTRUCCIONES: Lea detenidamente las preguntas y responderlas acorde a su opinión, marcar con una X una solo respuesta.

1. ¿Considera usted que el diseño de una estructura organizacional para la cooperativa, es importante?
Nada importante ()
Importante ()
Muy importante ()

2. ¿La Cooperativa cuenta con un Manual de Funciones y Procedimientos Administrativos dirigido al personal?
Si ()
NO ()
No conoce ()

3. ¿Considera usted que el diseño de un Manual de Funciones es importante para el desarrollo de sus actividades?
Nada importante ()
Importante ()
Muy importante ()

4. ¿El manual de funciones es compartido con los colaboradores antes de iniciar sus actividades?
Siempre ()
Casi siempre ()
A veces ()
Nunca ()

5. ¿Al iniciar sus actividades por primera vez en la institución, se le realizó alguna explicación sobre sus funciones?
Si ()
NO ()
Corta explicación ()

6. ¿La Cooperativa cuenta con su misión, visión, valores y objetivos definidos?
- Si ()
 NO ()
 No conoce ()
7. ¿La misión y visión de la cooperativa es compartida a todos los colaboradores?
- Siempre ()
 Casi siempre ()
 A veces ()
 Nunca ()
8. ¿Los objetivos de la cooperativa son compartidos con los colaboradores?
- Siempre ()
 Casi siempre ()
 A veces ()
 Nunca ()
9. ¿Las políticas de la cooperativa son compartidas a todos los colaboradores?
- Siempre ()
 Casi siempre ()
 A veces ()
 Nunca ()
10. ¿En la Cooperativa se aplican principios y valores corporativos?
- Siempre ()
 Casi siempre ()
 A veces ()
 Nunca ()
11. ¿La Cooperativa cuenta con organigramas estructurales y funcionales y los socializa a sus colaboradores?
- Siempre ()
 Casi siempre ()
 A veces ()
 Casi nunca ()
 Nunca ()
12. ¿Considera usted que aplican niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la Cooperativa?
- Siempre ()
 Casi siempre ()
 A veces ()
 Nunca ()

13. ¿Considera que la Cooperativa cuenta con procesos administrativos en el desarrollo de sus actividades?

Siempre ()

Casi siempre ()

A veces ()

Nunca ()

14. ¿Cree usted que los procesos administrativos que se aplican en la Cooperativa son los más óptimos?

Si ()

NO ()

Algunos ()

Gracias por su colaboración

Anexo N° 2. Formato entrevista

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA “INDOAMÉRICA”
CENTRO DE ESTUDIO DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIÓN DE
LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA.**

ENTREVISTA

OBJETIVO: Diagnosticar el estado actual organizacional de la Cooperativa Crecer Wiñari Ltda.

INSTRUCCIONES: Lea detenidamente las preguntas y responderlas acorde a su opinión, marcar con una X una solo respuesta.

1. ¿Considera usted que la existencia de un manual de funciones es importante para el desarrollo de las actividades de los colaboradores de la Cooperativa?
¿Por qué?

2. ¿Qué aspectos considera necesarios para elaborar un manual de funciones?

3. ¿Con qué tipos de organigramas cuenta la Institución?

4. ¿Cuenta la Cooperativa con un plan estratégico?

5. ¿De qué manera cree usted que la existencia de una estructura organizacional mejoraría los procesos en la organización?

Anexo N° 3. Certificación de validación de la propuesta por parte de la Gerencia



Creciendo juntos con pasos firmes...!

CERTIFICACIÓN

Por medio del presente, me permito Certificar que se ha recibido el **"ESTUDIO ORGANIZACIONAL PARA LA COOPERATIVA CRECER WIÑARI LTDA."**, a entera satisfacción, dicho estudio ha sido aprobada por parte de esta Gerencia para ser puesta en marcha y será de suma importancia para nuestra Institución, la cual viene dando resultados positivos; dicho estudio es fundamental en la estructura organizacional, esta herramienta permite identificar los propósitos y necesidades de la Cooperativa.

Ambato, 24 de junio de 2021


Ldo. Roberto Puchi

GERENTE GENERAL

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO
CRECER WIÑARI LTDA.**



MATRIZ AMBATO Av. 12 de Noviembre y Juan Montalvo Teléfono: 022 2627430 - 2422544	AGENCIA RIOBAMBA Calle Ordoñez 3057 y Luzmila (Eje) Teléfono: 022 2948880	AGENCIA LATACUNGA Calle Antonio David 1 entre Juan José Achumbe y Fco. de Paula Teléfono: 022 2606070	AGENCIA QUITO Av. Pedro Vicente Maldonado 3490-318 y Calle Julio Andrade Entrada a la Cota Nueva Aurora Teléfono: 022 2606070
---	---	---	--

Anexo N° 4. Ficha informativa de directivos y representante legal de Entidades del Sector Financiero Popular y Solidario



Fecha de Generación de Documento: 28/junio/2021

FICHA INFORMATIVA DE DIRECTIVOS Y REPRESENTANTE LEGAL DE ENTIDADES DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO

DATOS DE LA ENTIDAD

SECTOR:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO
RUC:	1891726712001
RAZÓN SOCIAL:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CRECER WINARI LTDA.
ESTADO A LA FECHA DE CONSULTA:	ACTIVA

DIRECTIVOS Y REPRESENTANTE LEGAL A LA FECHA DE CONSULTA:

REPRESENTANTE LEGAL (GERENTE):	PANCHI PANDI EDWIN ROBERTO
PRESIDENTE:	VILLA FRANCISCO
SECRETARIO:	QUINATOA PILAMUNGA OLGA LUCIA
PRESIDENTE CONSEJO DE VIGILANCIA:	POVEDA BALLESTEROS JORGE EDUARDO
NOMBRE GERENTE SUBROGANTE:	LLUASHCO TOALOMBO JOSE HUMBERTO

El presente documento es una FICHA INFORMATIVA que **no constituye certificación de ningún tipo.**

La información contenida en la ficha informativa es la que ha sido remitida por la entidad, quien asume cualquier tipo de responsabilidad por su error o falsedad. Se recuerda que, la actualización de la información y su veracidad es obligación y responsabilidad expresa de la organización controlada.

Se debe considerar que, la información se actualiza de manera permanente, debiendo ser contrastada con la publicada en la página web institucional: www.seps.gob.ec

En caso de requerir información específica, para cualquier trámite, deberá solicitar el respectivo certificado digital, a través de los canales de ingreso documental habilitados para tal efecto.

Anexo N° 5. Documentos de respaldo

