



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE
COMERCIO

TESIS PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

DISEÑO Y PROPUESTA DE UN SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO
HUMANO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUZ DEL VALLE+

AUTOR: DIEGO IVÁN SUNTAXI SUÁREZ

DIRECTOR: DR. DANILO TORRES CASTILLO

CODIRECTOR: ING. CESAR LLUMIQUINGA CAIZA

SANGOLQUI, SEPTIEMBRE 2010

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Diego Iván Suntaxi Suárez

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado "Diseño y Propuesta de un Sistema de Administración del Talento Humano para la Cooperativa de Ahorro Crédito Luz del Valle" ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan en el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En Virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí, 17 de Septiembre del 2010.

Diego Iván Suntaxi Suárez

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

CERTIFICADO

Dr. Danilo Torres Castillo

Ing. César Llumiquinga Caiza

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado "Diseño y Propuesta de un Sistema de Administración del Talento Humano para la Cooperativa de Ahorro Crédito Luz del Valle", realizado por el Sr. Diego Iván Suntaxi Suárez, ha sido guiado y revisado periódicamente, cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que la investigación se ha desarrollado sobre la base del contenido del plan aprobado por la dirección de carrera de Ingeniería Comercial modalidad presencial y cumple con los objetivos general y específicos detallados en el indicado plan, así como, en la elaboración de la tesis respectiva, y contiene aspectos teóricos y prácticos de un Sistema de Administración de del Talento Humano, se recomienda su aplicación y su publicación.

El mencionado trabajo consta de dos documentos empastados y dos discos compactos, los cuales contienen los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a Diego Iván Suntaxi Suárez, que lo entregue al Ing. Guido Crespo , en su calidad de Director de la Carrera.

Sangolqui, 17 de Septiembre del 2010

Dr Danilo Torres Castillo

DIRECTOR

Ing. César Llumiquinga Caiza

CODIRECTOR

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Yo, Diego Iván Sntaxi Suárez

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la institución del trabajo "Diseño y Propuesta de un Sistema de Administración del Talento Humano para la Cooperativa de Ahorro Crédito Luz del Valle", cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, 17 de Septiembre del 2010.

Diego Iván Sntaxi Suárez

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de grado especialmente a mi Madre María , la mujer que me guio , cuido, comprendió y supo darme mucho cariño durante todas las etapas de mi vida, también a mi Padre Gustavo por ser un ejemplo muy valioso para formarme como ser humano y profesional, además del gran sacrificio que realizo para darme lo mejor.

A mis hermanos Mónica, Danny y Anthony que con su cariño, comprensión y apoyo hicieron de mi vida la más dichosa y llena de alegría.

A Verónica la compañera, amiga y mujer por ser la persona que ha compartido el mayor tiempo a mi lado, porque en su compañía las cosas malas se convierten en buenas, la tristeza se transforma en alegría y la soledad no existe.

A toda mi familia que supo estar pendiente de mí, en las buenas y malas, dando mucho ánimo y fuerza.

AGRADECIMIENTO

Esta tesis de grado, si bien ha requerido de esfuerzo y mucha dedicación por parte de mi persona, no hubiese sido posible su finalización sin la el apoyo desinteresado de todas y cada una de las personas que a continuación citaré y muchas de las cuales han sido un soporte fundamental para mi formación personal y profesional.

Primero y antes que nada, agradezco a Dios, por estar a mi lado en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber me dado unos padres muy especiales que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Un agradecimiento especial al Dr. Danilo Torres mi director de tesis de grado por la colaboración, paciencia y apoyo que me brindo durante todo el proceso de investigación y elaboración de la Tesis de grado.

También agradezco al Ing. Cesar Llumiquinga por ser un excelente docente universitario que supo brindarme toda su experiencia y conocimientos.

A mis compañeros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle que de una u otra manera colaboraron para el desarrollo de la presente investigación.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD.....	I
CERTIFICADO.....	II
AUTORIZACIÓN.....	III
DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	VI
RESUMEN EJECUTIVO.....	1
CAPITULO I	
1. ASPECTOS GENERALES	
1.1. Antecedentes y generalidades de la Cooperativa de Ahorro y “Crédito Luz del Valle”	3
1.1.1. Reseña histórica	3
1.1.2. Estructura Organizacional	4
1.1.3. Misión y Visión	5
1.1.4. Principios y Valores	5
1.1.5. Productos y Servicios Financieros que brinda	6
1.1.5.1. Productos	6
1.1.5.2. Servicios	9
1.1.6 Matriz y Agencias	10
1.2. Marco Teórico y Conceptual	13
1.2.1. Marco Teórico	13
1.2.1.1. Teoría de la Organización	13

1.2.1.2. Teoría General de Sistemas	14
1.2.1.3. Proceso Administrativo	15
1.2.1.4. Teoría del Comportamiento Organizacional	18
1.2.1.5. Desarrollo Organizacional	20
1.2.1.6. Cultura Organizacional	21
1.2.1.7. La Administración del Talento Humano	22
1.2.1.8. Teoría Económica del Cooperativismo	26
1.2.2. Marco Conceptual	32
 CAPITULO II	
2. ANÁLISIS SITUACIONAL	
2.1. Análisis Externo	40
2.1.1. Macroambiente	40
2.1.1.1. Factor Económico	40
2.1.1.2. Factor Político	53
2.1.1.3. Factor Jurídico legal	54
2.1.1.4. Factor Social	57
2.1.1.5. Factor Tecnológico	58
2.1.2. Microambiente	61
2.1.2.1. Clientes	61
2.1.2.2. Proveedores	63
2.1.2.3. Competencia	66
2.2. Análisis Interno	66
2.2.1. Capacidad del Talento Humano	66

2.2.2.	Capacidad Financiera	68
2.2.3.	Capacidad Administrativa	71
2.2.4.	Capacidad Tecnológica	72
2.2.5.	Análisis FODA	73
2.3.	Matrices	75
2.3.1.	Matriz de Impacto	75
2.3.1.1.	Matriz de Impacto Externo	76
2.3.1.2.	Matriz de Impacto Interno	77
2.3.2.	Matriz de Aprovechabilidad	78
2.3.3.	Matriz e Vulnerabilidad	79
2.3.4.	Resumen Matriz de Aprovechabilidad	80
2.3.5.	Resumen Matriz de Vulnerabilidad	80
2.3.6.	Matrices Estratégicas	81
2.3.7.	Síntesis	82
 CAPITULO III		
3. DISEÑO Y PROPUESTA DE PERFILES DE PUESTOS		
3.1.	Subsistema de Clasificación y Valoración	86
3.1.1.	Análisis y descripción del puesto de trabajo	87
3.1.2.	Descripción del Puesto	91
3.1.3.	Formularios de descripción de puestos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle	92
3.1.4.	Catalogo de puestos	117
3.1.5.	Estructura ocupacional, grados y niveles jerárquicos	122

3.2.	Diseño de Perfiles de puestos	123
3.3.	Perfiles profesiográficos de los puestos	156
3.3.1.	Metodología Aplicada	156
3.3.2.	Estructura grafica de los puestos	157
3.3.3.	Análisis comparativo de los profesiogramas	190

CAPITULO IV

4. ANALISIS CORPORATIVO DE LA PROPUESTA

4.1.	Procedimientos del Talento Humano Propuestos	227
4.1.1.	Subsistema de Reclutamiento, Selección e Inducción	227
4.1.1.1.	Reclutamiento	227
4.1.1.2.	Criterios y procedimientos de selección	231
4.1.1.3.	Inducción	235
4.1.1.3.1.	Programa de Inducción	235
4.1.2.	Subsistema de Capacitación y Desarrollo	250
4.1.2.1.	Detección de necesidades de capacitación	250
4.1.2.2.	Planes de Sucesión	253
4.1.3.	Subsistema de Evaluación del Desempeño	253
4.1.3.1.	Técnicas utilizadas en la Evaluación del Desempeño	254
4.1.3.2.	Formulario de Evaluación del Desempeño	255
4.2.	Indicadores de Gestión del Talento Humano	257
4.2.1.	Respecto al costo del Talento Humano	257
4.2.2.	Respecto a la Capacitación	258
4.2.3.	Respecto a la rotación del personal	258

4.2.4.	Respecto al Ausentismo	259
4.3.	Instrumentos y herramientas de evaluación de propuestas	260
4.3.1.	Instrumentos de evaluación de propuestas	260
4.3.1.1.	Reuniones de Trabajo	260
4.3.1.2.	Comité de Gestión de Evaluación	265
4.3.2.	Herramientas de evaluación de propuestas	268
4.3.2.1.	Formulario Hoja de registro de la reunión	268
4.3.2.2.	Formulario de Solicitud de Empleo	269
4.3.2.3.	Formulario de Solicitud de permiso laboral	271
4.3.2.4.	Formulario de evaluación del capacitador	272
4.3.2.5.	Formulario para Evaluación de la Entrevista	276

CAPITULO V

5. PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN DEL AREA DEL TALENTO HUMANO

5.1.	Cadena de valor y organización del Área del Talento Humano	279
5.2.	Organización del Área del Talento Humano	282
5.3.	Proceso de reclutamiento y Selección	283
5.4.	Proceso de Contratación e Inducción	285
5.5.	Proceso de Clasificación y Valoración	287
5.6.	Proceso de Evaluación del Desempeño	289
5.7.	Proceso de Capacitación y Desarrollo	291

CAPITULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1.	Conclusiones	293
------	--------------	-----

6.2. Recomendaciones	294
BIBLIOGRAFIA	299
SITIOS WEB	300
GLOSARIO	301
ANEXOS	305

INDICE DE CUADROS

Tabla No. 1: Caracterización de las Cooperativas	31
Tabla No. 2: Producto Interno Bruto . Anual al 31 de enero 2010	42
Tabla No. 3: Presupuesto inicial 2004 -2009	51
Tabla No. 4: Presupuesto ejecutado 2004 -2009	52
Tabla No. 5: Proveedores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle.	65
Tabla No. 6: Categorías y niveles jerárquicos	67
Tabla No.7: Puntaje para el formulario de Evaluación del Desempeño	255
Tabla No. 8: Puntaje para el formulario de evaluación del Capacitador . Instructor(es)	275

INDICE DE GRAFICOS

Grafico No. 1: Estructura Organizacional Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle	4
Grafico No. 2: Parámetro del Sistema	14
Grafico No. 3: Producto Interno Bruto 2006 . 2009	41
Grafico No. 4: Inflación mensual de marzo periodos 2003 -2010	43
Grafico No. 5: Inflación anual general de bienes y servicios	44
Grafico No. 6: Evolución de la Tasa activa	46
Grafico No. 7: Evolución de la Tasa pasiva	47
Grafico No. 8: Evolución de la Tasa de desempleo	49
Grafico No. 9: Evolución del presupuesto inicial del gobierno central	50
Grafico No. 10: Evolución de Ingresos y Gastos del presupuesto General del estado	52
Grafico No. 11: Crecimiento anual de socios de la Cooperativa de Ahorro y crédito Luz del Valle	62

Grafico No. 12: Sistema de Administración del Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle	85
Grafico No. 13: Estructura Ocupacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle	123
Grafico No. 14: Esquema del Profesiograma	157
Gráficos No. 15 – 40: Estructura grafica de los profesiogramas	190
Gráficos No. 41-62: Análisis comparativo de los profesiogramas	216
Grafico No. 63: Fases del Proceso de Reclutamiento	228
Grafico No. 64: Estructura Organizacional (Propuesta)	240
Grafico No. 65: Estructura Posicional (Propuesta)	241
Grafico No. 66: Cadena de Valor de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle	280
Grafico No. 67: Cadena de Valor del Área del Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle	281
Grafico No. 68: Organigrama estructural del Área del Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle	282

RESUMEN EJECUTIVO

En el Ecuador, el sector cooperativista ha tenido un considerable evolución en los últimos cuatro años, La Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle actualmente esta apuntalando todos sus esfuerzos para consolidarse líder en el Valle de los Chillos.

Pese a sus pocos años de vida institucional, la crisis mundial y regional a conseguido desarrollarse y crecer de forma muy rápida, sin embargo también es evidente que en el Valle de los Chillos la competencia crece de una forma desmedida, todos estos factores inciden de forma directa a las actividades de la Institución y su desarrollo, por lo que se propone el contenido de la presente investigación como una alternativa para actuar eficientemente ante los cambios y momentos actuales para que la institución apunte y consiga con un crecimiento sostenido gracias a la colaboración incondicional y efusiva de todos y cada uno de sus empleados.

La presente tesis de grado consiste en el Diseño y Propuesta de un Sistema de Administración del Talento Humano para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle, cuyo objeto principal es la colocación y captación de dinero en el Valle de los Chillos y el territorio nacional, además a todo lo que conlleva aportar con fondos para ayuda a la comunidad donde está presente con sus agencias.

Se ha realizado una investigación deductiva, partiendo de varias hipótesis y la principal fuente de información primaria fue la ejecución de un formulario para entrevistar a cada uno de los jefes departamentales consiguiendo así información relevante y primordial para el desarrollo de la tesis de grado, así como toda la información recogida de libros de las diferentes bibliotecas de la ciudad de Quito.

CAPITULO I
ASPECTOS GENERALES

1. ASPECTOS GENERALES

1.1. Antecedentes y generalidades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz del Valle”

1.1.1. Reseña Histórica

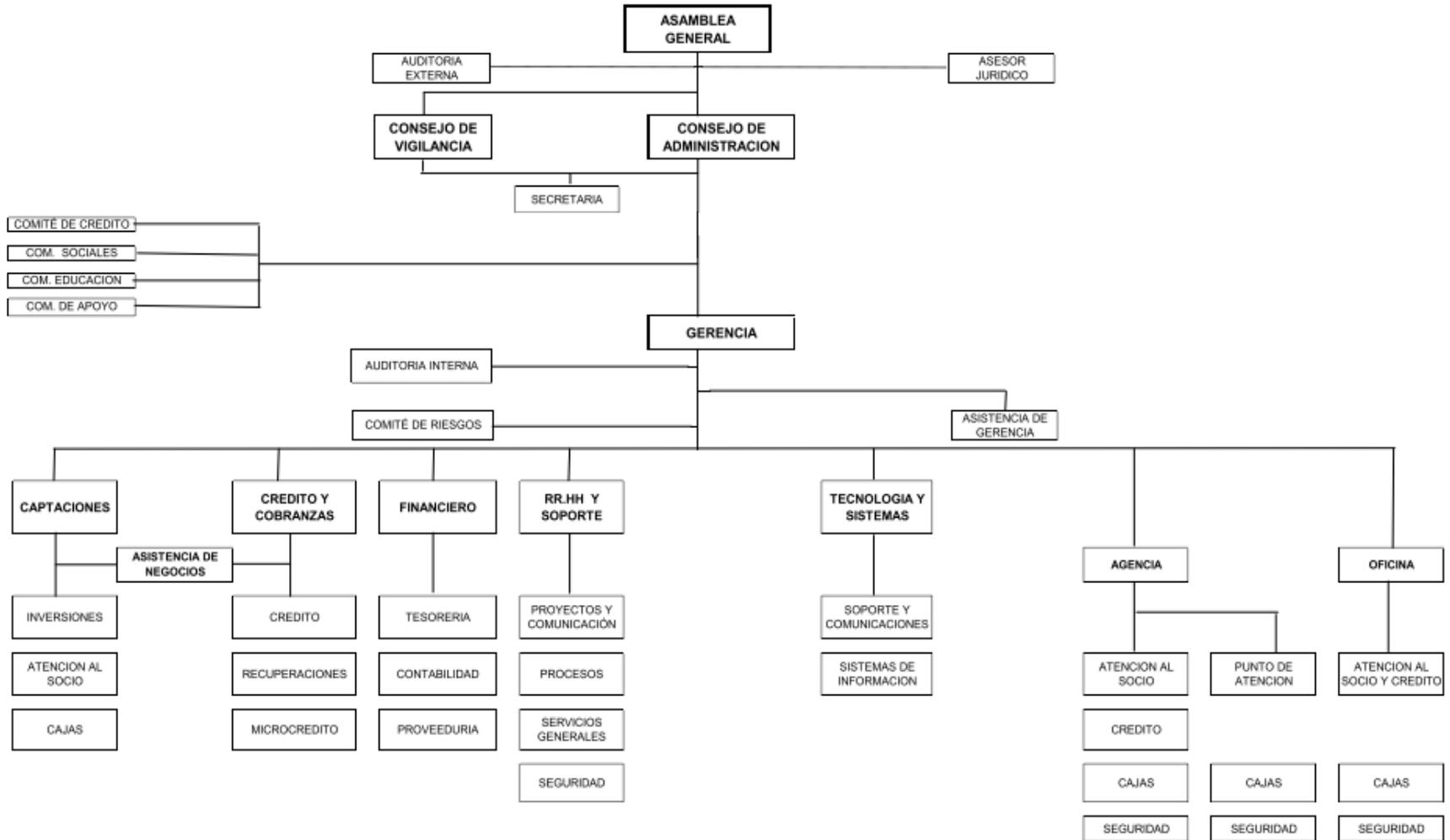
La Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle fue fundada el 4 de septiembre del 2002 según acuerdo ministerial No. 01277, en la Parroquia San Pedro de Taboada. Conformada en un principio por 18 socios para servir y fomentar el desarrollo social y económico de artesanos, empresarios, profesionales y público en general, mediante la prestación de excelentes servicios financieros competitivos, ágiles y oportunos. Esto ha permitido generar confianza en la comunidad, ya que con una administración transparente que asegura una rentabilidad y solvencia institucional, para efectos del cumplimiento de nuestros fines, nos encontramos ubicados en zonas urbanas marginales y rurales como son: la Matriz en Sangolquí y 9 oficinas más ubicadas a nivel del Valle de los Chillos, en Pintag, Amaguaña, Fajardo, Tolontag, Armenia, Alangasí, Cotogchoa, Conocoto y Argelia.

A la presente fecha contamos con más de 20.000 socios, quienes se han ido integrándose a la cooperativa día a día.

En aras al cumplimiento de los objetivos propuestos se proyecta ser una institución que al año 2012, **LUZ DEL VALLE+**, será la mejor cooperativa de Ahorro y Crédito de la provincia de Pichincha a través del desarrollo continuo de soluciones oportunas y competitivas, incorporando permanentemente criterios de calidad en la atención, servicio, y manteniendo con excelencia la confianza de sus asociados.

1.1.2. Estructura Organizacional

Grafico No. 1



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle

Organigrama Estructural

1.1.3. Misión y Visión

Misión: Trabajar comprometidos con el desarrollo integral de la comunidad, otorgando con excelencia crédito, captando y garantizando sus recursos, prestando servicios financieros, sociales, con agilidad, oportunidad y atención personalizada, manteniendo nuestra imagen de confianza, experiencia y solidez, que asegure la rentabilidad y solvencia institucional.¹

Visión 2012: Luz del Valle, será la mejor cooperativa de ahorro y crédito de la provincia de Pichincha, a través del desarrollo de soluciones oportunas y competitivas, con calidad de atención y servicio para mantener la confianza de nuestros asociados.²

1.1.4. Principios y Valores

Responsabilidad:

Actuamos dentro de un marco de seriedad, puntualidad y respondemos a las obligaciones para con la sociedad.

Respeto:

Practicamos un trato y una comunicación sincera y oportuna.

Honestidad:

En los actos institucionales fomentamos la transparencia, justicia e igualdad.

¹ Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luz del Valle"

² Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luz del Valle"

Integración:

Construimos y practicamos relaciones fraternales entre compañeros y con toda institución que apoye el desarrollo del ser humano.

Confianza:

Generamos un ambiente cordial y fraterno para la atención oportuna del socio.

Creatividad:

Desarrollamos soluciones oportunas y competitivas acorde a las necesidades del mercado de la Cooperativa.

1.1.5. Productos y Servicios Financieros

1.1.5.1. Productos

Son aquellos que ofrece la institución con el propósito de brindar a sus socios una alternativa de ahorro y financiamiento para cubrir sus necesidades.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle cuenta con la siguiente gama de productos:

Cuenta mis ahorritos

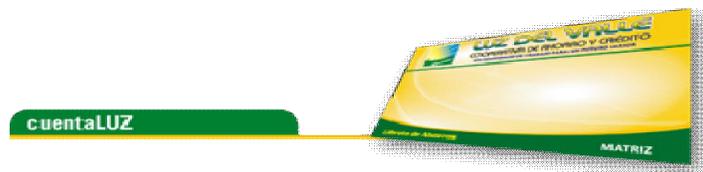


Es una cuenta de ahorro que va dirigida a los niños entre las edades de 1 a 17 años; para su apertura se necesita un depósito inicial de \$ 3,00, la partida de

nacimiento o la cédula de identidad y la copia de la cédula de ciudadanía de su representante.

Esta cuenta de ahorros tiene la particularidad de fomentar el ahorro infantil a través de diferentes promociones y programas especiales que motiven su participación en la Cooperativa.

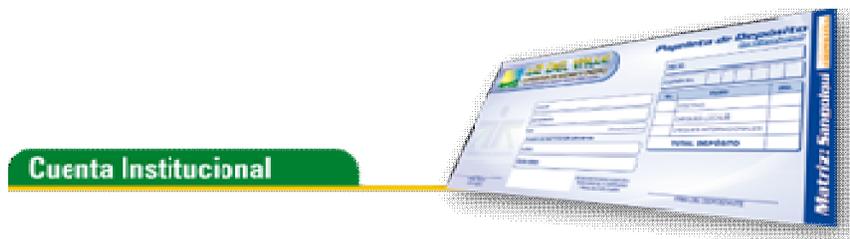
Cuenta de Ahorros



Es una cuenta de ahorro normal que el socio apertura con \$ 25,00, copia de la cédula de ciudadanía, papeleta de votación y el RUC en caso de ser una institución con una razón social establecida. Adicionalmente el socio al establecer un beneficiario de su cuenta es necesario solicitar la cédula de identidad.

Al momento de que el socio apertura la cuenta, éste directamente asume las responsabilidades declaradas en el reglamento, así como los beneficios que le brinda la Cooperativa.

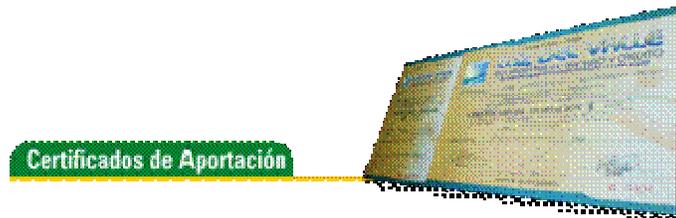
Cuenta Institucional



Es una cuenta de ahorro especial solo para instituciones públicas y privadas; y para su apertura se necesita un depósito inicial de \$ 25,00, la copia de la cédula de identidad del representante legal y la copia del RUC del establecimiento.

Esta cuenta tiene un mayor porcentaje de interés en ahorros, que las demás, ya que por ser una institución o persona jurídica, generan mayores ingresos para la Cooperativa.

Certificados de Aportación



El certificado de aportación es una especie valorada que se le puede considerar como una acción y que la misma genera un interés del 6% anual. Este certificado le considera al socio como parte integral de la Cooperativa con sus respectivos derechos y obligaciones

Ahorro a Plazo Fijo

A partir de los \$ 200,00 se puede invertir en depósitos a plazo fijo, con una tasa de interés del 6% al 10%.

Requisitos para ser socios

(Personas Naturales y jurídicas)

- Una cuota inicial de \$ 25,00
- Copia de Cedula de Ciudadanía (nuevo socio y beneficiario)
- Copia de RUC (En caso de ser entidad jurídica)
- Copia de la Papeleta de Votación

(Menores de edad)

- Una cuota inicial de \$ 16,00
- Partida de nacimiento o copia de Cedula de Ciudadanía
- Copia de cedula del representante de la cuenta.

Créditos Luz del Valle

Solventamos sus proyectos e inversiones de acuerdo a sus necesidades con créditos:

- Quirografarios
- Hipotecarios
- Automáticos
- Especiales
- Emergentes
- Estudiantiles
- Crediluz

1.1.5.2. Servicios

Son aquellas actividades orientadas a brindar soluciones a varias necesidades de la sociedad, proporcionando una excelente atención y calidad del servicio.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle cuenta con la siguiente gama de servicios:

- MoneyGram (Envío internacional de dinero)
- SOAT
- Recaudación de luz Eléctrica (E.E.Q.Q.)
- Pago de Matriculación Vehicular
- Transferencias Bancarias

1.1.6. Matriz y Agencias

Matriz



Dirección: Sangolquí, Av. Abdón Calderón 524 e Inés Gangotena

Teléfonos: (593 2) 2337 555 084057774

Fax: (593 2) 2339 180

Email: coacluzdelvalle@luzdelvalle.fin.ec



Agencias

Agencia Amaguaña



Dirección: Calle González Suárez
(Entrada Principal)
Teléfonos: (593 2) 2877 375 /
095807724

Agencia Alangasí



Dirección: Calle González Suárez S/N
(Parque Central)
Teléfonos: (593 2) 2787 461

Agencia Armenia



Dirección: Av. San Juan de la Armenia, Lote No. 18

Teléfonos: (593 2) 2344 156 / 095807891

Agencia Fajardo



Dirección: Concepción y Santa Rita (Esquina)

Teléfonos: (593 2) 2339 583 / 095807581

Agencia Pintag



Dirección: Amazonas y Caldas (Esquina)

Teléfonos: (593 2) 2384 005 / 095807839

Agencia Tolontag



Dirección: Calle Principal, tras la Iglesia Católica

Teléfonos: (593 2) 2860 773

Agencia Cotogchoa



Dirección: Calle Principal, tras la Iglesia Católica

Teléfonos: (593 2) 2085 147

Agencia Conocoto



Dirección: Urb. Alberto Acosta Soberon

Teléfonos: (593 2) 2344 048

Agencia Argelia . Quito
Dirección: Argelia Alta - Centro
Teléfonos: 3 083-030

1.2. Marco Teórico y Conceptual

1.2.1 Marco Teórico

1.2.1.1. Teoría de la Organización

Una organización es un sistema social abierto, que constituye un organismo vivo, dinámico, con flexibilidad necesaria para asimilar el cambio, y que recibe determinados recursos transformándolos en productos o servicios.³

Toda organización es constituida por una razón de ser, determinando objetivos concretos a cumplir para brindar un producto o servicio que satisfaga las necesidades básicas o complejas que demanda la sociedad. Por tal razón es muy importante estudiar, investigar y dar seguimiento al desenvolvimiento de una organización, lo cual permitirá evaluar cada uno de los elementos, factores y etapas del proceso administrativo.

Las organizaciones desde tiempos pasados se enfrentan a grandes retos y nuevos cambios en la forma de administrar sus recursos disponibles, esto le permite mejorar continuamente los procesos y estrategias que conllevan al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Para alcanzar los objetivos organizacionales, es necesario que una empresa posea una estructura

³ www.gestiopolis.com/dirgp/adm/teoriaadministrativa.htm

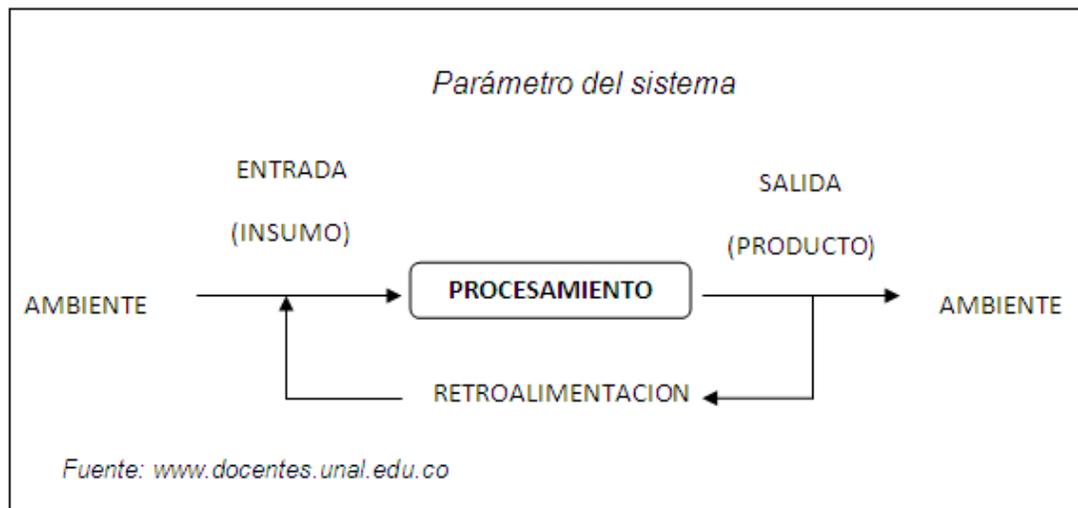
organizacional, lo que permitirá a los gerentes dirigir la vista hacia el interior y exterior de su organización.

1.2.1.2. Teoría General de Sistemas

La teoría general de sistemas fue concebida por BERTALANFFY en la década de 1940, con el fin de construir un modelo práctico para conceptualizar los fenómenos que la reducción mecanicista de la ciencia clásica no podía explicar. En particular, la teoría general de sistemas parece proporcionar un marco teórico unificador de tanto para las ciencias naturales, como para las sociales, que necesitaban emplear conceptos tales como *%organización+*, *%totalidad+*, *%globalidad+* e *%interacción dinámica+*.⁴

Un sistema por definición está compuesto de partes o elementos interrelacionados, es decir es un todo organizado.

Grafico No. 2



⁴ http://perso.wanadoo.es/aniorte_nic/apunt_terap_famil_2.htm

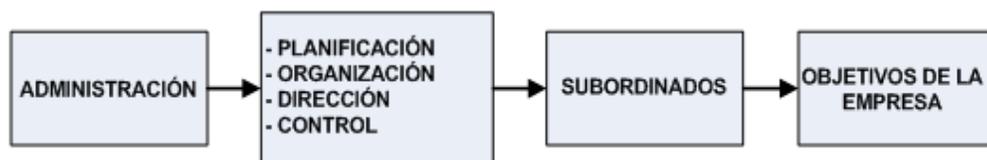
La teoría de sistemas se basa en la teoría del hombre funcional. El Individuo desempeña un papel dentro de la organización, interrelacionándose con los demás individuos, como un sistema abierto. En sus acciones basadas en roles, mantiene expectativas respecto del rol de los demás y envía a los demás sus expectativas.⁵

Una organización es considerada como un sistema social, el cual está inmerso en sistemas que se interrelacionan y afectan mutuamente, de allí que los gerentes deben mantener un control de ellos para obtener un máximo rendimiento de todos sus recursos y adaptarse al cambio.

1.2.1.3. Proceso Administrativo

El proceso administrativo se define como el conjunto de actividades secuenciales que debe desarrollar el administrador para alcanzar los propósitos organizacionales.⁶

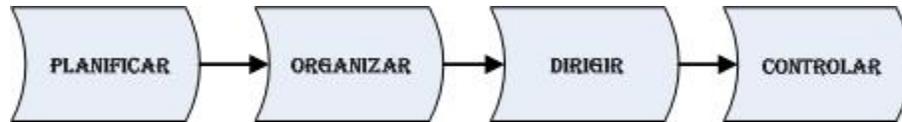
Chiavenato en su libro Fundamentos de Administración, organiza el **Proceso Administrativo** de la siguiente manera.



Las Funciones del Administrador, como un proceso sistemático; se entiende de la siguiente manera:

⁵ www.docentes.unal.edu.co

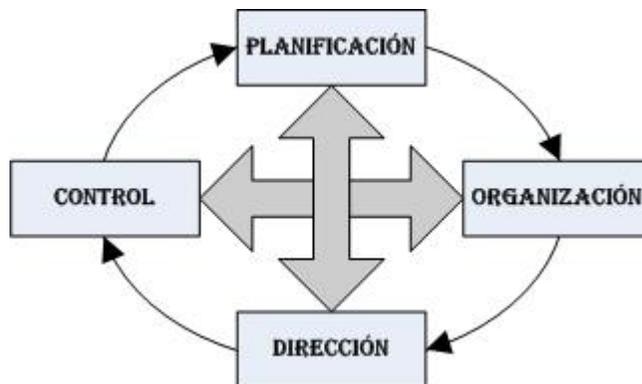
⁶ Logroño, C., Mesa, R. (1991) Gerencia y Recursos Humanos, Grupo editorial Norma S.A.



El Desempeño de las funciones constituye el llamado ciclo administrativo, como se observa a continuación:

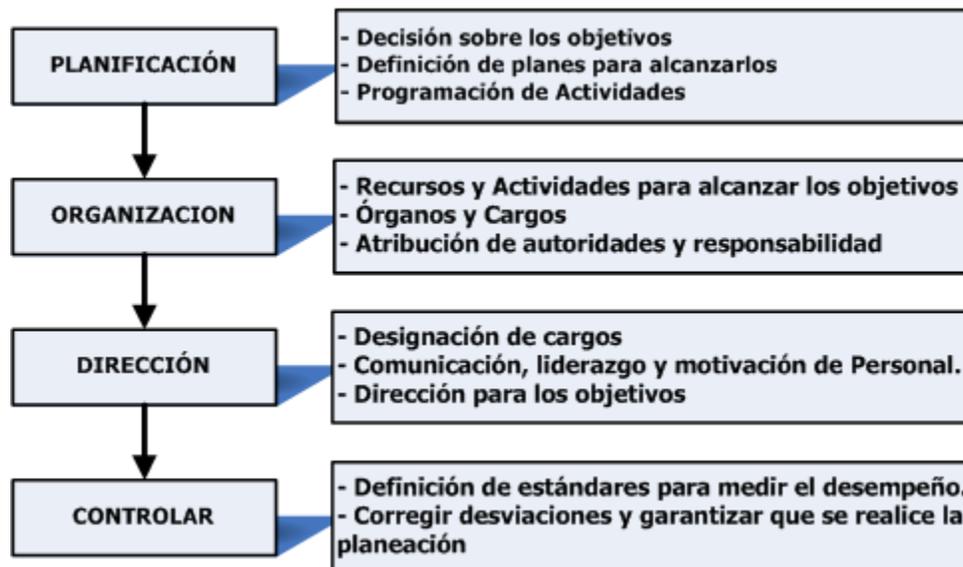


Las funciones del administrador, es decir el *proceso administrativo* no solo conforman una secuencia cíclica, pues se encuentran relacionadas en una interacción dinámica, por lo tanto. El *Proceso Administrativo* es cíclico, dinámico e interactivo, como se muestra en el siguiente gráfico:



Las funciones Administrativas en un enfoque sistémico conforman el proceso administrativo, cuando se consideran aisladamente los elementos Planificación, Organización, Dirección y Control, son solo funciones administrativas, cuando se

consideran estos cuatro elementos (Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar) en un enfoque global de interacción para alcanzar objetivos, forman el Proceso Administrativo⁷



Fuente: www.promonegocios.net/administracion/proceso-administrativo.html

La administración apareció desde tiempos muy remotos es decir con la aparición del ser humano, desde ese momento hasta el presente las organizaciones deben enfrentar ambientes de incertidumbre, debido a que los mercados crecen a pasos agigantados y demandan de mayor énfasis en la manera de administrar todos los elementos y recursos disponibles para proveer a la sociedad de servicios o productos de calidad.

Las organizaciones que alcanzan un nivel alto de crecimiento y desarrollo, dedican su mayor esfuerzo en cumplir a cabalidad las etapas o funciones de la administración; Planeación, Organización, Integración del personal, Dirección y

⁷ www.promonegocios.net/administracion/proceso-administrativo.html

Control. El cumplimiento de cada una de las etapas administrativas define en gran parte la salud y desarrollo de una empresa, por ello el reto más grande de los gerentes, es proporcionar condiciones organizacionales y los métodos de operación adecuados, mediante los cuales las personas puedan lograr mejor sus objetivos personales y encaminar sus propios esfuerzos hacia el cumplimiento y alcance de los objetivos organizacionales.

1.2.1.4. Teoría del Comportamiento Organizacional

Es una ciencia interdisciplinaria y casi independiente, en su campo de investigación busca establecer en qué forma afectan los individuos, los grupos y el ambiente en el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, siempre buscando con ello la eficacia en las actividades de la empresa.

El estudio del comportamiento que tienen las personas dentro de una empresa es un reto nunca antes pensado por los gerentes y que hoy constituye una de las tareas más importantes; la organización debe buscar adaptarse a la gente que es diferente ya que el aspecto humano es el factor determinante dentro de la posibilidad de alcanzar los logros de la organización.

El Comportamiento Organizacional es una disciplina que logra reunir aportaciones de diversas disciplinas que tienen como base el comportamiento, a saber: la psicología, la antropología, la sociología, la ciencia política entre otras.

Dentro del estudio del comportamiento organizacional consideraremos variables dependientes e independientes.

Las variables dependientes que consideran algunos autores o que remarcan más son:

- Productividad.- la empresa es productiva si entiende que hay que tener eficacia (logro de metas) y ser eficiente (que la eficacia vaya de la mano del bajo costo) al mismo tiempo.
- Ausentismo.- toda empresa debe mantener bajo el ausentismo dentro de sus filas porque este factor modifica de gran manera los costos, no cabe duda que la empresa no podrá llegar a sus metas si la gente no va a trabajar.
- Satisfacción en el trabajo.- que la cantidad de recompensa que el trabajador recibe por su esfuerzo sea equilibrada y que los mismos empleados se sientan conformes y estén convencidos que es eso lo que ellos merecen.

Las variables independientes que afectan el comportamiento individual de las personas son:

- Variables del nivel individual.- que son todas aquellas que posee una persona y que la han acompañado desde su nacimiento, como sus valores, actitudes, personalidad y sus propias habilidades que son posiblemente modificables por la empresa y que influirían en su comportamiento dentro de la empresa.

- Variables a nivel de grupo.- el comportamiento que tienen las personas al estar en contacto con otras es muy distinto. Por lo que esto representa un factor de estudio para las organizaciones.
- Variable a Nivel de Sistemas de Organización.- Los individuos y los grupos conformarán la organización, en consecuencia los procesos de trabajo, las políticas y las prácticas que realice la organización tendrán un impacto que debe analizarse.

Después de tener claro cuáles son las variables que afectan el Comportamiento Organizacional, podemos decir que el Comportamiento Organizacional ayuda al gerente en los siguientes aspectos:

- Ver el valor de la diversidad de la fuerza laboral a través del conocimiento cultural del individuo lo que permitirá conocer cómo ajustar las políticas de la empresa.
- Mejorar la calidad y productividad del empleado, permitiendo desarrollar sistemas de aprendizajes adecuados con el objeto de lograr cambios positivos en la organización.
- Servir de guía en la creación de un clima de trabajo saludable donde la ética y la moral vayan de la mano.
- Ofrecer conocimientos específicos para mejorar las habilidades interpersonales.⁸

1.2.1.5. Desarrollo Organizacional

⁸ www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldoc/ger1/cotahis.htm

El desarrollo organizacional es un proceso planificado mediante el cual los directivos y los empleados de una organización, trabajan conjuntamente para adquirir, fortalecer habilidades y destrezas que son de mucha ayuda en el manejo de los recursos y procesos que determinan la salud y crecimiento de la organización.

La tarea fundamental de los agentes del cambio en el desarrollo organizacional, es enfatizar los valores básicos como por ejemplo: respeto a las personas, confianza, apoyo, igualdad de poder, confrontación, participación, etc., estos elementos permiten, que los empleados se involucren mucho mas, tomen una responsabilidad conjunta para solucionar problemas dentro de la organización.

Importancia del Desarrollo Organizacional:

El Desarrollo organizacional permite a los directivos y al personal de apoyo cumplir mejor con su trabajo. Les da las habilidades y el conocimiento necesario para establecer relaciones interpersonales de gran utilidad. Muestra al personal como colaborar con otros en el diagnostico de problemas complicados y en la obtención de una solución apropiada. Lo estimula para que se comprometa a adoptar la solución, por lo cual aumenta las probabilidades de una buena implementación, en una palabra, es de gran utilidad para quienes tengan que trabajar con otros, por el éxito depende del trabajo conjunto.⁹

1.2.1.6. Cultura Organizacional

⁹ Tomas, G. & Christopher, G. (2007), Desarrollo Organizacional y Cambio (Octava Edición), Thomson., pág. 6

Es un conjunto de supuestos, creencia, valores y normas que comparten los miembros de una organización. Es factible que la hayan creado conscientemente sus miembros clave o que tan solo haya evolucionado con el paso del tiempo. Constituye un elemento clave de ambiente laboral donde sus empleados realizan su trabajo. La Idea de la Cultura Organizacional es hasta cierto punto intangible, ya que no se puede ver no tocar, si bien esta presente y tiene efectos amplios.¹⁰

La cultura está conformada por elementos tales como; la orientación al trabajo en equipo, orientación a los resultados, orientación hacia las personas, y la energía para llevar a cabo las actividades. Estos elementos son el eje principal para crear o definir una cultura, lo que permite diferenciar una organización de otra.

El estudio y análisis del comportamiento del ser humano frente a la socialización, también es un factor que conjuga la definición y creación de una cultura organizacional, pues un individuo que se está incorporando a una organización, debe necesariamente comprometerse a aprender y promover un trabajo participativo, responsable y visionario.

El éxito de las organizaciones dependen de una cultura muy bien definida y que esta se perpetuada, para posteriormente seguir realizando cambios necesarios para el correcto funcionamiento de la organización.

1.2.1.7. La Administración del Talento Humano

¹⁰ Davis, K., John W., Newstrom. (2002) Comportamiento Humano en el Trabajo (Undécima Edición), México, Mc Gram Hill. Pág. 107

Todas las organizaciones cuentan con varios recursos, los cuales necesariamente deben ser administrados de forma oportuna, prudente y a tiempo, esto permitirá que las organizaciones alcancen sus objetivos y se desarrollen continuamente.

Las viejas definiciones que usan el termino Recurso Humano, se basan en la concepción de un hombre como un sustituible engranaje más de la máquina de producción, en contraposición a una concepción de indispensable para lograr el éxito de una organización. Cuando se utiliza el término Recurso Humano se está catalogando a la persona como un instrumento, sin tomar en consideración que éste es el capital principal, el cual posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda organización, por lo cual de ahora en adelante se utilizará el término Talento Humano.¹¹

La administración del talento humano, debe evolucionar continuamente debido a que el elemento humano acumula nuevos conocimientos y experiencias, lo cual debe ser coordinado de forma eficiente para crear productividad y mejorar el desempeño del personal.

Subsistemas de la Administración del Talento humano

Existen cinco subsistemas básicos en la administración del talento humano y son los siguientes según Idalberto Chiavenato:

- a) Provisión de recursos humanos
- b) Aplicación de recursos humanos

¹¹ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/admontalhum.htm>

- c) Mantenimiento de recursos humanos
- d) Desarrollo de recursos humanos
- e) Seguimiento, evaluación y control de los recursos humanos

Estos cinco subsistemas constituyen un proceso global y dinámico mediante el cual los recursos humanos son captados y atraídos, empleados, mantenidos, desarrollados y controlados por la organización. Este proceso no sigue obligatoriamente el orden antes establecido, debido a que la interacción de los subsistemas y a que los cinco subsistemas no se relacionan entre si de una sola y específica manera pues son contingentes y situacionales, varían de acuerdo con la situación y dependen de factores ambientales, organizacionales, tecnológicos, humanos, etc. Aunque son interdependientes, varían en extremo, y cuando uno de ellos cambia o se desarrolla en cierta dirección, no necesariamente los demás se desarrollan o cambian en esa dirección o medida.¹²

Reclutamiento, Selección e Inducción

Reclutamiento: El reclutamiento es el proceso de atraer individuos idóneos y capacitados, de forma oportunamente que cumplan con las características necesarias que demanda la organización.

Existen varios métodos y herramientas para el reclutamiento de personal, pero cada organización opta por utilizar los más eficientes y los que generen de costes bajos.

¹² Chiavenato, I.,(2000), Administración de Recursos Humanos, (Quinta Edición), MacGRAW-HILL INTERAMERICANA S.A., Pág. 159-160

Selección: Este proceso es el posterior al reclutamiento, el cual consiste en seleccionar al mejor individuo y apto para el cargo. Para una adecuada selección el departamento de recursos humanos utiliza una gama de métodos y técnicas, que proporcionan criterios óptimos para la toma de decisiones de la persona a cargo de la selección.

Inducción: La inducción consiste en proporcionar a los empleados información básica sobre los antecedentes históricos de la organización y la información que necesitan para que realicen sus actividades laborales de forma satisfactoria.

El propósito de la inducción es dar acogimiento al nuevo trabajador, que detalladamente la organización, las funciones que debe cumplir y se integre a su puesto de trabajo plenamente.

Capacitación: La capacitación es una de las mejores inversiones en recursos humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal, pues la permanente formación genera que una organización este un paso más adelante que la competencia y una excelente imagen.

Evaluación: Una vez que hemos seleccionado y contratado al trabajador, se establecerá, una nueva relación entre este y la organización en la que es virtualmente importante evaluar su desempeño real en la tarea que realiza.¹³

En la actualidad algunas organizaciones manejan el reclutamiento y selección de personal de forma mecánica, debido a que el departamento de recursos humanos

¹³ González, M., Olivares, S., (2001), Comportamiento Organizacional un Enfoque Latinoamericano, (Primera Edición), Editora Continental S.A. DE C.V. Pág. 134

carece de procedimientos, políticas, manuales propiamente establecidos para una efectiva selección del personal. Los nuevos mecanismos de gestión del talento humano como por ejemplo la gestión por competencias, proporciona a las organizaciones la identificación de un personal con alto grado de profesionalismo, competitivo y lleno de valores éticos, que serán el soporte para lograr el éxito de la organización y la calidad del servicio que esta brinda a la sociedad.

El gran reto de los gerentes hoy en día se ve enfocado en la administración del talento humano pues, es el elemento que necesita más cuidado dentro de la organización, si se le proporciona un ambiente de trabajo adecuado y motivación, el personal podrá ser mas proactivo y de allí se verá reflejado los resultados y el alcance de los objetivos organizacionales.

1.2.1.8. Teoría Económica del Cooperativismo

Sistema cooperativo en general: La historia del sistema cooperativo se remonta a la práctica de diferentes modalidades de asociación tradicional, especialmente en el ámbito rural y en actividades de carácter agropecuario, tal era el caso, por ejemplo en Latinoamérica, los ayllus de la cultura Inca que comprendió lo que ahora es Perú, Bolivia, Ecuador, parte de Chile y el norte argentino. De igual modo, en las culturas del norte de América como la azteca en México y las juntas en Costa Rica. Estas manifestaciones tradicionales de la cooperación aún están vigentes en muchos países de América Latina y en el mundo, este sistema de cooperativismo en épocas pasadas, que se identificaba por la autoayuda, solidaridad y cooperación entre sus integrantes en las

diferentes actividades fueron determinantes para iniciar lo que hoy se conoce como los principios del sistema cooperativo.

El cooperativismo, a lo largo de su historia ha sido considerado y definido de múltiples formas: como doctrina política, modo de producción, sin embargo, actualmente se puede afirmar que el cooperativismo es un plan económico que forma parte importante de la vida de muchos Países, y su desarrollo y difusión indica que podría llegar a modificar hasta la estructura política de las sociedades que las han implantado.

Una de las características importantes de la teoría cooperativista es su sencillez, pues no surge como producto de sesudas reflexiones de filósofos o teóricos, sino del sentido común.

Dentro del movimiento cooperativo moderno mundial se afianza en el pueblo de Rochdale condado de Lancashire, Inglaterra, cerca de Manchester. Fue en 1844 un grupo de 28 trabajadores de la industria textil, que vivían en este pueblo, trataron de controlar su destino económico formando una cooperativa llamada la Rochdale Equitable Pioneers Society (la Sociedad Equitativa de Pioneros de Rochdale).

La idea tuvo su origen a fines del año 1843, en tal época la industria textil se encontraba en su apogeo y proporcionaba una gran actividad en las más importantes manufacturas de Rochdale. Frente al desamparo de la clase trabajadora algunos tejedores recordaron las ideas de Robert Owen considerado el padre del cooperativismo.

Lejos de tratar de rehuir responsabilidades, el 24 de octubre de 1844 dieron constitución legal a su sociedad. La entidad fue registrada bajo el título: "Rochdale Society of Equitables Pioneers" (Sociedad de los Equitativos Pioneros de Rochdale). Por su sencillez y como alternativa de solución para el establecimiento de una nueva forma de vida rápidamente ganó adeptos, además de que las conclusiones formuladas por ellos, revisadas y ampliadas, constituyen los fundamentos del cooperativismo.

Una de las conclusiones a que llegaron los obreros textiles de Rochdale, al la primera cooperativa de consumo es: "El incentivo de lucro es el origen y la razón de ser de los intermediarios, y debe sustituirse por una noción de servicio mutuo o cooperación entre los consumidores". La esencia que encierra esta conclusión es que la clase consumidora, permanente y universal, está siempre a merced de la acción de los intermediarios, cuyo móvil principal es el lucro; por lo tanto, la clase trabajadora tiene el derecho y el deber de defender, y la mejor forma de haberlo es con solidaridad.

Estos valores son puestos en práctica a través de los Seven Rochdale Principles (los siete principios Rochdale), los principios que originalmente establecieron los pioneros de Rochdale para las sociedades cooperativas fueron los siguientes:

- Libre ingreso y libre retiro
- Control democrático
- Neutralidad política, racial y religiosa
- Ventas al contado

- Devolución de excedentes
- Interés limitado sobre el capital
- Educación continúa.

Así, las cooperativas más antiguas son las de consumo, y su objetivo central es suministrar a los miembros de la misma, a precios módicos, los artículos que requieren para la satisfacción de sus necesidades. Pero es necesario indicar que el movimiento cooperativo no se limita a este ámbito, ya que también se han desarrollado diferentes clases de cooperativas de acuerdo a las necesidades del hombre.

El cooperativismo nace de la necesidad de la búsqueda de solucionar los problemas económicos comunes entre un grupo de personas, día a día el sistema cooperativista promueve el servicio a la sociedad y el desarrollo de la economía de una nación.

Símbolos del cooperativismo:

Los dos pinos del cooperativismo.- Este símbolo nació en los Estados Unidos en el año 1920, y posteriormente fue aceptado en el resto del mundo. En la actualidad es el más conocido de todos los símbolos del cooperativismo.

Significado de los elementos:

Cada uno de los elementos del emblema, tiene su significado, a modo de síntesis explicamos los siguientes:

El pino: El árbol del pino, se consideraba en la antigüedad como símbolo de inmortalidad y de fecundidad, era respetado por su capacidad de supervivencia en las tierras menos féculdas y la sorprendente capacidad de multiplicación.

El círculo: EL representa la vida eterna, porque un horizonte final, además representa la idea del mundo, que todo lo contiene y todo lo abarca.

El verde: El verde oscuro de los árboles representa el principio vital de la naturaleza.

El amarillo: EL amarillo-oro representa el sol, fuente permanente de energía y calor.

El emblema: Un círculo que abraza dos árboles del pino, indicar la unión del movimiento, la inmortalidad de sus principios, es la fecundidad de sus seguidores.

Todo esto marcó en la trayectoria ascendente de los árboles del pino para los que se proyectan en lo alto, intentando crecer cada vez más.

El cooperativismo nace de la necesidad de la búsqueda de solucionar los problemas económicos comunes entre un grupo de personas, día a día el sistema cooperativista promueve el servicio a la sociedad y el desarrollo de la economía de una nación.

Características:

Para poder establecer una caracterización de las cooperativas debemos establecer las diferencias que existen en comparación con las sociedades de

capital y empresas del estado. El cuadro siguiente trata de mostrar estas diferencias.¹⁴

Tabla No. 1

ELEMENTOS	CAPITALISTAS	PÚBLICAS	COOPERATIVISTA
Titulares	Accionistas . socios	Público	Asociados
Objetivo	Maximizar los beneficios en relación al capital aportado	Incrementar el bienestar de la sociedad	Brindar servicios y/o productos a sus asociados si discriminación alguna
Control y dirección	En función del capital invertidos	El Estado	En función de los Asociados (un hombre un voto)
Poder de decisión	A cargo de los propietarios y en relación al capital integrado.	A cargo de funcionarios designados por el estado	Se basa en el principio de igualdad, Todos los asociados poseen los mismos derechos a opinar y votar.
Capital	Fijo, por lo tanto generalmente no puede disminuir del monto constituido	Mixto, de acuerdo a políticas públicas	Variable, de acuerdo al ingreso e egreso de los asociados, si un asociado se retira se le reintegra el valor de las cuotas sociales integradas.
Condiciones de ingreso	Restringida al capital	Restringida al estado	Libre sujeta a aprobación del resto de los asociados.

¹⁴ www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/funhistocooperativa.htm

Ganancia o excedentes	Se invierte y se reparte entre sus accionistas en proporción al capital invertido	Si existen utilidades se las capitalizan	Se capitaliza o se distribuye entre los asociados en proporción a las operaciones realizadas o servicios prestados por los asociados. Principio de equidad.
Equilibrio empresarial	Ingreso marginal es igual al costo marginal	Costo promedio es igual al costo promedio	Ingreso marginal es igual al costo marginal.

Fuente: www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/cotahis.htm

Elaborado por: Diego Sntaxi

1.2.2. Marco Conceptual

Administración: “Es la ciencia social, técnica y arte que se ocupa de la *planificación, organización, dirección y control* de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, el conocimiento, etc.) de la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo esto de los fines que persiga la organización.”¹⁵

Calidad: Es el resultado de un esfuerzo arduo, se trabaja de forma eficaz para poder satisfacer el deseo del consumidor.¹⁶

Capacitación: Proceso formativo aplicado de manera sistemática y organizada, con el fin de ampliar conocimientos, desarrollar destrezas y habilidades, y modificar actitudes.¹⁷

¹⁵ <http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n>

¹⁶ <http://www.degerencia.com/tema/calidad>

Cargo: Es un conjunto de funciones con posición definida dentro de la estructura organizacional, es decir, el organigrama. Ubicar un cargo en el organigrama implica definir cuatro aspectos: el nivel jerárquico, el área o departamento en que está localizado, el superior jerárquico (ante quien responde) y los subordinados (sobre los que ejerce autoridad).

Control: Es un proceso que establece lineamientos para medir los resultados y corregir las desviaciones que se presenten, con el propósito de asegurar que los objetivos planeados se alcancen.

Contratación: Realización de un contrato a una persona en el que se pacta un trabajo a cambio de dinero u otra compensación.

Competitividad: Se define como la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores al menor precio, o sea con producción al menor costo posible.

Competencias laborales: Las competencias se refieren a los comportamientos que se llevan a cabo cuando se ponen en práctica los conocimientos, aptitudes y rasgos de personalidad.¹⁸

Cultura Organizacional: Es el conjunto de valores, creencias, suposiciones y normas que comparten los miembros de una empresa u organización. La idea de cultura organizacional es un poco intangible, puesto que no podemos verla ni tocarla, pero siempre está presente en todas partes.

Clima laboral: Es la percepción de un individuo respecto al ambiente de trabajo dentro de una organización.

¹⁷ <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/empresarios/sde/sdeprint.htm>

¹⁸ http://www.rinconcastellano.com/trabajos/competencias/1_concepto.html

Dirección: Es la coordinación del esfuerzo común de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización, bajo la influencia interpersonal del administrador.

Desarrollo: Es un proceso lento y gradual que nos permite conducirnos hacia el conocimiento de la organización y lograr la realización plena de sus potencialidades.¹⁹

Desarrollo empresarial: Representa el conjunto de acciones para el cambio de una empresa que tienen por finalidad el crecimiento y la mejora de su desempeño, sea aumentando su presencia en el mercado o su competitividad.²⁰

Desarrollo organizacional: Es el esfuerzo a largo plazo apoyado por la alta gerencia para mejorar procesos de solución de problemas de renovación organizacional, en especial mediante un diagnóstico eficaz y colaborador, y la administración de la cultura organizacional.²¹

Eficacia: Se refiere a lograr los objetivos satisfaciendo los requerimientos del producto o servicio en términos de cantidad y tiempo.

Eficiencia: Medida del grado en que una actividad alcanza sus objetivos, optimizando el uso de los recursos disponibles.²²

Estrategia: Es un conjunto de acciones planificadas, para poder alcanzar los objetivos de una organización.

¹⁹ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/doorganizacional.htm>

²⁰ http://www.wikilearning.com/monografia/innovacion_en_las_organizaciones-barreras_culturales_al_desarrollo_empresarial/9665-3

²¹ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/doorganizacional.htm>

²² <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/empresarios/sde/sdeprint.htm>

Estructura organizacional: Es la manera de dividir el trabajo dentro de una organización, para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos.

Evaluación del desempeño: Proceso técnico a través del cual, en forma integral, sistemática, y continua realizada por parte de los jefes inmediatos; se valora el conjunto de actitudes, rendimientos, comportamiento laboral del colaborador en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios producidos.

Función: Es un conjunto de tareas o atribuciones, que un individuo ejerce de manera sistemática y reiterada.

Gerencia: Es un cargo que ocupa el director de una empresa lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos.²³

Gestión: Proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otros individuos. Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos, con el adecuado uso de los recursos disponibles.²⁴

Indicador: Es un dato que pretende reflejar el estado de una situación, o de algún aspecto particular, en un momento y un espacio determinados. Habitualmente se trata de un dato estadístico (porcentajes, tasas, razones) que pretende

²³ http://www.gerenciaynegocios.com/canales/gerencia_gestion/conceptos_gerencia.htm

²⁴ http://www.gerenciaynegocios.com/canales/gerencia_gestion/conceptos_gerencia.htm

synthesize the information that provide the various parameters or variables that affect the situation that is to be analyzed.²⁵

Inducción: Incorporación y acomodamiento, que tiene como finalidad que el trabajador conozca más en detalle la empresa y sus funciones, se integre a su puesto de trabajo y al entorno humano en que transcurrirá su vida laboral.

Integración: Consiste en seleccionar y obtener los recursos necesarios financieros, materiales, técnicos y humanos considerados como necesarios para el adecuado funcionamiento de una organización.

Nivel ocupacional: Es el Nivel del trabajador de acuerdo con la jerarquía de la organización (directivos, empleados, obreros especializados, obreros generales).

Motivación: Es el proceso que impulsa a una persona a actuar de una determinada manera o, por lo menos origina una propensión hacia un comportamiento específico. Ese impulso a actuar puede provenir del ambiente (estímulo externo) o puede ser generado por los procesos mentales internos del individuo.²⁶

Mejoramiento continuo: Es el esfuerzo para aplicar mejoras en cada área de una empresa, con el propósito de brindar un servicio de calidad a los clientes.

Objetivo: Es una meta que se propone cumplir en un lapso definido de tiempo.

Organización: Es la coordinación de diferentes actividades de participantes con el fin de efectuar transacciones planeadas con el ambiente.²⁷

²⁵ <http://www.oect.es>

²⁶ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/princger.htm>

²⁷ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/doorganizacional.htm>

Organigrama: Es la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa, que refleja en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad asesoría.²⁸

Perfil ocupacional: Es una descripción de las habilidades que un profesional o trabajador debe tener para ejercer eficientemente un puesto de trabajo.

Políticas: Son reglas, normas, que se establecen para dirigir funciones y actividades a ser ejecutadas.

Puesto de trabajo: Se denomina puesto de trabajo a la parte del área de producción establecida a cada obrero y dotada de los medios de trabajo necesarios para el cumplimiento de una determinada parte del proceso de producción o servicio.

Planificación: es el proceso por el cual se obtiene una visión del futuro, en donde es posible determinar y lograr los objetivos, mediante la elección de un curso de acción.

Productividad: La productividad en términos de empleados es sinónimo de rendimiento. En un enfoque sistemático decimos que algo o alguien es productivo con una cantidad de recursos (insumo) en un periodo de tiempo dado se obtiene el máximo de productos.

Planeación: Es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define el problema, se analizan las experiencias pasadas y se esbozan planes y programas.

Reclutamiento: Proceso de encontrar al personal calificado y encaminarlo a trabajar con la organización, durante este proceso se informa a los solicitantes

²⁸ <http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>

respecto a las actitudes requeridas para desempeñar el puesto y las oportunidades profesionales que la organización puede ofrecer a sus empleados.²⁹

Retroalimentación: Es la acción que las salidas ejercen sobre las entradas para mantener el equilibrio del sistema. La retroalimentación (feedback) constituye una acción de retorno.³⁰

Selección: Calificar y escoger los candidatos más adecuados para satisfacer las necesidades de la organización.

Sistema: Es un conjunto de elementos dinámicamente relacionados, que desarrollan una actividad para alcanzar un objetivo.

²⁹ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/aspimgerh.htm>

³⁰ <http://cursoadministracion1.blogspot.com/search/label/Recursos%20Humanos>

CAPITULO II
ANÁLISIS SITUACIONAL

2. ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1. Análisis Externo

2.1.1. Macroambiente

El Macroambiente consiste en el análisis de algunos elementos que se encuentran configurados fuera de la organización, y que dada sus características particulares y naturaleza, son física y prácticamente difícil de mantener un control sobre los mismos, debido a que su comportamiento y actuación es exógeno a una organización, este se encuentra conformado por factores que generalmente en el ámbito teórico y de la academia se los identifica con el concepto de oportunidades; y de la misma manera su accionar negativo o de una incidencia directa se la conceptúa como amenaza. Estos factores se presentan de una manera imprevisible y según los diferentes estilos de gobernabilidad dentro del mundo contemporáneo en general, y en particular de nuestro país En este contexto para nuestro estudio y análisis se consideran entre otros los siguientes: factor económico, político, jurídico - legal, social y tecnológico.

2.1.1.1. Factor Económico

El factor económico considera algunas variables macro y micro económicas cuyo comportamiento y tendencias afecta a la organización o empresa, y en varias ocasiones, por no enfatizar que en su totalidad estos no pueden ser monitoreados y controlados debido a causas externas. Entre otros podemos describir a: La Balanza Comercial, la Balanza de Pagos, la Balanza de cuenta corriente, la Reserva Monetaria de Libre Disponibilidad(RMLD), el PIB(Producto Interno Bruto), la Inflación, las tasas de interés, la política fiscal relacionada

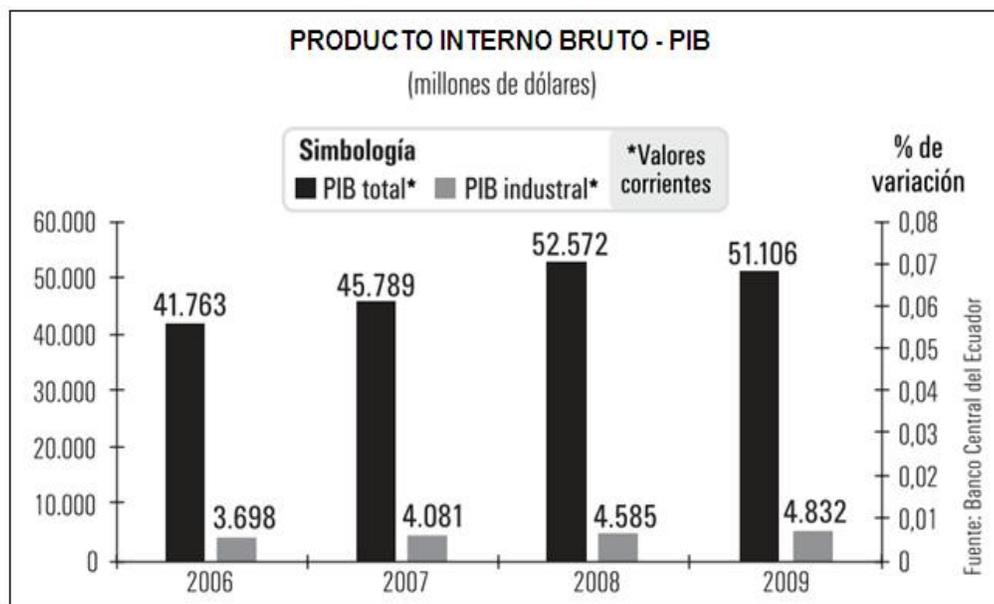
fundamentalmente con el presupuesto General del Estado, las tasas de empleo, subempleo y desempleo, así como el Riesgo País. A continuación se efectúa un análisis de aquellas variables que se inscriben y afectarían al funcionamiento de la empresa en la cual se realiza la presente investigación.

El PIB (Producto Interno Bruto)

Es el valor monetario total de la producción de bienes y servicios de un país durante un determinado periodo (Ejercicio económico anual . Año calendario).

A continuación se presenta la evolución anual del PIB durante los cuatro años anteriores:

Grafico No. 3



Elaborado por: Diego Suntaxi

Como se puede apreciar en el Grafico No. 3, el incremento del PIB del Ecuador mantiene una variación, en algunos casos se incrementa en porcentajes

considerables, mientras que en otros años existe decremento o incremento pequeño; esto permite que el sector de intermediación financiera logre captar y colocar créditos, a medida que la población ecuatoriana posee circulante considere la necesidad de ahorrar o endeudarse para satisfacer sus requerimientos.

La intermediación financiera es un elemento vital para la economía de un país, este sector proporciona financiamiento a productores de bienes y servicios sean estos pequeños, medianos o grandes.

Tabla No. 2

Producto Interno Bruto - Anual al 31 de enero

(En millones de dólares)

FECHA	VALOR
Enero-31-2009	51386.00 millones de USD
Enero-31-2008	54686.00 millones de USD
Enero-31-2007	45504.00 millones de USD

Fuente: www.bce.gov.ec

Elaborado por: Diego Suintaxi

Como se puede observar en la Tabla No. 2 el PIB al 31 de enero del 2008 frente al PIB del 31 de enero 2007, existe un incremento, esto significa que existe circulante, y la población ecuatoriana puede optar por ahorrar o endeudarse, mientras que para el 31 de enero del 2009 el PIB disminuye frente al año anterior, esto significa que la producción de bienes y servicios se redujo por varios

factores, y de hecho el circulante disminuyo, consecuentemente la población ecuatoriana será más cuidadosa y previsible de tomar una decisión sobre un posible endeudamiento, sin embargo algunos o varios ciudadanos optan por ahorrar a fin de prever necesidades futuras.

Inflación

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.³¹

A continuación se presentan gráficos de la Inflación en el Ecuador en valores mensuales y anuales.

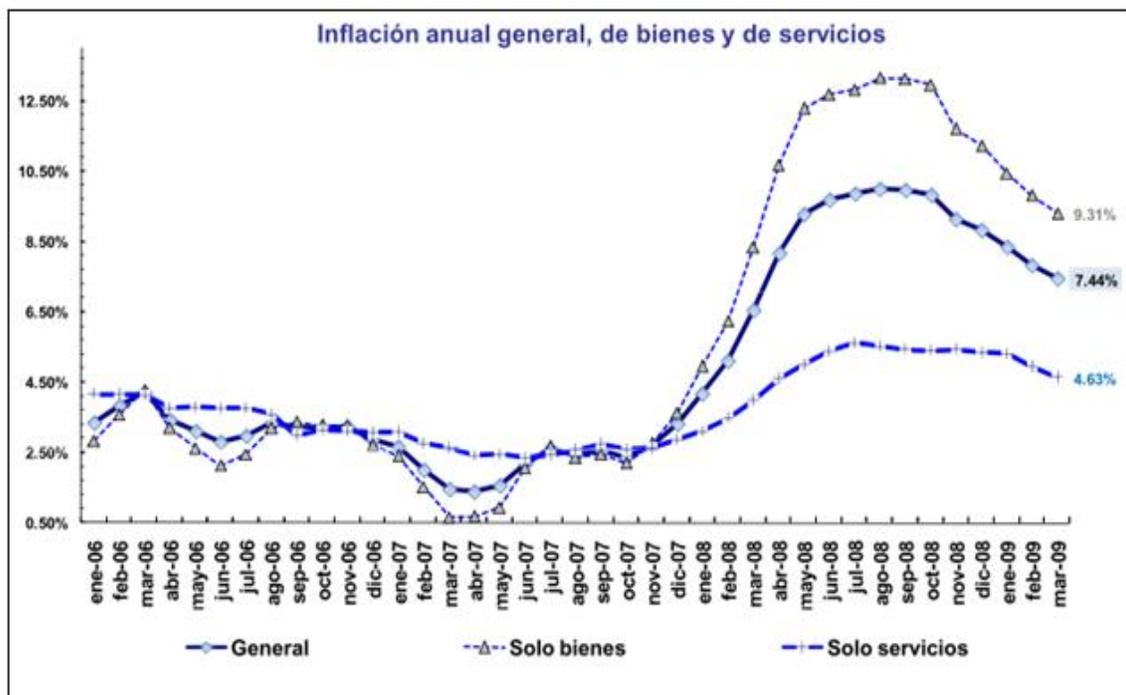
Gráfico No. 4



Fuente: www.bce.gov.ec

Elaborado por: Diego Suintaxi

Grafico No. 5



Fuente: www.bce.gov.ec

Elaborado por: Diego Suntaxi

La inflación mensual tomada como referencia a marzo de cada año tiende a disminuir con un mínimo de 0,16% para el 2010 con respecto a los meses anteriores, esto se puede apreciar en el Grafico No. 4. En los últimos meses la inflación ha sufrido una disminución en su porcentaje; la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle no ha sufrido gran cambio, pues los precios de bienes y servicios para ella se mantienen estables.

La Inflación anual en cuanto a los servicios durante 4 años anteriores es del 4,63%, mientras que para los bienes es del 7,44%; esto se puede apreciar en el Grafico No. 5, con lo cual podemos concluir que los precios de los bienes han

sufrido un incremento anualmente, mientras que los precios de los servicios se mantienen en porcentajes bajos y considerables.

El efecto de disminución de la inflación es positivo para el sector de intermediación financiera, pues los costes que se incurren para la prestación de servicios se mantienen estables, por ende estas instituciones podrán brindar sus servicios con calidad y a precios accesibles.

Si la inflación mensual durante este año llegaría a incrementar, sería muy preocupante para todos los sectores productivos, pues los bienes y servicios sufrirían un alza en sus precios. Si las personas no cuentan con suficiente dinero para su consumo básico y el ahorro, afectaría directamente a las instituciones de intermediación financiera, en cuanto a captaciones y colocaciones.

Tasas de Interés

La tasa de interés es el precio del dinero en el mercado financiero. Al igual que el precio de cualquier producto, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez sube.

Tasa Activa: La Tasa de Interés Activa es el precio que las entidades financieras cobran por el uso del dinero (costos del procedimiento del préstamo y valoración del riesgo) durante un determinado periodo de tiempo y cuyo porcentaje depende de la valoración que la entidad financiera realice a la posibilidad de recuperar el monto prestado.

La tasa de interés activa depende además del ahorro total disponible en el territorio y la existencia de mayor o menor competencia entre entidades financieras.

A continuación se presenta el gráfico de la tasa de interés activa en el Ecuador en valores mensuales.

Gráfico No. 6



Fuente: www.bce.gov.ec

Elaborado por: Diego Suntaxi

Como se puede apreciar en el gráfico No.6 las tasas de interés tienden a disminuir mes a mes, como por ejemplo para el mes de abril del 2010 se tiene una tasa de interés del 9,11%, esto es muy importante para el sector Cooperativo, ya que permitirá extender créditos a tasas de interés bajas y competitivas,

impulsando y generando así nuevos sectores productivos, especialmente los microempresarios, y público en general.

Cabe indicar que este fenómeno de disminución de las tasas de interés activa tienen otro enfoque para las instituciones financieras del sector privado, pues si las tasas de interés disminuyen impiden el crecimiento de estas instituciones, es decir mientras más altas sean las tasas de interés tendrán una rentabilidad más alta.

Tasa Pasiva: Es el interés que una institución financiera reconoce al cuenta ahorrista por tener su dinero en esta institución.

A continuación se presenta el gráfico de la tasa de interés pasiva en el Ecuador en valores mensuales.

Gráfico No. 7



Fuente: www.bce.gov.ec

Elaborado por: Diego Suntaxi

La tasa pasiva como se puede apreciar en el grafico No. 7 tiende a disminuir en cada uno de los meses terminado, para el mes de mayo al 4,7%, este fenómeno es negativo para los cuenta ahorristas y socios de las instituciones de intermediación financiera.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito **Valle+**, frente a la disminución de las tasas de interés pasiva, debe desarrollar estrategias que le permita fidelizar a sus socios, pues si la tasa pasiva sigue disminuyendo será menos atractivo el ahorro en este sector.

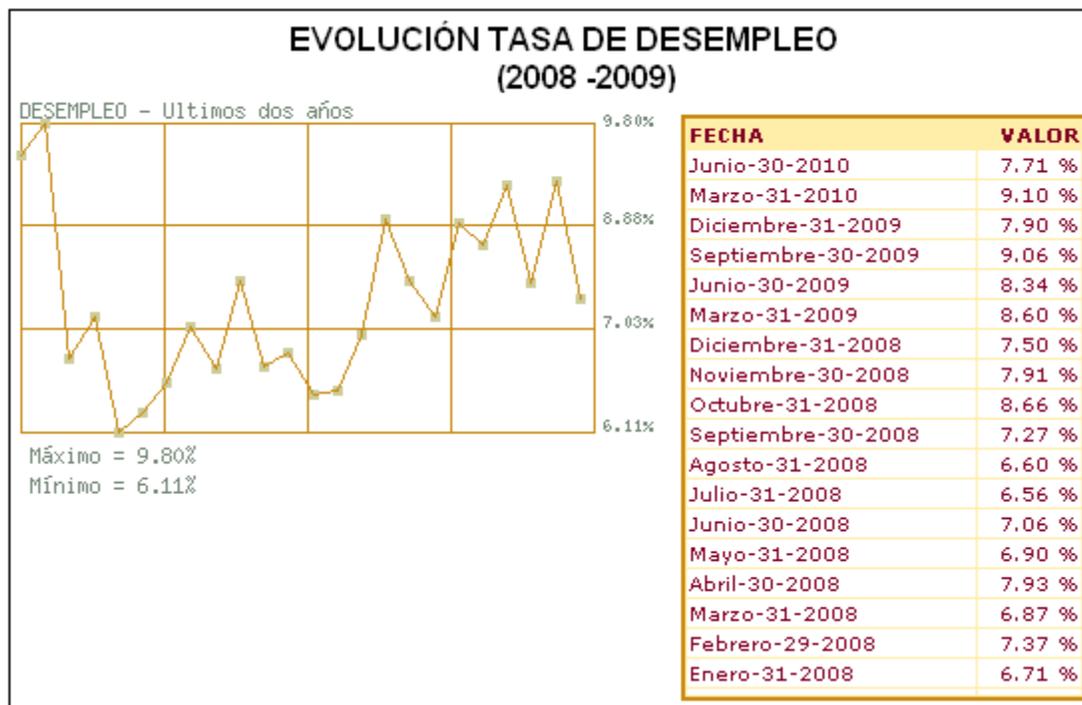
La disminución de las tasas de interés pasivas en cuanto a la incidencia en la rentabilidad de las instituciones financieras del sector público, es evidentemente positiva, pues estas instituciones incurrirán en gastos mínimos por la prestación de sus servicios.

Tasa de Desempleo

Es la situación en que se encuentran las personas que quieren y pueden trabajar, pero no encuentran un puesto de trabajo dentro de la sociedad, viéndose sometidos a un paro forzoso de actividad laboral.

A continuación se presenta una grafica de la evolución de la tasa de desempleo durante los dos últimos años:

Grafico No. 8



Fuente: www.bce.gov.ec

Elaborado por: Diego Sntaxi

Según estadísticas del Banco Central del Ecuador, en diciembre del 2008 el porcentaje de desempleo fue % 7,50 y para diciembre 2009 se incremento a % 7,90, esto significa que entre estos dos años analizados el nivel de desempleo creció en un porcentaje no considerable, pero para junio del 2010, se puede apreciar que la tasa de desempleo volvió a bajar a un % 7,71.

Las variaciones que la tasa de desempleo presenta, tiende a afectar al sector cooperativista, por cuanto mientras la tasa de desempleo se incrementa, ocasionara que muchos de los servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle no sea de alcance para muchas personas .

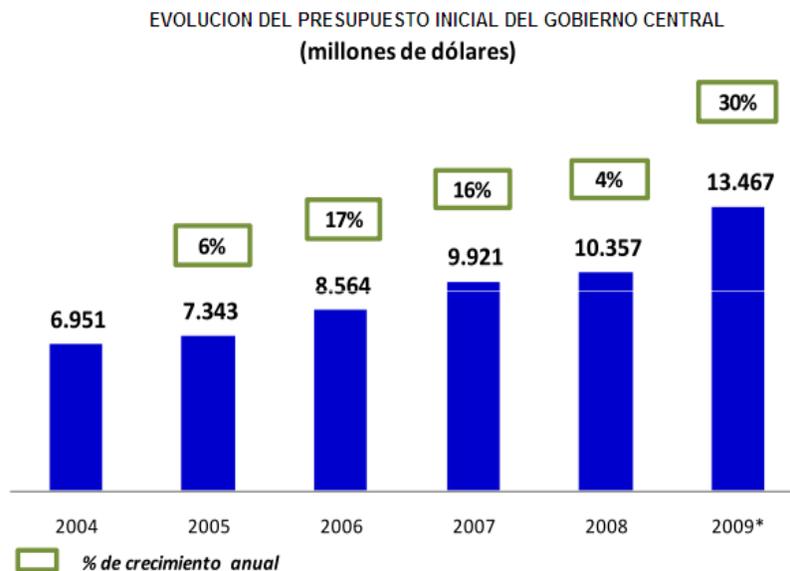
Si en los próximos meses la tasa de desempleo baja, será un muy favorable para la Cooperativa, debido a que las personas tendrán la capacidad para acceder a los y servicios que ofrece la institución.

Presupuesto General del Estado

El Presupuesto General del Estado es el instrumento para la determinación y gestión de los ingresos y egresos del Estado, e incluye todos los ingresos y egresos del sector público, con excepción de los pertenecientes a la seguridad social, la banca pública, las empresas públicas y los gobiernos autónomos descentralizados.³²

A continuación se presenta la evolución del presupuesto inicial del gobierno central:

Grafico No. 9



Fuente: Registros oficiales * Datos del observatorio de Política Fiscal

Elaborado por: Diego Suntaxi

³² Art.292, Constitución de la República del Ecuador

Como se puede apreciar en el grafico No. 9, entre el año 2007 y 2009 el presupuesto inicial paso de 9.921 millones de dólares a 13.467 millones de dólares, se incrementa en un porcentaje considerable, esto debido a que el gobierno actual, destina montos de dinero en inversión para la educación, obras públicas, salud y otros sectores sociales: no obstante en ciertos meses se evidencio y se produjo una baja de los ingresos petroleros, y además no se ha controlado el excesivo gasto corriente.

Actualmente el mayor componente de gasto del gobierno es el gasto social, (educación, salud, bienestar social, vivienda y desarrollo urbano).

A continuación se presenta las tablas del presupuesto inicial anual y del presupuesto ejecutado anual.

Tabla No. 3

PRESUPUESTO INICIAL (Millones de dólares)

RUBROS	2004	2005	2006	2007	2008	2009*
Total Gasto Social	1.899	2.113	2.458	2.719	3.271	3.872
Educación	853	950	1.065	1.347	1.586	1.848
Salud	387	420	517	615	739	880
Bienestar Social	348	652	775	507	545	641
Desarrollo Urbano y Vivienda	70	80	89	233	375	465
Trabajo	11	11	12	17	26	38

Fuente: Registros Oficiales - Ministerio de Finanzas

Elaborado por : Diego Suintaxi

Tabla No. 4

PRESUPUESTO EJECUTADO (Millones de dólares)

RUBROS	2004	2005	2006	2007	2008	2009**
Total Gasto Social	1.399	1.729	1.976	2.696	3.892	3.534
Educación	858	946	1.089	1.384	1.847	1.766
Salud	371	423	505	606	880	881
Bienestar Social	88	263	288	514	661	700
Desarrollo Urbano y Vivienda	74	86	83	172	465	154
Trabajo	8	11	12	20	38	33

Fuente: Registros Oficiales - Ministerio de Finanzas

Elaborado por : Diego Suintaxi

El rubro gasto social en el presupuesto general del estado ejecutado, es un factor de gran relevancia ya que el gobierno está invirtiendo considerablemente rubros monetarios año tras año para la educación, salud desarrollo urbano y vivienda, esta tendencia de crecimiento es apreciable en la Tabla No. 4.

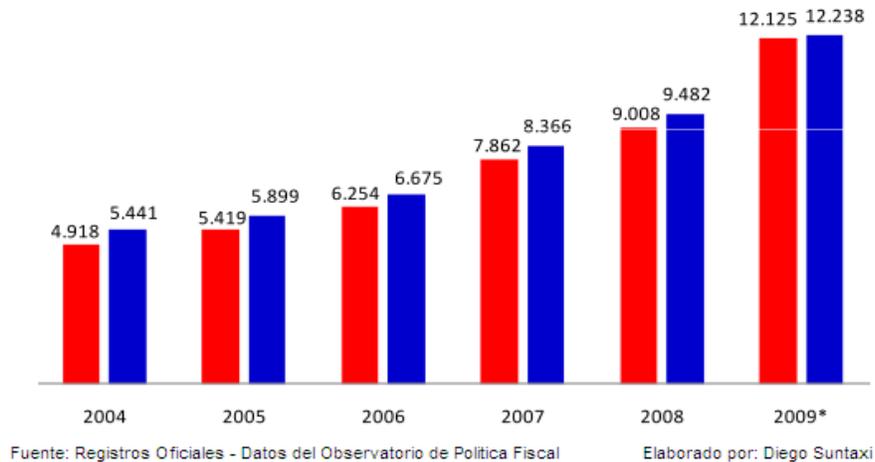
La inversión que el gobierno destina para el rubro gasto social define una sociedad productiva y activa para años venideros. Si la población ecuatoriana en los diferentes sectores impulsa más su productividad, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle podrá captar nuevos socios y realizar mas colocaciones de dinero.

Grafica No. 10

EVOLUCION DEL LOS INGRESOS Y GASTOS DEL PRESUPUESTO GENERAL DEL ESTAD

(millones de dólares)

■ Total Ingresos ■ Total Gastos



Los ingresos y gastos como se puede observar en el gráfico No. 8, se incrementa en similares porcentajes, es decir mientras los ingresos se incrementan de igual forma los gastos aumentan. El gobierno debe seguir adoptando su posición y visión de crecimiento económico y social en nuestro país, pues esto definirá el gran éxito de los sectores productivos, entre otros.

2.1.1.2. Factor Político

La presencia de nuevas cooperativas de ahorro y crédito a nivel nacional es evidente, este sistema de intermediación financiera crece rápidamente pero su control genera controversia. Existen cooperativas reguladas y supervisadas por la Superintendencia de Bancos las cuales apoyan el proyecto de Ley planteado por este organismo.

En cambio, las cooperativas sujetas a la Dirección Nacional de Cooperativas del Ministerio de Inclusión Económica y Social y afiliadas a la Federación Nacional de

Cooperativas de Ahorro y Crédito (Fecoac) proponen que existan controles, pero con una nueva Ley y su respectivo reglamento de cooperativas.

El proyecto de Ley preparado por la Superintendencia tiene el respaldo económico del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), este organismo internacional entregará 600.000 dólares para su ejecución; entre varios puntos el plan prevé, por ejemplo, la reducción del monto mínimo necesario para la constitución de una cooperativa: hoy es 50.000 dólares y la nueva propuesta plantea 25.000 dólares.

Actualmente la Fecoac agrupa a 350 cooperativas y la Asociación de Cooperativas

de Ahorro y Crédito bajo control de la Superintendencia de Bancos (ACBS) a 27 instituciones³³

2.1.1.3. Factor Jurídico Legal

Red de Seguridad Financiera: En el Registro Oficial No. 498 de 31 de Diciembre de 2008, se publicó la LEY DE CREACIÓN DE LA RED DE SEGURIDAD FINANCIERA.

Es un conjunto de instituciones, procedimientos y mecanismos tendientes a precautelar la estabilidad del sistema financiero y prevenir y/o limitar el impacto de la caída de una institución que enfrente problemas económicos, financieros y/u operativos, y así evitar el riesgo sistémico del sector.

³³ <http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/las-cooperativas-entre-dos-controles-120768-120768.html>

La Constitución del 2008 vigente, en su artículo 309 establece que el sistema financiero nacional se compone de los sectores público, privado, y del popular y solidario, que intermedian recursos del público. Cada uno de estos sectores contará con normas y entidades de control específicas y diferenciadas, que se encargarán de preservar su seguridad, estabilidad, transparencia y solidez. El Art. 311 de la Carta Magna, señala que el sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro. En tal contexto es necesario luchar por la aprobación de una Ley, dentro del marco constitucional, que se especialice en instituciones financieras de economía popular y solidaria, entendidas por aquellas que realizan intermediación financiera y por tanto diferenciándolas de otras organizaciones que conforman el sector de la economía popular y solidaria.³⁴

Decreto ejecutivo No.354 (COOPERATIVAS): Este decreto se promulgo con el propósito de trasladar el control de la Superintendencia de Bancos y Seguros a las instituciones que se dedican a la actividad cooperativista de ahorro y crédito; debe contar estas con diez millones de dólares como monto mínimo de activos.

- Las entidades que tengan ese nivel de activos deberán calificarse y cumplir una serie de requisitos establecidos por el organismo de control.
- Aquellas que no califiquen permanecerán bajo el control de la Dirección Nacional de Cooperativas quedando prohibidas de realizar operaciones de

³⁴ http://www.acsb.fin.ec/index.php?option=com_content&view=category&id=3&Itemid=4

intermediación financiera con el público en general, limitación que deberán incorporar en su estatuto.

El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir. El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.³⁵

Acuerdo Ministerial 01277: Con la finalidad de obtener la aprobación del respectivo estatuto, se envió al Ministerio de Bienestar Social (Ministerio de Inclusión económica y Social . MIES-), la documentación correspondiente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito luz del Valle, domiciliada en aquel entonces en la parroquia San Pedro de Taboada, cantón Rumiñahui, provincia de Pichincha, el cual se consolidó mediante Acuerdo Ministerial No 01277 del 3 de septiembre del 2002.

Los antecedentes para la aprobación del estatuto constan en la respectiva parte considerativa que establece lo siguiente: El departamento de Programación y Capacitación de la Dirección Nacional de Cooperativas, mediante Memorando

³⁵ Art. 283, Constitución de la República del Ecuador

No. 023-DNC-DPC-2002, de 5 de agosto del 2002, emite informe favorable para la consecución de la personería Jurídica.

El Señor Director Nacional de Cooperativas, con Memorando No. 122-DNC, de 27 de agosto del 2002, solicita la aprobación del Estatuto y su constitución legal.

En uso de las atribuciones que le confiere al Art. 7 de la ley de Cooperativas, acuerda aprobar el estatuto y concederla personería jurídica a la Cooperativa de Ahorro y Crédito **LAUZ DEL VALLE**.

Véase más información en ANEXOS - MINISTERIAL No. 01277.

Actualmente la cooperativa de ahorro y crédito esta bajo la supervisión y control de la Dirección Nacional de Cooperativas y del Ministerio de Inclusión Económica y Social.

2.1.1.4. Factor Social

La Cooperativa de Ahorro y Crédito **LAUZ del Valle**, está presente en varias comunidades del Valle de los Chillos, con el propósito de integrar y generar una economía solidaria entre los más de 25.000 socios, esta institución abre las puertas a socios proveedores de productos y servicios, para que comercialicen los mismos en la organización cooperativista.

Con este sistema de comercialización se crea una dinámica en la economía comunitaria en particular y en general en los demás sectores sociales establecidos en el primero y segundo quintil (clasificación de los niveles de ingresos y de pobreza) de la población del sector, fortaleciendo a los socios

empresarios y solucionando las múltiples necesidades de todos quienes conforman la cooperativa.

En cada una de las comunidades donde está presente la Cooperativa de ahorro y Crédito Luz del Valle+, se cuenta con un Comité de Apoyo integrado por personas nativas del lugar y a su vez socios de esta institución, cuya función es gestionar obras para la comunidad, como por ejemplo; ayuda con refrigerios en las tradicionales mingas, donación de camisetas en las inauguraciones de campeonatos de fútbol, ayuda con un fondo de dinero para readecuar las instituciones educativas aledañas, entre otros.

2.1.1.5. Factor Tecnológico

La transformación radical experimentada por las formas de producción a partir del desarrollo tecnológico, trae como resultado una nueva manera de pensar cómo y con qué herramientas una empresa puede responder rápidamente ante la demanda de productos y servicios de calidad. Para ello es primordial contar con una adecuada tecnología que permita a la organización innovar todos sus procesos y actividades que son esenciales para cumplir con sus objetivos organizacionales.

Las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's): Las Tecnologías de la Información y las Comunicación (TICs) son incuestionables y se aplican en razón de que forman parte de la cultura tecnológica que nos rodea y con la que debemos convivir. Amplían nuestras capacidades físicas y mentales y las posibilidades de desarrollo social.

Sus principales aportaciones a las actividades humanas se concretan en una serie de funciones que nos facilitan la realización de nuestros trabajos porque, sean éstos los que sean, siempre requieren una cierta información para realizarlo, un determinado procesamiento de datos y en forma constante además la comunicación con otras personas; y esto es precisamente lo que nos ofrecen las TICs.

Intranet: Sistema de comunicación que permite enviar y recibir información de forma interna entre un grupo u organización.

Todas las organizaciones utilizan esta herramienta de comunicación, pues ayuda a difundir la información de forma rápida y segura para cumplir con las actividades específicas en el lugar de trabajo.

La Cooperativa de ahorro y crédito Luz del Valle+, cuenta con un Intranet eficiente, por medio del cual se difunde la información diaria de las actividades entre sus empleados, optimizando la calidad de comunicación tanto interna como externa.

Red Informática: Una red es un sistema donde los elementos que lo componen (por lo general ordenadores) son autónomos y están conectados entre sí por medios físicos y/o lógicos y que pueden integrarse y comunicarse con el propósito de compartir recursos.

Las redes informáticas permiten tener a disposición toda la información necesaria y compartirla inmediatamente con otros usuarios dentro de la red, esto facilita reducir tiempos en lo que respecta al control, seguridad y monitoreo de la información de una empresa.

Red inalámbrica: Es un sistema de alta tecnología que permite enviar y recibir información sin la necesidad de cables. Este sistema aun no está implementado en la institución, debido a que se incurrirá en costes representativos, pero para años posteriores es posible que se planifique la adquisición de equipos compatibles con este sistema, pues serán de gran ayuda para que los servicios y productos que brinde la institución satisfagan las necesidades y expectativas de sus asociados.

Software: El software es un programa que cumple con funciones específicas y necesarias para realizar una actividad o trabajo, como por ejemplo todas las empresas cuentan con un sistema operativo que controla y configura un computador para el uso adecuado del mismo.

La cooperativa de ahorro y crédito Luz del Valle, cuenta con dos sistemas informáticos, que conjuntamente permiten que se realice las actividades con normalidad y eficazmente. Estos sistemas están monitoreados por el personal del Área de Sistemas.

Hardware: Son dispositivos físicos que cumplen con una función específica, como por ejemplo un disco duro el cual almacena información que será utilizada de acuerdo a los requerimientos de un usuario.

Los dispositivos físicos con los que cuenta la institución poseen características básicas que con el pasar del tiempo están quedando obsoletas, es recomendable que se realice un levantamiento de información en cuanto a la capacidad de los procesadores que contienen las computadoras en cada una de las agencias, pues se aprecia que los sistemas nuevos que se han de implementar crearan conflictos y se saturara la red.

Correo interno: Es un programa que permite al usuario comunicarse con otra persona que se encuentre conectada en la red, esto facilita la fluidez de información y diálogo en tiempo real.

La institución cuenta con esta herramienta la cual permite una comunicación en tiempo real entre los usuarios conectados en red.

Servidor: Es un computador de capacidades muy grandes, cuya función es monitorear y realizar tareas de configuración de software mediante conexiones LAN, es decir el usuario de este computador puede realizar cualquier configuración de otro computador desde su lugar de trabajo.

Los servidores son muy indispensables en las organizaciones pues son herramientas útiles que almacén una gran cantidad de información y además permiten realizar las configuraciones pertinentes para el flujo de información dentro de la organización. La cooperativa de ahorro y crédito Luz del Valle+tiene un servidor que proporciona una fluidez y almacenamiento de todas las transacciones y actividades que realiza a diario para brindar los productos y servicios financieros de calidad.

2.1.2. Microambiente

Son los diferentes elementos que afectan a la empresa y pueden ser controlados, entre ellos tenemos clientes, proveedores y competencia.

2.1.2.1. Clientes

Son aquellas personas o instituciones que esperan una atención y prestación de servicio satisfactorio.

A continuación se presenta las tablas correspondientes a cada una de las agencias con su respectivo número de socios.

Grafico No. 11

CRECIMIENTO ANUAL DE SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUZ DEL VALLE

Año 2006		Año 2007		Año 2008	
Agencia	No. Socios	Agencia	No. Socios	Agencia	No. Socios
ALANGASI	403	ALANGASI	612	ALANGASI	683
AMAGUAÑA	609	AMAGUAÑA	745	AMAGUAÑA	719
ARMENIA	385	ARMENIA	364	ARMENIA	360
COTOGCHOA	258	CONOCOTO	449	CONOCOTO	473
FAJARDO	532	COTOGCHOA	281	COTOGCHOA	224
MATRIZ	1238	FAJARDO	463	FAJARDO	786
PINTAG	699	MATRIZ	1138	MATRIZ	1231
TOLONTAG	333	PINTAG	589	PINTAG	717
		TOLONTAG	255	TOLONTAG	185
TOTAL	4457	TOTAL	4896	TOTAL	5378

Año 2009		Año 2010	
Agencia	No. Socios	Agencia	No. Socios
ALANGASI	539	ALANGASI	140
AMAGUAÑA	408	AMAGUAÑA	109
ARGELIA	127	ARGELIA	86
ARMENIA	286	ARMENIA	99
CONOCOTO	238	CONOCOTO	54
COTOGCHOA	129	COTOGCHOA	29
FAJARDO	316	FAJARDO	87
MATRIZ	838	MATRIZ	294
PINTAG	366	PINTAG	93
TOLONTAG	133	TOLONTAG	24
TOTAL	3380	TOTAL	1015

Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito
"Luz del Valle"

Elaborado por: Diego Suntaxi

Los socios están distribuidos en 5 grupos, cuyo detalle no está estratificado, por el contrario se encuentran agrupados en un solo concepto (socio), sin embargo según la información disponible en la Cooperativa de ahorro y crédito Luz del Valle, su composición es la siguiente:

- Socios menores de Edad (menores de 18 años)
- Socios mayores de Edad (18 a 65 años)

- Instituciones y asociaciones (personas jurídicas)
- Socios que cuentan con Pólizas
- Microempresarios

Estos son los principales clientes con los que cuenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito, según la utilización de los servicios y productos financieros.

2.1.2.2. Proveedores

Este factor del microambiente está conformado o integrado por personas naturales o jurídicas que proporcionan los recursos que la empresa y sus competidores necesitan para producir bienes y servicios, así como para su respectiva operación y funcionamiento.

Proveedor del Sistema Informático:

SYSTECOOP.- La Corporación SYSTECOOP es una empresa jurídica amparada por las leyes ecuatorianas, creada por el sistema cooperativo de ahorro y crédito para beneficio del mismo sistema.

Participan como propietarios de la Corporación: La Federación Nacional de Cooperativas, las empresas de servicios especializados y las cooperativas de ahorro y crédito usuarias de los servicios proporcionados por la Corporación.

El Software que Systecoop proporciona a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle, es el SADFIN (Software de Administración Financiera para Cooperativas).

Proveedor de Suministros de Oficina:

La Cooperativa de Ahorro y crédito tiene 5 proveedores en lo que se refiere a los suministros de oficina:

- Papelería Blanquita
- Papelería Rumiñahui
- Papelería Tía Tula
- Comercial Franklin
- Graficas Eclipse

Cada uno de estos proveedores suministra a la institución de materiales como por ejemplo libretas de ahorro, formularios de crédito, papeletas, y otros, respectivamente en un periodo mensual y según la tendencia de consumo.

Proveedor de Suministros y Equipos Informáticos:

Los suministros y equipos de computación son adquiridos frecuentemente a los siguientes proveedores:

- Tech Computer S.A
- FIRMESA INDUSTRIAL
- SERVCOMP

La frecuencia de adquisición de los suministros y equipos informáticos está programada en base a los requerimientos de cada departamento, y se lo realiza cada trimestre con respecto a los suministros informáticos, mientras que la adquisición de los equipos informáticos se lo realiza cada 2 años sobre la base de la dinamica de la tecnología de los equipos, que exigen un reemplazo, por los cambios tecnológicos.

Proveedor de Útiles de Aseo y Limpieza:

Los útiles de aseo y limpieza son adquiridos en cada una de las Agencias de acuerdo a sus requerimientos. Para la compra de estos productos el Líder de la Agencia utiliza el fondo de Caja Chica y posteriormente se contabiliza esta transacción.

Proveedores Bienes Muebles:

Los bienes muebles tales como escritorios, sillas, mesas para las cajas, y otros., son suministrados por el Sr. Julio Rugel (Persona Natural).

Estos bienes muebles son adquiridos en base a los requerimientos que cada agencia demanda en un periodo no definido según el periodo o el tiempo de vida útil.

Tabla No. 5

Proveedores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle

PROVEEDOR	FRECUENCIA DE SERVICIO
Proveedor del Sistema Informático.	No definido
Proveedor de Suministros de Oficina.	Mensual
Proveedor de Suministros y Equipos Informáticos.	Cada 2 años
Proveedor de Útiles de Aseo y Limpieza.	Mensual
Proveedores Bienes Muebles.	No definido

Elaborado por: Diego Sntaxi

2.1.2.3. Competencia

La cooperativa de ahorro y crédito Luz del Valle+ tiene como competidores potenciales las siguientes cooperativas dentro del Valle de los Chillos:

- Cooperativa de ahorro y crédito 4 de Marzo+
- Cooperativa de ahorro y crédito Alianza del Valle+
- Cooperativa de ahorro y crédito San Pedro de Taboada+
- Cooperativa de ahorro y crédito LALO CIA LTDA+
- Cooperativa de ahorro y crédito COOPROGRESO+
- Cooperativa de ahorro y crédito 29 de Octubre+

Todas las anteriores cooperativas se cuentan con sucursales en lugares estratégicos donde de igual forma está presente la cooperativa de ahorro y crédito Luz del Valle+.

2.2. Análisis Interno

2.2.1. Capacidad del Talento humano

Uno de los aspectos más relevantes dentro del análisis interno, constituye la capacidad del Talento Humano, el mismo que constituye el principio, medio y fin de toda organización o empresa; el éxito o el fracaso de una institución depende en gran medida de la respuesta y de la pertinencia, experiencia y dedicación del personal hacia el desarrollo y cumplimiento de todas y cada una de las competencias, funciones y actividades de la empresa, es por estas razones, y otras que se describirán más adelante, que la importancia del Talento Humano

históricamente ha sido aquella que le ha posicionado a la empresa en un sitio de crecimiento, fortalecimiento, mejora, desarrollo, dentro del mundo empresarial.

Personal Actual: La Cooperativa de ahorro y crédito Luz del Valle, cuenta con 70 empleados que se encuentran distribuidos en cada una de las agencias.

A continuación se presenta una tabla de categorías y niveles jerárquicos de la cooperativa Luz del Valle.

Tabla No. 6

Categorías y niveles jerárquicos

Nivel Gerencial	Nivel Asesor
Gerencia General	Directivos
Coordinación General	
Nivel Operativo	Apoyo Administrativo
Mantenimiento	Tesorero
Vigilante	Contador
Mensajero	Secretaria
Mensajero motorizado	Asistentes
Cajeros	Auditor interno
Auxiliares	Líderes de agencias y oficinas
Asesores	
Líderes de puntos de atención	
Cajero principal	Nivel Asesor
	Asesor jurídico
	Auditoría externa
Nivel de Coordinación	Comité de riesgos
Coordinadores	

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle.

Formación – Inducción: Al incorporar un nuevo empleado, es sometido a un proceso de ambientación y adaptación al lugar de trabajo y su puesto mediante una entrevista con los jefes departamentales.

Esta ambientación y adaptación está programada para un día, posterior a este día el nuevo empleado se incorporara a su lugar de trabajo y tomara la responsabilidad del mismo.

Dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle no se han destacado y han realizado esfuerzos orientados a la creación, funcionamiento y consolidación de un Área del Talento Humano que se responsabilice de todos los procesos que esta disciplina exige, tales como: Reclutamiento y Selección, Clasificación y Valoración, Evaluación, Capacitación e Inducción; y, la aplicación de metodologías para mejorar el clima organizacional.

Capacitación: El departamento de recursos humanos realiza una programación anual para llevar a cabo la capacitación de cada uno de los grupos de trabajo.

La capacitación consiste en cursos de desarrollo y aprendizaje acorde a cada perfil del empleado. Los planes de capacitación son ejecutados trimestralmente, lo que hace posible la posterior evaluación del desempeño del empleado frente a la capacitación que ya adquirió.

2.2.2. Capacidad Financiera



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUZ DEL VALLE
ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADOS COMPARATIVOS
DEL 01 DE ENRO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

	CONSOLIDADO AL 31-12-2006	CONSOLIDADO AL 31-12-2007	CONSOLIDADO AL 31-12-2008	CONSOLIDADO AL 31-12-2009
INGRESOS				
Interés en Inversiones y deps. Bancarios	8.339,72	9.088,69	23.909,32	27.023,79
Intereses de Cartera	439.199,45	810.645,24	1'496.017,00	1'683.224,91
Comisiones Ganadas	0	191,52	477,83	0
Ingresos por servicios	509.414,87	528.260,47	112.275,45	7.072,59
Otros Ingresos Operacionales	211,59	283,79	250,42	25,61
Otros Ingresos no Operacionales	3.802,18	2.914,44	6.757,46	11.781,30
TOTAL INGRESOS	960.967,81	1'351.384,15	1'639.687,48	1'729.128,20

EGRESOS				
Intereses causados	157.913,64	224.680,45	373.365,89	461.813,57
Comisiones causadas	2.225,00	3.060,00	5.245,00	2.999,99
Provisiones cartera de crédito y Otras cuentas por cobrar	120.630,79	179.933,33	258.842,40	185.062,72
Gasto de Personal	317.255,31	419.529,02	496.022,97	568.725,62
Gasto de Operación	286.581,78	390.181,98	358.466,14	416.322,84
Depreciaciones y amortizaciones	29.892,15	41.065,53	42.862,11	48.475,13
Otros gastos y pérdidas	6.297,91	15.968,00	16.978,42	25.767,41
Impuestos y participaciones empleados	21.561,95	31.674,05	35.825,92	11.499,80
TOTAL EGRESOS	942.358,53	1'323.092,36	1'587.608,81	1'720.667,08
Excedente y/o Déficit del ejercicio después de participación empleados e impuestos a la renta	18.609,28	28.291,79	52.078,67	8.461,12

Dr. Edgar Topón
PRESIDENTE.C.ADMINISTRACION

Sr. Hernando Navarrete
PRESIDENTE .C.VIGILANCIA

Sr. Julio Gualotuña
GERENTE GENERAL

Dra. Verónica Paucar
CONTADORA CPA .30376

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle+

Elaborado por: Diego Sntaxi



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUZ DEL VALLE
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA CONSOLIDADOS COMPARATIVOS
DEL 01 DE ENRO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

	CONSOLIDADO O AL 31-12-2006	CONSOLIDADO AL 31-12-2007	CONSOLIDADO AL 31-12-2008	CONSOLIDADO AL 31-12-2009
ACTIVO				
CORRIENTE				
Efectivo y equivalentes del efectivo	216.725,48	367.001,53	413.189,94	803.858,63
Inversiones disponibles	144.409,80	271.757,83	465.221,06	255.085,08
Inversiones restringidas			50.628,42	51.753,42
Cartera de Crédito por vencer	3'951.124,70	5'744.418,46	7'981.896,93	8'985.766,22
Cartera de crédito que no devenga interés	283.693,17	369.960,28	506.448,51	746.383,99
Cartera de crédito vencida	207.722,55	321.473,77	441.660,35	741.885,76
Provisión para cartera	-186.546,02	-322.546,02	-553.546,02	-736.000,29
Cuentas x cobrar netas	121.523,70	117.933,70	144.832,07	290.127,99

TOTAL ACTIVO CORRIENTE	4'738.653,38	6'899.999,55	9'450.331,26	11'138.860,80
ACTIVOS NO CORRIENTES				
Propiedad, planta y equipo neto	135.394,88	227.236,24	229.695,67	246.396,89
Otros activos	51.136,50	79.967,39	104.001,06	98.564,97
Otros activos (Transferencias)	157.461,01	178.207,39	522.114,63	512.287,54
Ajustes de transferencias Internas	-157.461,01	-178.207,39	-522.114,63	-512.287,54
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	186.531,38	307.203,63	333.696,73	344.961,86
TOTAL ACTIVOS	4'925.184,76	7'207.203,18	9'784.027,99	11'483.822,66
CRECIMIENTO NETO		46,33%	35,75%	17,37%
CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS		6'323.943,52	724.862,67	2'190.153,59
CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS		0,00	12'386.519,49	14'902.846,28
PASIVO				
CORRIENTE				
Depósitos a la vista	2'315.133,22	3'309.066,55	4'406.804,92	5'107.935,62
Depósitos a plazo	1'679.651,07	2'514.900,07	2'976.285,33	3'781.495,43
Obligaciones inmediatas	0,00	1.747,00	12.157,63	9.798,59
Sobregiros bancarios	4.733,76	0,00	18.611,83	0,00
Obligaciones financieras	120.635,03	152.145,02	719.528,17	597.000,00
Cuentas por pagar	213.404,31	350.451,65	431.006,65	210.010,70
Impuestos por pagar	19.927,60	24.299,22	26.367,94	12.403,93
Otros pasivos	4.023,63	19.539,72	12.828,25	37.997,24
Otros pasivos (transferencias internas)	157.461,01	178.207,86	522.114,63	512.287,54
Ajuste de transferencias internas	-157.461,01	-178.207,86	-522.114,63	-512.287,54
TOTAL PASIVOS CORRIENTE	4'357.508,62	6'372.089,23	8'603.590,72	9'756.641,51
TOTAL PASIVOS CORRIENTE	4'357.508,62	6'372.089,23	8'603.590,72	9'756.641,51
PATRIMONIO				
Capital Social	246.784,90	507.885,38	603.738,13	650.175,13
Reservas	34.700,82	52.964,10	62.372,43	93.098,85
Otros aportes	267.581,14	245.972,68	462.248,04	975.446,05
Excedente y/o déficit del ejercicio después de participación empleados e impuesto a la renta	18.609,28	28.291,79	52.078,67	8.461,12
TOTAL PATRIMONIO	567.676,14	835.113,95	1'180.437,27	1'727.181,15
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	4'925.184,76	7'207.203,18	9'784.027,99	11'483.822,66
CRECIMIENTO NETO		46,33%	35,75%	17,37%
CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS		853.403,85	724.862,67	2'190.153,59
CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS		9'131.707,33	12'386.519,49	14'902.846,28

Dr. Edgar Topón
PRESIDENTE.C.ADMINISTRACION

Sr. Hernando Navarrete
PRESIDENTE .C.VIGILANCIA

Sr. Julio Gualotuña
GERENTE GENERAL

Dra. Verónica Paucar
CONTADORA CPA .30376

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle+

Elaborado por: Diego Sntaxi

En el ámbito del presente estudio, en los cuadros anteriores se transcribe el estado de resultados consolidados comparativos correspondientes al ejercicio económico del año anterior (2008), así como el estado de situación Financiera consolidado comparativo durante el periodo comprendido entre el 1 de enero del 2009 al 31 de diciembre del 2009, documentos en los cuales se evidencia y obviamente se puede realizar varios análisis y lecturas de estos documentos financieros, concluyendo en que en el consolidado, debido a las cifras altas financieras de provisión para la cartera, la misma ha crecido a partir del 2006 de 186.000,00 a 736.000, 00 dólares al mes de diciembre del 2009.

El excedente y/déficit del ejercicio después de la participación de los empleados en las utilidades así como el pago del impuesto a la renta, se ha ido disminuyendo de USD 18.609,28 al 31 de diciembre del 2006, hasta llegar a 8.461,12, lo cual demuestra fehacientemente que las utilidades o excedentes del ejercicio económico han ido reduciéndose, y adicionalmente podrían existir otros conceptos y factores que alteren dichos excedentes.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle, al tener recursos excedentes, canaliza e invierte estos valores, mediante Pólizas negociadas con FINANCOOP, donde el dinero gana intereses al vencimiento, y así la institución crece económicamente y desarrolla de mejor forma sus competencias en el mercado de Intermediación Financiera.

2.2.3. Capacidad Administrativa

Infraestructura: La Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del valle para realizar sus actividades cuenta con locales arrendados, cuya renovación se la realiza anualmente.

Equipo de Computación: En la Matriz y cada una de las agencias de la institución están equipadas con equipos de computación con características básicas y de tecnología de hace 2 años, permitiendo realizar las actividades de forma normal y a tiempo.

Limpieza de las instalaciones: Con lo que respecta al aseo de las instalaciones, la institución cuenta con un equipo de empleados que diariamente se encargan de esta actividad, en un horario específico para no interrumpir las actividades de la institución.

Seguridad y Guardianía: La institución posee un sistema de seguridad para la custodia de los valores, a base de cajas fuertes, luego del término de las actividades laborales al día siguiente se procede a transportar estos valores al banco respectivo. La transportación de los valores está a cargo del Jefe de seguridad de forma motorizada.

El personal de seguridad de la institución está distribuido en cada una de las agencias.

Manejo de Inventarios: El inventario de suministros y materiales de oficina está a cargo de un Auxiliar Contable, cuya labor es el buen manejo y distribución de este elemento, para dotar a cada agencia de las herramientas necesarias para brindar un servicio de calidad al cliente.

2.2.4. Capacidad Tecnológica

Software SADFIN: SADFIN soporta base de datos distribuidas para tener información actualizada y en línea entre agencias y la oficina matriz.

Este software está distribuido en cada uno de los departamentos de la institución, pero habilitadas con funciones diferentes acorde a cada una de las actividades y sus responsables.

Correo interno (SPARK): Es un programa que permite al usuario comunicarse con otra persona que se encuentre conectada en la red, esto facilita la fluidez de información y diálogo en tiempo real.

Redetrans: Sistema de Recaudación de Servicios; Cobro de luz Eléctrica, Pago de matriculación vehicular, recargas electrónicas (Porta-Movistar), Cobro de Agua Potable, Cobro de Planilla telefónica, Money Gram y SOAT.

Este software fue incorporado a la institución en el mes de Abril, actualmente todavía no está en funcionamiento.

2.2.5. Análisis FODA

Fortalezas

- Creación de nuevos productos
- Posicionamiento en el mercado (Valle de los Chillos)
- Oferta de productos y servicios adicionales
- Buen nivel de control interno operativo
- Conocimiento de Políticas Internas
- Conocimiento de principios y valores

Oportunidades

- Convenios con organismos de fomento cooperativo
- Mejoramiento del control de riesgos operativos por parte de instituciones gubernamentales.
- Incremento del producto Interno bruto
- Crecimiento y expansión de operaciones
- Atención a reclamos y sugerencias
- Ley de cooperativas
- Apoyo a la comunidad con donación de bienes
- Productos de calidad entregados por los proveedores

Debilidades

- Crecimiento de gastos operacionales y provisiones
- Mala colocación de créditos de consumo
- Equipos informáticos desactualizados
- Deficiencia en la gestión del Talento Humano
- Baja ejecución de planes de marketing
- Altos índices de morosidad
- Bajo nivel de compromiso por parte del cliente interno
- Manuales e instructivos deficientes
- Motivación mal direccionada
- Varias funciones asignadas a una persona

Amenazas

- Intervención estatal para regular las tasas de interés y costos de los servicios financieros
- Mercado altamente competitivo
- Una nueva crisis financiera mundial
- Inestabilidad economía
- Crecimiento de la tasa de desempleo
- Formulación de una nueva ley de cooperativas

2.3. Matrices

2.3.1. Matriz de Impacto:

Es una herramienta que permite identificar las oportunidades que ofrece el medio en donde una organización se desenvuelve. Posterior a la identificación de las oportunidades se procede a la elaboración de estrategias que permiten el desarrollo y cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Criterios de valoración para cada factor y actividad dependiendo del impacto:

1 Bajo

3 Medio

5 Alto

2.3.1.1. Matriz de Impacto Externo

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LUZ DEL VALLE									
MATRIZ DE IMPACTO EXTERNO									
MACROAMBIENTE	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA	5	3	1
ECONOMICO									
Intervención estatal para regular las tasas de interés y costos de los servicios financieros					x			3-A	
Inestabilidad económica				X			5-A		
Incremento del Producto Interno Bruto	x						5-O		
Una nueva crisis financiera mundial					x			3-A	
POLITICO									
Formulación de una nueva ley de cooperativas				X			5-A		
Mejoramiento del control de riesgos operativos por parte de instituciones gubernamentales		x						3-O	
JURIDICO – LEGAL									
Ley de cooperativas	x						5-O		
Convenios con organismos de fomento cooperativo	x						5-O		
SOCIAL									
Crecimiento de la tasa de desempleo				X			5-A		
Apoyo a la comunidad con donación de bienes		x						3-O	
MICROAMBIENTE									
CLIENTES									
Crecimiento y expansión de operaciones	x						5-O		
Atención a reclamos y sugerencias		x						3-O	
PROVEEDORES									
Productos de calidad entregados por los proveedores	x						5-O		
COMPETENCIA									
Mercado altamente competitivo					x			3-A	

Elaborado por: Diego Sntaxi

2.3.1.2. Matriz de Impacto Interno

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LUZ DEL VALLE									
MATRIZ DE IMPACTO INTERNO									
FACTORES - MICROAMBIENTE	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA	5	3	1
PLANIFICACION									
Baja ejecución de planes de marketing					x			3-D	
Conocimiento de principios y valores	x						5-F		
Conocimiento de políticas internas	x						5-F		
ORGANIZACION									
Manuales e instructivos deficientes				x			5-D		
DIRECCION									
Motivación mal direccionada				x			5-D		
Posicionamiento en el mercado(Valle de los Chillos)	x						5-F		
Bajo nivel de compromiso por parte del cliente interno				x			5-D		
CONTROL									
Altos Índices de morosidad				x			5-D		
Buen nivel de control interno operativo	x						5-F		
FINANCIERO									
Crecimiento de gastos operativos y provisiones				x			5-D		
Mala colocación de créditos de Consumo				x			5-D		
TALENTO HUMANO									
Varias funciones asignadas a una persona					x			3-D	
Deficiencia en la gestión del Talento Humano				x			5-D		
CAPACIDAD TECNOLOGICA									
Equipos informáticos desactualizados				x			5-D		
PRODUCTOS Y SERVICIOS									
Creación de nuevos productos	x						5-F		
Oferta de servicios adicionales		x						3-F	

Elaborado por: Diego Sntaxi

2.3.2. Matriz de Aprovechabilidad

**MATRIZ DE APROBECHABILIDAD
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUZ DEL VALLE**

		1	2	3	4	5	6	TOTAL	Puntaje alto	
OPORTUNIDADES		Mejoramiento del control de riesgos operativos por parte de instituciones gubernamentales	Ley de cooperativas	Convenios con organismos de fomento cooperativo	Apoyo a la comunidad con donación de bienes	Crecimiento y expansión de operaciones	Atención a reclamos y sugerencias	Productos de calidad entregados por los proveedores		
FORTALEZAS										
1	Conocimiento de principios y valores	5	3	5	3	5	3	5	29	4
2	Conocimiento de políticas internas	5	5	5	3	1	5	5	29	3
3	Posicionamiento en el mercado (Valle de los Chillos)	5	3	5	5	3	5	3	29	2
4	Buen nivel de control operativo interno	5	3	5	3	3	5	5	29	1
5	Oferta de servicios adicionales	3	1	3	3	5	5	3	23	
6	Creación de nuevos productos	5	3	3	3	5	5	3	27	
TOTAL		28	8	26	20	22	28	24	166	2
Puntaje alto		4		2			3	1	28	4

Elaborado por: Diego Suntaxi

2.3.3. Matriz de Vulnerabilidad

**MATRIZ DE VULNERABILIDAD
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUZ DEL VALLE**

		1	2	3	4	5	6		
		AMENAZAS						TOTAL	Puntaje alto
		Intervención estatal para regular las tasas de interés y costos de los servicios financieros	Inestabilidad económica	Una nueva crisis mundial	Formulación de una nueva ley de cooperativas	Crecimiento de la tasa de desempleo	Mercado altamente competitivo		
DEBILIDADES									
1	Baja ejecución de planes de marketing	3	5	3	5	5	3	24	2
2	Manuales e instructivos deficientes	5	3	3	5	5	5	26	3
3	Motivación mal direccionada	5	3	5	3	3	5	24	1
4	Bajo nivel de compromiso por parte del cliente interno	5	3	3	3	3	3	20	
5	Altos índices de morosidad	5	5	5	5	3	5	28	5
6	Crecimiento de gastos operacionales y provisiones	5	3	3	3	3	5	22	
7	Varias funciones asignadas a un persona	3	1	3	3	5	3	18	
8	Deficiencia en la gestión del Talento Humano	5	5	5	3	3	5	26	4
9	Equipos informáticos desactualizados	5	3	3	1	3	5	20	
TOTAL		41	31	33	31	33	39	208	35
Puntaje alto		2					1	23	

Elaborado por: Diego Suntaxi

2.3.4. Resumen Matriz Aprovechabilidad

**RESUMEN MATRIZ APROVECHABILIDAD
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUZ DEL VALLE**

	1	2	3
FORTALEZAS	Buen nivel de control operativo interno	Posicionamiento en el mercado (Valle de los Chillos)	Conocimiento de políticas internas
	4		
	Conocimiento de principios y valores		
OPORTUNIDADES	1	2	3
	Productos de calidad entregados por los parte de los proveedores	Convenios con organismos de fomento cooperativo	Atención a reclamos y sugerencias
	4	5	
	Mejoramiento del control de riesgos operativos por parte de instituciones gubernamentales		

Elaborado por: Diego Suntaxi

2.3.5. Resumen Matriz Vulnerabilidad

**RESUMEN MATRIZ VULNERABILIDAD
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUZ DEL VALLE**

	1	2	3
AMENAZAS	Mercado altamente competitivo	Intervención estatal para regular las tasas de interés y costos de los servicios financieros	
DEBILIDADES	1	2	3
	Motivación mal direccionada	Baja ejecución de planes de marketing	Manuales e instructivos deficientes
	4	5	
	Deficiencia en la gestión del Talento Humano	Altos índices de morosidad	

Elaborado por: Diego Suntaxi

2.3.6. Matrices Estratégicas

MATRIZ ESTRATÉGICA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LUZ DEL VALLE

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Buen nivel de control operativo interno 2. Posicionamiento en el mercado (Valle de los Chillos) 3. Conocimiento de políticas internas 4. Conocimiento de principios y valores 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivación mal direccionada 2.- Baja ejecución de planes de marketing 3. Manuales e instructivos deficientes 4. Deficiencia en la gestión del Talento Humano 5. Altos índices de morosidad
AMENAZAS	ESTRATÉGIAS F.O.	ESTRATÉGIAS D.O.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Productos de calidad entregados por parte de los proveedores 2. Convenios con organismos de fomento cooperativo 3. Atención a reclamos y sugerencias 4. Mejoramiento de control de riesgos operativos por parte de instituciones gubernamentales 	<ol style="list-style-type: none"> 1. F; 3.O Implementación de un buzón de reclamos y sugerencias para responder a tiempo y mejorar la calidad del servicio 4.F.; 1.O Mejoramiento continuo de las relaciones con los proveedores mediante alianzas estratégicas. 2.F.;2.O. Aplicación de alianzas con los organismos de fomento cooperativo bajo lineamientos que están considerados dentro de las políticas internas 	<ol style="list-style-type: none"> 1.D.;2.O. Establecer programas que pueda impartir los organismos cooperativos , con respecto a temas de cooperación y motivación 4.D.;3.O. Implementar herramientas que proporcionen un análisis crítico del servicio que presta el personal y la satisfacción del servicio prestado 2.D.;1.O. Planificar nuevas formas, medios y el material que se utilizara para la ejecución de los planes de marketing 3.D.;3.O. Elaboración de manuales de procedimientos y procesos que direccionen una buena atención y la prestación de servicios de calidad

Elaborado por: Diego Sntaxi

**MATRIZ ESTRATÉGICA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUZ DEL VALLE**

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>1. Buen nivel de control operativo interno</p> <p>2. Posicionamiento en el mercado (Valle de los Chillos)</p> <p>3. Conocimiento de políticas internas</p> <p>4. Conocimiento de principios y valores</p>	<p>1. Motivación mal direccionada</p> <p>2.- Baja ejecución de planes de marketing</p> <p>3. Manuales e instructivos deficientes</p> <p>4. Deficiencia en la gestión del Talento Humano</p> <p>5. Altos índices de morosidad</p>
AMENAZAS	ESTRATÉGIAS F.A.	ESTRATÉGIAS D.A.
<p>1. Mercado altamente competitivo</p> <p>2. Intervención estatal para regular las tasas de interés y costes de los servicios financieros</p>	<p>1. F; 2.A Aplicación de alianzas y buenas relaciones con el gobierno.</p> <p>1. F.; 1.A Intensificar la difusión de los reglamentos y normas que ringuen en la institución, para prestar un servicio de calidad y competitivo.</p> <p>2. F; 1.A Realización de charlas en las comunidades donde está presente la institución, para identificar sus necesidades económicas, con el propósito de fidelizar a los clientes.</p>	<p>1. D; 1.A Diseñar perfiles para los puestos, con el propósito de asignar un personal idóneo y capacitado, que permita brindar servicios y productos competitivos</p> <p>4.D; 1.A Establecer programas de capacitación en periodos trimestrales, para que el personal esté capacitado y responda eficientemente en su puesto de trabajo.</p> <p>3. D; 1.A Elaboración de manual de procesos para el departamento de recursos humanos, para distribuir las actividades laborales eficientemente.</p>

Elaborado por: Diego Sntaxi

2.3.7. Síntesis

La elaboración de matrices, es una herramienta que permite identificar claramente cada una de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una organización. Posteriormente con la identificación de estos elementos se

puede elaborar estrategias que sirvan para orientar la actividad futura de la empresa, su éxito en el mercado en que se desenvuelve y la prestación de servicios de calidad.

En las matrices resumen, se puede identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas respectivamente. Estos elementos identificados permitirán el diseño de un sistema de administración del Talento Humano para la cooperativa de ahorro y crédito Luz del Valle+.

El análisis FODA de igual forma permite identificar los elementos más relevantes que inciden la cooperativa de ahorro de ahorro y crédito Luz del Valle+, en base a estos elementos se puede tomar una decisión acertada, para el diseño e implementación de un sistema de administración del Talento Humano.

CAPITULO III

**DISEÑO Y PROPUESTA DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO
HUMANO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL
VALLE”**

3. DISEÑO Y PROPUESTA DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LUZ DEL VALLE”

La administración del talento humano requiere de políticas, prácticas y subsistemas que contribuyan estratégicamente al logro de resultados, buenas prácticas laborales y especialmente la calidad de los servicios que brindan las personas. Estos subsistemas se pueden apreciar en el Grafico No. 10, como una propuesta metodológica diseñada para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle, con la posibilidad de que sea implementado en la institución, propiciando productividad, desarrollo, salud y éxito institucional.

Grafico No. 12

SISTEMA DE ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUZ DEL VALLE



Elaborado por: Diego Suntaxi

Cada uno de los subsistemas de administración del talento humano permitirá a una organización, administrar y gestionar de forma correcta el personal existente y los nuevos candidatos que posiblemente serán incorporados a la misma.

3.1. Subsistema de clasificación y valoración

El subsistema de clasificación y valoración de puestos es uno de los componentes importantes del proceso de administración del talento humano, que permitirá a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle, identificar, agrupar, determinar, analizar, definir y valorar cada uno de los puestos existentes en la institución, para posteriormente diseñar y establecer los perfiles para cada uno de los puestos, que a su vez constituirán los elementos referenciales para proceder con la respectiva valoración. Obviamente estos deberán encontrarse debidamente identificados y estructurados sobre la base del mecanismo y herramienta aplicada en la planificación del talento humano que es parte integrante del proceso de planificación institucional.

Este subsistema constituye el pilar fundamental para configurar los demás subsistemas, procedimientos y procesos del sistema de administración del talento humano, generando al interior de la institución una cultura y clima laboral eficiente, eficaz, oportuno, consensuado que oriente e impulse el crecimiento individual, grupal y profesional, a fin de lograr un excelente nivel de desempeño a nivel institucional.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle, el Subsistema de Clasificación y Valoración de puestos se desarrolla en base a los siguientes componentes:

3.1.1. Análisis y descripción de puestos de trabajo

El análisis, clasificación y valoración de puestos de trabajo dentro de una organización, es el conjunto de políticas, métodos, procedimientos, actividades y funciones que en forma interrelacionada e interdependiente conforman un subsistemas de la gestión y administración del talento humano. En este contexto es importante que se identifiquen las competencias, actividades y tareas que deban ejecutarse dentro de un determinado puesto de trabajo, mecanismo que servirá de base para reclutar y seleccionar los candidatos potenciales para ocupar un determinado puesto vacante.

El desempeño y buen funcionamiento de un departamento o área del talento humano, depende de un sistema confiable de información sobre los puestos de trabajo existentes en la organización, mediante esta herramienta se podrán elaborar perfiles adecuados para cada puesto, lo cual permitirá contratar al personal más idóneo que coadyuve a mejorar la productividad, la calidad, la eficiencia del servicio, buscando alcanzar el éxito empresarial.

El disponer de un subsistema eficiente y técnico de clasificación y valoración de puestos dentro de la organización, así como la información relacionada con el conjunto de actividades y responsabilidades permite al departamento del talento humano prever las soluciones que deban adoptar en relación con situaciones no planificadas, que en varias ocasiones crean conflictos en la organización, tales como por ejemplo, la renuncia irrevocable de un empleado, facilita el reclutamiento y selección de un nuevo empleado que ocupe esa vacante, con lo cual se agilizaría y reduciría el tiempo que se requiere para contar con un nuevo empleado que permita la continuidad de las tareas y operaciones de la institución.

Obtención de la información: La información recolectada en el análisis de puestos de trabajo tiene expresión en lo que se conoce como perfiles de puestos, esto le permitirá a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle+ conocer las características elementales que debe poseer el candidato a un puesto de trabajo, dentro de estas características tenemos: principales tareas, responsabilidades, obligaciones y atribuciones.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle, el análisis de puestos de trabajo se realizara bajo un cuestionario dirigido a los jefes de cada área y además se efectuará el análisis y comentarios de la documentación existente (Manual de funciones y clasificación), en la institución.

El cuestionario está compuesto de los siguientes elementos:

a) Denominación del puesto

Se identificara el nombre del puesto en cada área o departamento de la institución.

b) Objetivo

Objetivo que debe cumplir la persona que ocupe el puesto identificado

c) Competencias/actividades

Se describirán todas las actividades y competencias que debe cumplir la persona que ocupara el puesto de trabajo identificado en la institución.

d) Requisitos de puesto/perfil

- Instrucción Formal

Se refiere al grado de instrucción formal que debe tener el candidato al puesto de trabajo.

- Experiencia

Se analiza los años de experiencia en cargos similares y el nivel de experiencia que posee el candidato al puesto de trabajo, es decir los conocimientos adquiridos durante la trayectoria laboral en puestos similares.

- **Conocimientos**

Se analiza los conocimientos en lo que respecta manipulación de utilitarios informáticos, pues esta información es de gran relevancia en la institución.

e) Otros adicionales

- **Habilidades**

Se refiere a la capacidad e inteligencia para ejecutar una cosa. La formación de habilidades depende de las acciones, de los conocimientos y hábitos.

- **Destrezas**

Se refiere al grado de eficiencia para ejecutar una tarea o una actividad específica.

Cuestionario de Análisis de Puestos Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle

Cuestionario dirigido al personal de la Coac Luz del Valle para recolectar información de los
perfiles
correspondientes a los puestos y/o cargos de la Institución

1.	Denominación del Puesto:		
	Objetivo:		
2.			
3.	Competencias / Actividades		
3.1			
.			
3.2			
.			
3.3			
.			
3.4			
.			
3.5			
.			
3.6			
.			
3.7			
.			
4.	Requisitos del puesto/perfil:		
4.1	Instrucción Formal:		
.			
4.2	Experiencia (años)	mínima <input style="width: 30px; height: 15px;" type="text"/>	máxima <input style="width: 30px; height: 15px;" type="text"/>
.	en:		
4.3			
.	Conocimientos en:		
5.	Otros adicionales		
5.1	Habilidades:		
5.	Destrezas:		

3.1.2. Descripción del puesto

La descripción del puesto es un documento donde se hace la descripción escrita de lo que debe hacer el ocupante al puesto de trabajo, como la hace y por qué lo hace, básicamente es un resumen de las tareas, actividades, y principales responsabilidades que debe realizar el candidato u ocupante del puesto de trabajo.

Una vez identificado y analizado los puestos de trabajo existentes en la institución se procederán a llenar los formularios de descripción de puestos, con la respectiva información recolectada.

A continuación se presenta la información de cada puesto transcrito en los respectivos formularios de descripción del puesto identificados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle.

**FORMULARIOS DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS
PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“LUZ DEL VALLE”**

3.1.3. Formularios de descripción de puestos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz del Valle”

COAC LUZ DEL VALLE

Formulario de descripción del puesto



Área o departamento	Gerencia General		
Ubicación	Direccionamiento estratégico -Directivo superior		
Puesto	Gerente General		
Depende de	Asamblea General – Directorio (Puesto de confianza)	Título	Nivel Pre-grado y/o cuarto nivel
Nivel o grado Direccionamiento estratégico y Directivo	Jornada de trabajo: <input checked="" type="checkbox"/> Completa <input type="checkbox"/> Media	Horas: mínimo 8 diarias y/o 40 a la semana <input checked="" type="checkbox"/> Exento de registrar en el respectivo control de asistencia <input type="checkbox"/> No exento	

DESCRIPCIÓN GENERAL

Planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar todas las funciones, actividades y operaciones administrativas y financieras de la institución.
Responsable de la buena marcha de la institución y la representación jurídica y extrajudicial de la misma. Además debe fijar políticas, establecer procedimientos, y procesos internos para un eficiente y eficaz funcionamiento de los servicios financieros que brinda la institución a sus clientes.
Presentar informes trimestrales, semestrales y anuales de la gestión administrativa, así como de la situación económica- financiera de la institución para conocimiento y aprobación del Directorio y la Asamblea General.

REQUISITOS ACADEMICOS

- Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Dr. En Contabilidad y Auditoría - CPA (Contador Público- Auditor), Administrador de empresas, Ingeniero en Finanzas y Auditoría u otras carreras afines.
- Diplomado o maestría de cuarto nivel en el área de gerencia, administración y finanzas.

REQUISITOS EXPERIENCIA LABORAL

- 4 años en puestos de dirección, gestión y administración de instituciones financieras.
- Amplios conocimientos del ámbito Cooperativista y de las leyes y normas contables -financieras.
- Conocimientos teóricos y prácticos de manejo de utilitarios informáticos, con énfasis en el manejo de Microsoft Excel.

COMPETENCIAS A EVALUAR

- Capacidad gerencial, y de gestión en temas de toma de decisiones, negociación, liderazgo, trabajo en equipo, aptitud y actitud de servicio.
- Habilidades para manejar resultados.

BENEFICIOS QUE LE BRINDA LA INSTITUCION

- Beneficios generales de ley e institucionales: alimentación, uniformes y capacitación continúa.
- Seguros de asistencia médica y de vida.

ELABORADO POR	Diego Suntaxi
---------------	---------------

COAC LUZ DEL VALLE

Formulario de descripción del puesto



Área o departamento	Gerencia General		
Ubicación	Direccionamiento estratégico y Directivo-superior		
Puesto	Coordinador General – Subgerente		
Depende de	Gerente General	<i>Título</i>	Nivel Pre-grado y/o cuarto nivel

Nivel o grado	Jornada de trabajo:	Horas: mínimo 8 diarias y/o 40 a la semana
Direccionamiento estratégico y Directivo	<input checked="" type="checkbox"/> Completa <input type="checkbox"/> Media	<input checked="" type="checkbox"/> Exento de registrar en el respectivo control de asistencia <input type="checkbox"/> No exento

DESCRIPCIÓN GENERAL

Organizar, coordinar, ejecutar y controlar las actividades financieras y administrativas de la institución que se realicen de forma eficientemente y eficaz e informar de los problemas y resultados a la gerencia general.

Analizar y coordinar en forma conjunta con los coordinadores y jefes departamentales, la elaboración de programas y proyectos orientados a incrementar la capacidad de gestión institucional, y mejorar la presentación de nuevos productos o servicios financieros.

Efectuar un seguimiento oportuno y control en la utilización de los recursos disponibles en la institución, así como la proyección, desarrollo y crecimiento institucional

Verificar que el personal cumpla con las normas, políticas y procedimientos internos de la institución.

REQUISITOS ACADEMICOS

- Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Administrador de empresas, Ingeniero Comercial, Ingeniero en Finanzas y Auditoría u otras carreras afines.
- Diplomado o maestría de cuarto nivel en el área de gerencia, administración y finanzas.

REQUISITOS EXPERIENCIA LABORAL

- 4 años en organización, dirección y evaluación de instituciones financieras
- Amplios conocimientos en planificación estratégica, análisis financiero, formulación de proyectos y manejo de equipos de trabajo.

COMPETENCIAS A EVALUAR

- Capacidad gerencial y de gestión en temas de toma de decisiones, negociación, liderazgo, trabajo en equipo, aptitud y actitud de servicio.
- Habilidades en la obtención de resultados y manejo técnico y profesional de recurso humano.

BENEFICIOS QUE LE BRINDA LA INSTITUCION

- Beneficios generales de ley e institucionales: alimentación, uniformes y capacitación continúa.
- Seguros de asistencia médica y de vida.

ELABORADO POR	Diego Sntaxi
---------------	--------------

COAC LUZ DEL VALLE

Formulario de descripción del puesto



Área o departamento	Financiero		
Ubicación	Básico –Agregador de Valor		
Puesto	Coordinador Financiero - Director Financiero		
Depende de	Coordinador General – Subgerente	Título	Nivel Pre-grado

Nivel o grado	Jornada de trabajo:	Horas: 8 diarias , 40 a la semana
Dirección-Decisión	<input checked="" type="checkbox"/> Completa <input type="checkbox"/> Media	<input checked="" type="checkbox"/> Exento de registrar en el respectivo control de asistencia <input type="checkbox"/> No exento

DESCRIPCIÓN GENERAL

Administrar el buen funcionamiento del área financiera.

Dirigir, coordinar y supervisar que los registros y movimientos financieros-contables se realicen de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Verificar, orientar, y supervisar la elaboración y presentación de los Estados financieros, mediante la revisión de los documentos justificativos de las operaciones financieras-contables.

Realizar el análisis financiero y preparar los informes financieros

Apoyar en la formulación, ejecución, control y evaluación del presupuesto anual asignado a cada una de las áreas de la institución.

REQUISITOS ACADEMICOS

- Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Dr. En Contabilidad y Auditoría - CPA (Contador Público- Auditor), Administrador de empresas, Ingeniero en Finanzas y Auditoría u otras carreras afines.
- Diplomado o maestría de cuarto nivel en el área de gerencia, administración y finanzas

REQUISITOS EXPERIENCIA LABORAL

- 3 años en instituciones financieras coordinando las áreas de tesorería, contabilidad, proveeduría y servicios generales.

COMPETENCIAS A EVALUAR

- Trabajo en equipo, capacidad de toma de decisiones, capacidad analítica.

BENEFICIOS QUE LE BRINDA LA INSTITUCION

- Beneficios generales de ley e institucionales: alimentación, uniformes y capacitación continúa.
- Seguros de asistencia médica y de vida.

ELABORADO POR	Diego Sntaxi
---------------	--------------

COAC LUZ DEL VALLE

Formulario de descripción del puesto



Área o departamento	Créditos y Cobranzas		
Ubicación	Habilitante de Apoyo		
Puesto	Coordinador de Crédito y Cobranza		
Depende de	Coordinador Financiero - Director Financiero	Título	Nivel Pre-grado

Nivel o grado	Jornada de trabajo:	Horas: 8 diarias, 40 a la semana
Decisión-apoyo	<input checked="" type="checkbox"/> Completa <input type="checkbox"/> Media	<input checked="" type="checkbox"/> Exento de registrar en el respectivo control de asistencia <input type="checkbox"/> No exento

DESCRIPCIÓN GENERAL

Analizar, autorizar y controlar el sistema interno de créditos y de cobros, así como también la verificación de documentos presentados por los cuenta ahorristas que van acceder a un crédito.

Verificar y supervisar el correcto desempeño en las funciones correspondientes a los asesores de créditos y asesores de microcréditos.

Elaborar, aplicar y evaluar las estrategias de créditos y de cobranzas.

REQUISITOS ACADEMICOS

- Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Ingeniero Comercial, Ingeniero en Finanzas y Auditoría u otras carreras afines.
- Diplomado o maestría de cuarto nivel en el área de gerencia, administración y finanzas

REQUISITOS EXPERIENCIA LABORAL

- 3 años en análisis crediticio y recuperación de cartera para instituciones del sector de intermediación financiera y ce cooperativas de ahorro y crédito.
- Conocimientos en la formulación de informes de administración de cartera.

COMPETENCIAS A EVALUAR

- Capacidad de toma de decisiones y trabajo en equipo, capacidad de análisis e interpretación de datos numéricos, capacidad de negociación.

BENEFICIOS QUE LE BRINDA LA INSTITUCION

- Beneficios generales de ley e institucionales: alimentación, uniformes y capacitación continúa.
- Incentivos económicos por cumplimiento de metas
- Seguros de asistencia médica y de vida.

ELABORADO POR	Diego Suntaxi
---------------	---------------

COAC LUZ DEL VALLE
Formulario de descripción del puesto



Área o departamento	Financiero		
Ubicación	Básico –Agregador de Valor		
Puesto	Coordinador de Captaciones		
Depende de	Coordinador Financiero - Director Financiero	<i>Título</i>	Nivel Pre-grado

Nivel o grado	Jornada de trabajo:	Horas: 8 diarias, 40 a la semana
Decisión y apoyo	<input checked="" type="checkbox"/> Completa <input type="checkbox"/> Media	<input checked="" type="checkbox"/> Exento de registrar en el respectivo control de asistencia <input type="checkbox"/> No exento

DESCRIPCIÓN GENERAL

Planificar, organizar y supervisar las actividades relacionadas con la atención al cliente, logrando eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios.
Organizar, supervisar y controlar las actividades operativas de las agencias.
Analizar y negociar el producto relacionado con los depósitos a plazo fijo.

REQUISITOS ACADEMICOS

- Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Ingeniero Comercial, Ingeniero en Finanzas y Auditoria u otras carreras afines.

REQUISITOS EXPERIENCIA LABORAL

- 3 años en dirección de jefaturas en instituciones bancarias o del sector cooperativista.
- conocimientos del ámbito y funcionamiento cooperativista así como la negociación de valores monetarios.

COMPETENCIAS A EVALUAR

- Capacidad de toma de decisiones y trabajo en equipo, capacidad de análisis e interpretación de datos numéricos, capacidad de negociación.

BENEFICIOS QUE LE BRINDA LA INSTITUCION

- Beneficios generales de ley e institucionales: alimentación, uniformes y capacitación continúa.
- Incentivos económicos por cumplimiento de metas
- Seguros de asistencia médica y de vida.

ELABORADO POR	Diego Suntaxi
---------------	---------------

COAC LUZ DEL VALLE
Formulario de descripción del puesto



Área o departamento	Talento Humano		
Ubicación	Habilitante de apoyo		
Puesto	Coordinador del Talento Humano		
Depende de	Coordinador General - Subgerente	<i>Título</i>	Nivel Pre-grado

Nivel o grado	Jornada de trabajo:	Horas: 8 diarias, 40 a la semana
Decisión - apoyo	<input checked="" type="checkbox"/> Completa <input type="checkbox"/> Media	<input type="checkbox"/> Exento de registrar en el respectivo control de asistencia <input checked="" type="checkbox"/> No exento

DESCRIPCIÓN GENERAL

Programar y organizar las actividades del talento humano, cultura, clima y desarrollo organizacional; cumpliendo los planes de inducción, desarrollo y capacitación.

Planificar, ejecutar y supervisar las técnicas y mecanismos de evaluación del desempeño.

Elaborar el cronograma anual de vacaciones y reemplazos de forma adecuada, para distribuir el personal acorde a las eventualidades y necesidades institucionales.

REQUISITOS ACADEMICOS

- Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Ingeniero Comercial, Psicólogo Industrial u otras carreras afines.
- Conocimientos teóricos y prácticos de manejo de utilitarios informáticos, con énfasis en el manejo de Microsoft Excel.

REQUISITOS EXPERIENCIA LABORAL

- 3 años en Administración de Recursos Humanos con énfasis en selección del personal.
- Elaboración y formulación de pruebas Psicotécnicas
- Aplicación de entrevistas no estructuradas y orientadas a la selección del personal

COMPETENCIAS A EVALUAR

- Trabajo en equipo, aptitud y actitud de servicio, comunicación, proactividad y sinergia

BENEFICIOS QUE LE BRINDA LA INSTITUCION

- Beneficios generales de ley e institucionales: alimentación, uniformes y capacitación continúa.
- Seguros de asistencia médica y de vida.

ELABORADO POR	Diego Suntaxi
---------------	---------------

COAC LUZ DEL VALLE
Formulario de descripción del puesto



Área o departamento	Sistemas y Tecnología		
Ubicación	Habilitante de apoyo		
Puesto	Coordinador de Sistemas y Tecnología		
Depende de	Coordinador General - Subgerente	Título	Nivel Pre-grado

Nivel o grado	Jornada de trabajo:	Horas: 8 diarias, 40 a la semana
Decisión-apoyo	<input checked="" type="checkbox"/> Completa <input type="checkbox"/> Media	<input type="checkbox"/> Exento de registrar en el respectivo control de asistencia <input checked="" type="checkbox"/> No exento

DESCRIPCIÓN GENERAL

Administrar y brindar soporte técnico de los sistemas informáticos que posee la institución, además debe garantizar el funcionamiento permanente del cableado de redes LAN y redes inalámbricas, y efectuar periódicamente el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos informáticos.

Crear e incorporar los usuarios en el sistema y otorgar los permisos suficientes de acuerdo al puesto de trabajo, obtención de respaldos diarios de la información que se encuentra en el sistema, renovación y adquisición de nuevos equipos y paquetes informáticos.

REQUISITOS ACADEMICOS

- Título de tercer nivel en Sistemas y/o redes
- Cursos de capacitación en CISCO, Sistema Operativo Linux, JAVA, otros.

REQUISITOS EXPERIENCIA LABORAL

- 3 años en administración de sistemas informáticos y administración de soporte técnico de redes inalámbricas y/o LAN.
- Conocimientos en lenguajes de programación, aplicaciones JAVA, ISQL.

COMPETENCIAS A EVALUAR

- Trabajo en equipo, proactividad, comunicación, coordinación y cooperación con las demás áreas de la institución.

BENEFICIOS QUE LE BRINDA LA INSTITUCION

- Beneficios generales de ley e institucionales: alimentación, uniformes y capacitación continúa.
- Seguros de asistencia médica y de vida.

ELABORADO POR	Diego Sntaxi
---------------	--------------

COAC LUZ DEL VALLE
Formulario de descripción del puesto



Área o departamento	Financiero		
Ubicación	Básico – Agregador de valor		
Puesto	Líder		
Depende de	Coordinador General - Subgerente	<i>Título</i>	Nivel Pre-grado

Nivel o grado	Jornada de trabajo:	Horas: 8 diarias, 40 a la semana
Asesoría y Dirección	<input checked="" type="checkbox"/> Completa <input type="checkbox"/> Media	<input type="checkbox"/> Exento de registrar en el respectivo control de asistencia <input checked="" type="checkbox"/> No exento

DESCRIPCIÓN GENERAL

Administración y gestión de los recursos financieros, humanos, materiales y logísticos de la agencia a su cargo.
 Supervisar y controlar todas las operaciones diarias que se realizan en la agencia.
 Controlar el personal a su cargo a fin de alcanzar un excelente servicio de atención proporcionando información oportuna y confiable.
 Planificar y ejecutar actividades de gestión que permitirán incrementar la captación y colocación de los recursos monetarios en la agencia a su cargo.

REQUISITOS ACADEMICOS

- Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Ingeniero Comercial, Ingeniero en Finanzas y Auditoría u otras carreras afines.
- Conocimientos teóricos y prácticos de manejo de utilitarios informáticos, con énfasis en el manejo de Microsoft Excel.

REQUISITOS EXPERIENCIA LABORAL

- 3 años en gestión y administración de instituciones financieras.

COMPETENCIAS A EVALUAR

- Capacidad de negociación, trabajo en equipo, aptitud de servicio.

BENEFICIOS QUE LE BRINDA LA INSTITUCION

- Beneficios generales de ley e institucionales: alimentación, uniformes y capacitación continúa.
- Incentivos económicos por cumplimiento de metas
- Seguros de asistencia médica y de vida.

ELABORADO POR	Diego Suntaxi
---------------	---------------

COAC LUZ DEL VALLE
Formulario de descripción del puesto



Área o departamento	Financiero		
Ubicación	Habilitante de apoyo		
Puesto	Contador General		
Depende de	Coordinador Financiero - Director Financiero	<i>Título</i>	Nivel Pre-grado

Nivel o grado	Jornada de trabajo:	Horas: 8 diarias, 40 a la semana
Apoyo y Técnico	<input checked="" type="checkbox"/> Completa <input type="checkbox"/> Media	<input type="checkbox"/> Exento de registrar en el respectivo control de asistencia <input checked="" type="checkbox"/> No exento

DESCRIPCIÓN GENERAL

Elaborar los estados financieros de forma periódica, de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados.
 Realizar la constancia de inventarios físicos de forma periódica, así como la existencia de materiales y equipos.
 Realizar el análisis, revisión e interpretación de estados financieros históricos y proyectados.
 Brindar asesoría en la formulación e implementación de políticas y normas tributarias.

REQUISITOS ACADEMICOS

- Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Dr. En Contabilidad y Auditoría - CPA (Contador Público- Auditor), Ingeniero en Finanzas y Auditoría, u otras carreras afines.
- Conocimientos teóricos y prácticos de manejo de utilitarios informáticos, con énfasis en el manejo de Microsoft Excel.

REQUISITOS EXPERIENCIA LABORAL

- 3 años como contador en instituciones financieras.

COMPETENCIAS A EVALUAR

- Coordinación general, capacidad de toma de decisiones, trabajo en equipo.

BENEFICIOS QUE LE BRINDA LA INSTITUCION

- Beneficios generales de ley e institucionales: alimentación, uniformes y capacitación continúa.
- Seguros de asistencia médica y de vida.

ELABORADO POR	Diego Suntaxi
---------------	---------------

COAC LUZ DEL VALLE

Formulario de descripción del puesto



Área o departamento	Financiero		
Ubicación	Habilitante de apoyo		
Puesto	Auditor Interno		
Depende de	Coordinación General - Subgerente	<i>Título</i>	Nivel Pre-grado

Nivel o grado	Jornada de trabajo:	Horas: 8 diarias, 40 a la semana
Decisión	<input checked="" type="checkbox"/> Completa <input type="checkbox"/> Media	<input type="checkbox"/> Exento de registrar en el respectivo control de asistencia <input checked="" type="checkbox"/> No exento

DESCRIPCIÓN GENERAL

Aplicar los procedimientos de auditoría y normas recomendadas para la auditoría interna.

Evaluar la correcta selección y aplicación de los principios de contabilidad en la elaboración de los estados financieros.

Verificar la transparencia, consistencia, confiabilidad y suficiencia de las cifras contenidas en los estados financieros de la institución.

Velar por que las operaciones y procedimientos de la institución se ajusten a las disposiciones de ley, decretos, estatutos, reglamentos internos.

REQUISITOS ACADEMICOS

- Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Dr. En Contabilidad y Auditoría - CPA (Contador Público- Auditor), Ingeniero en Finanzas y Auditoría, u otras carreras afines.
- Conocimientos teóricos y prácticos de manejo de utilitarios informáticos.

REQUISITOS EXPERIENCIA LABORAL

- 3 años auditor interno de instituciones financieras.
- Elaboración de informes y pruebas de auditoría interna

COMPETENCIAS A EVALUAR

- Trabajo en equipo, capacidad en la toma de decisiones, proactividad, capacidad numérica

BENEFICIOS QUE LE BRINDA LA INSTITUCION

- Beneficios generales de ley e institucionales: alimentación, uniformes y capacitación continúa.
- Seguros de asistencia médica y de vida.

ELABORADO POR	Diego Sntaxí
---------------	--------------

COAC LUZ DEL VALLE
Formulario de descripción del puesto



Área o departamento	Financiero		
Ubicación	Básico – Agregador de valor		
Puesto	Tesorero		
Depende de	Director Financiero	<i>Título</i>	Nivel Pre-grado

Nivel o grado	Jornada de trabajo:	Horas: mínimo 8 diarias, y/o 40 a la semana
Apoyo y Técnico	<input checked="" type="checkbox"/> Completa <input type="checkbox"/> Media	<input type="checkbox"/> Exento de registrar en el respectivo control de asistencia <input checked="" type="checkbox"/> No exento

DESCRIPCIÓN GENERAL

Administrar los recursos disponibles, bajo criterios de seguridad y rentabilidad.
 Controlar la exactitud de los registros y documentos generados por las actividades financieras de la institución.
 Controlar las inversiones en la matriz y sus agencias.
 Emitir cheques para pagos a proveedores
 Gestionar la recuperación de los cheques protestados.
 Evaluar y controlar la liquidez en la matriz y agencias

REQUISITOS ACADEMICOS

- Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Ingeniero en Finanzas y Auditoria, Administrador de empresas, Ingeniero Comercial u otras carreras afines.

REQUISITOS EXPERIENCIA LABORAL

- 3 años en cargos similares

COMPETENCIAS A EVALUAR

- Aptitud de servicio, trabajo en equipo, proactividad

BENEFICIOS QUE LE BRINDA LA INSTITUCION

- Beneficios generales de ley e institucionales: alimentación, uniformes y capacitación continúa.
- Seguros de asistencia médica y de vida.

ELABORADO POR	Diego Sntaxi
---------------	--------------

COAC LUZ DEL VALLE
Formulario de descripción del puesto



Área o departamento	Financiero		
Ubicación	Básico		
Puesto	Auxiliar contable		
Depende de	Contador General	Título	Bachiller

Nivel o grado	Jornada de trabajo:	Horas: mínimo 8 diarias y 40 a la semana
Apoyo y técnico	<input checked="" type="checkbox"/> Completa <input type="checkbox"/> Media	<input type="checkbox"/> Exento de registrar en el respectivo control de asistencia <input checked="" type="checkbox"/> No exento

DESCRIPCIÓN GENERAL

Registrar diariamente en los libros, las operaciones contables de la institución

Elaborar los asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando los documentos.

Mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la institución.

Realizar el control de activos fijos, depreciaciones y amortizaciones en cada una de las agencias.

Realizar el cierre y transferencia de las cuentas de las agencias.

REQUISITOS ACADEMICOS

- Título de Bachiller en comercio y administración especialización contabilidad.

REQUISITOS EXPERIENCIA LABORAL

- 2 años en el área de registro de asientos contables
- Facturación

COMPETENCIAS A EVALUAR

- Trabajo en equipo, capacidad de calcular con rapidez y precisión, interpretación numérica

BENEFICIOS QUE LE BRINDA LA INSTITUCION

- Beneficios generales de ley e institucionales: alimentación, uniformes y capacitación continúa.
- Seguros de asistencia médica y de vida.

ELABORADO POR	Diego Sntaxi
---------------	--------------

COAC LUZ DEL VALLE
Formulario de descripción del puesto



Área o departamento	Tecnología y Sistemas		
Ubicación	Básico		
Puesto	Auxiliar de Sistemas		
Depende de	Coordinador de Tecnología y Sistemas	<i>Título</i>	Nivel Pre-grado (Tecnología)

Nivel o grado	Jornada de trabajo:	Horas: mínimo 8 diarias y 40 a la semana
Básico	<input checked="" type="checkbox"/> Completa <input type="checkbox"/> Media	<input type="checkbox"/> Exento de registrar en el respectivo control de asistencia <input checked="" type="checkbox"/> No exento

DESCRIPCIÓN GENERAL
<p>Monitorear y brindar soporte técnico del software y equipos computacionales de la institución.</p> <p>Verificar el buen funcionamiento de los equipos de computacionales en cada una de las agencias.</p> <p>Instalar el software necesario para el buen funcionamiento de los equipos computacionales.</p> <p>Supervisar el estado de las impresoras en cada una de las agencias</p> <p>Atender las solicitudes de los usuarios del sistema.</p> <p>Realizar los procesos de cierre del sistema informático al finalizar la jornada laboral</p>
REQUISITOS ACADEMICOS
<ul style="list-style-type: none"> Título profesional de Tecnólogo en sistemas Cursos de capacitación en lenguajes de programación, mantenimiento de computadores, redes inalámbricas y LAN, otros.
REQUISITOS EXPERIENCIA LABORAL
2 años en ensamblaje y mantenimiento de computadoras, de impresoras, cableado y estructurado de redes LAN y inalámbricas
COMPETENCIAS A EVALUAR
<ul style="list-style-type: none"> Trabajo en equipo y proactividad
BENEFICIOS QUE LE BRINDA LA INSTITUCION
<ul style="list-style-type: none"> Beneficios generales de ley e institucionales: alimentación, uniformes y capacitación continúa. Seguros de asistencia médica y de vida.

ELABORADO POR	Diego Suntaxi
---------------	---------------

COAC LUZ DEL VALLE
Formulario de descripción del puesto



Área o departamento	Gerencia General		
Ubicación	Habilitante de apoyo		
Puesto	Asistente de Gerencia		
Depende de	Gerente General	<i>Título</i>	Bachiller
Nivel o grado	Jornada de trabajo:	Horas: mínimo 8 diarias y 40 a la semana	
Básico	<input checked="" type="checkbox"/> Completa <input type="checkbox"/> Media	<input type="checkbox"/> Exento de registrar en el respectivo control de asistencia <input checked="" type="checkbox"/> No exento	

DESCRIPCIÓN GENERAL

Programar la agenda diaria, en base a una eficiente distribución del tiempo para la coordinación y cumplimiento de las actividades de la gerencia general

Organizar, controlar y mantener organizado el archivo de su responsabilidad para la toma de decisiones de gerencia general, subgerencia y directivos

Recibir y hacer llamadas telefónicas

Redactar memorándums para asegurar la existencia de comunicación necesaria en la institución.

REQUISITOS ACADEMICOS

- Título de bachiller en secretariado ejecutivo
- Conocimientos teóricos y prácticos de manejo de utilitarios informáticos, con énfasis en el manejo de Microsoft Word
- Capacitación en técnicas de archivo y redacción.

REQUISITOS EXPERIENCIA LABORAL

- 2 años como asistente de gerencia.

COMPETENCIAS A EVALUAR

- Proactividad, iniciativa, planificación y organización.

BENEFICIOS QUE LE BRINDA LA INSTITUCION

- Beneficios generales de ley e institucionales: alimentación, uniformes y capacitación continúa.
- Seguros de asistencia médica y de vida.

ELABORADO POR	Diego Sntaxi
---------------	--------------

COAC LUZ DEL VALLE
Formulario de descripción del puesto



Área o departamento	Talento Humano		
Ubicación	Habilitante de apoyo		
Puesto	Asistente de Procesos		
Depende de	Coordinador del Talento Humano	<i>Título</i>	Nivel Pre-grado

Nivel o grado	Jornada de trabajo:	Horas: 8 diarias, 40 a la semana
Básico	<input checked="" type="checkbox"/> Completa <input type="checkbox"/> Media	<input type="checkbox"/> Exento de registrar en el respectivo control de asistencia <input checked="" type="checkbox"/> No exento

DESCRIPCIÓN GENERAL

Levantar la información correspondiente a los procesos y procedimientos que se realizan en las diferentes áreas de la institución.
 Brindar asistencia al área del talento humano en la administración y aplicación de los diversos subsistemas de Recursos Humanos.
 Asistir en las funciones de inducción, capacitación y evaluación del desempeño.

REQUISITOS ACADEMICOS

- Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Ingeniero Comercial, Psicólogo Industrial o mínimo estar cursando los 2 últimos niveles de las especialidades de Ingeniero Comercial u otras carreras afines.
- Conocimientos teóricos y prácticos de manejo de utilitarios informáticos, con énfasis en el manejo de Microsoft Excel.

REQUISITOS EXPERIENCIA LABORAL

- 2 años en asistencia de los subsistemas de administración del recurso humano

COMPETENCIAS A EVALUAR

- Trabajo en equipo, proactividad, capacidad de análisis, iniciativa, creatividad.

BENEFICIOS QUE LE BRINDA LA INSTITUCION

- Beneficios generales de ley e institucionales: alimentación, uniformes y capacitación continúa.
- Seguros de asistencia médica y de vida.

ELABORADO POR	Diego Suntaxi
---------------	---------------

COAC LUZ DEL VALLE
Formulario de descripción del puesto



Área o departamento	Mercadeo		
Ubicación	Habilitante de apoyo		
Puesto	Asistente de Mercado (Asistente de Proyectos y Comunicación)		
Depende de	Coordinador General - Subgerente	<i>Título</i>	Nivel Pre-grado

Nivel o grado	Jornada de trabajo:	Horas: 8 diarias, 40 a la semana
Básico	<input checked="" type="checkbox"/> Completa <input type="checkbox"/> Media	<input type="checkbox"/> Exento de registrar en el respectivo control de asistencia <input checked="" type="checkbox"/> No exento

DESCRIPCIÓN GENERAL

Elaborar el plan de actividades publicitarias y de promoción para cada uno de los productos y servicios financieros que brinda la institución.
 Planificar, organizar, ejecutar y supervisar los eventos especiales que promueven la imagen y servicios que brinda la institución.
 Colaborar en todas las actividades relacionadas con la difusión de los servicios y productos financieros que brinda la institución.
 Coordinar la logística de participación de la institución en los eventos sociales y culturales en todas las agencias.

REQUISITOS ACADEMICOS

- Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Ingeniero en mercadotecnia, Ingeniero Comercial o carreras a fines
- Conocimientos teóricos y prácticos de manejo de utilitarios informáticos, con énfasis en el manejo de Microsoft Project

REQUISITOS EXPERIENCIA LABORAL

- 2 años en organización de eventos culturales y sociales, análisis de medios publicitarios.

COMPETENCIAS A EVALUAR

- Trabajo en equipo, aptitud de servicio, iniciativa, proactividad.

BENEFICIOS QUE LE BRINDA LA INSTITUCION

- Beneficios generales de ley e institucionales: alimentación, uniformes y capacitación continúa.
- Seguros de asistencia médica y de vida.

ELABORADO POR	Diego Sntaxi
---------------	--------------

COAC LUZ DEL VALLE
Formulario de descripción del puesto



Área o departamento	Créditos y Cobranzas		
Ubicación	Habilitante de apoyo		
Puesto	Asesor de Inversiones		
Depende de	Coordinador General - Subgerente	<i>Título</i>	Nivel Pre-grado

Nivel o grado	Jornada de trabajo:	Horas: 8 diarias, 40 a la semana
Básico	<input checked="" type="checkbox"/> Completa <input type="checkbox"/> Media	<input type="checkbox"/> Exento de registrar en el respectivo control de asistencia <input checked="" type="checkbox"/> No exento

DESCRIPCIÓN GENERAL

Promocionar y difundir el producto de captaciones a plazo fijo, renovación y cancelación del producto

Realizar las aperturas, renovaciones, cancelaciones y pagos de interés de depósitos a plazo fijo, con debito o crédito directo a la cuenta de ahorros del socio.

Negociar las tasas de interés pasivas correspondientes al producto depósitos a plazo fijo.

Custodiar y archivar los documentos correspondientes al producto depósitos a plazo fijo

REQUISITOS ACADEMICOS

- Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Ingeniero Comercial, Ingeniero en Finanzas y Auditoría, u otras carreras afines.
- Conocimientos teóricos y prácticos de manejo de utilitarios informáticos, con énfasis en el manejo de Microsoft Excel

REQUISITOS EXPERIENCIA LABORAL

- 2 años como asesor de productos y servicios financieros

COMPETENCIAS A EVALUAR

- Capacidad de negociación, trabajo en equipo, aptitud de servicio.

BENEFICIOS QUE LE BRINDA LA INSTITUCION

- Beneficios generales de ley e institucionales: alimentación, uniformes y capacitación continúa.
- Seguros de asistencia médica y de vida.

ELABORADO POR	Diego Suntaxi
---------------	---------------

COAC LUZ DEL VALLE
Formulario de descripción del puesto



Área o departamento	Créditos y Cobranzas		
Ubicación	Básico –Agregador de Valor		
Puesto	Asesor de Microcréditos		
Depende de	Coordinador de Crédito y Cobranza	<i>Título</i>	Nivel Pre-grado

Nivel o grado	Jornada de trabajo:	Horas: 8 diarias, 40 a la semana
Básico	<input checked="" type="checkbox"/> Completa <input type="checkbox"/> Media	<input type="checkbox"/> Exento de registrar en el respectivo control de asistencia <input checked="" type="checkbox"/> No exento

DESCRIPCIÓN GENERAL

Administrar el portafolio de clientes bajo la modalidad de microcrédito
 Informar al socio sobre la tasa de interés, requisitos a cumplir y documentos de respaldo a presentar.
 Manejar índices de riesgo y provisión de su cartera generada y aceptada por la institución.
 Promocionar microcréditos en los negocio cercanos a las agencias, levantar la información del negocio a fin de realizar un análisis respectivo para determinar la viabilidad de la operación.
 Elaborar los pagares y otros documentos de respaldo establecidos por la institución y receptar las firmas del deudor, garante y cónyuges.
 Mantener el seguimiento permanente de los microcréditos en las etapas de pre y post otorgamiento.

REQUISITOS ACADEMICOS

- Mínimo estar cursando los 2 últimos niveles de las especialidades de Ingeniero Comercial, Ingeniero en Finanzas y Auditoria u otras carreras afines.

REQUISITOS EXPERIENCIA LABORAL

- 2 años en cargos similares
- Conocimientos en análisis y otorgamiento microcréditos

COMPETENCIAS A EVALUAR

- Capacidad de negociación, trabajo en equipo, aptitud de servicio, proactividad.

BENEFICIOS QUE LE BRINDA LA INSTITUCION

- Beneficios generales de ley e institucionales: alimentación, uniformes y capacitación continúa.
- Seguros de asistencia médica y de vida.

ELABORADO POR	Diego Suntaxi
---------------	---------------

COAC LUZ DEL VALLE
Formulario de descripción del puesto



Área o departamento	Créditos y Cobranzas		
Ubicación	Básico –Agregador de Valor		
Puesto	Oficial de Crédito		
Depende de	Coordinador de Crédito y Cobranza	<i>Título</i>	Nivel Pre-grado

Nivel o grado	Jornada de trabajo:	Horas: 8 diarias, 40 a la semana
Básico	<input checked="" type="checkbox"/> Completa <input type="checkbox"/> Media	<input type="checkbox"/> Exento de registrar en el respectivo control de asistencia <input checked="" type="checkbox"/> No exento

DESCRIPCIÓN GENERAL

Proveer al socio la suficiente información de los créditos, requisitos a cumplir, plazos y formas de pago que ofrece la institución
 Analizar y evaluar las solicitudes de crédito para su posterior aprobación o negación.
 Revisar diariamente el comportamiento de la cartera de créditos a su cargo.
 Supervisar el proceso de concesión y recuperación de la cartera vencida.

REQUISITOS ACADEMICOS

- Mínimo estar cursando los 2 últimos niveles de las especialidades de Ingeniero Comercial, Ingeniero en Finanzas y Auditoria u otras carreras afines.

REQUISITOS EXPERIENCIA LABORAL

- 2 años en cargos similares
- Conocimientos en análisis y otorgamiento créditos

COMPETENCIAS A EVALUAR

- Capacidad de negociación, trabajo en equipo, aptitud de servicio, proactividad.

BENEFICIOS QUE LE BRINDA LA INSTITUCION

- Beneficios generales de ley e institucionales: alimentación, uniformes y capacitación continúa.
- Seguros de asistencia médica y de vida.

ELABORADO POR	Diego Suintaxi
---------------	----------------

COAC LUZ DEL VALLE
Formulario de descripción del puesto



Área o departamento	Créditos y Cobranzas		
Ubicación	Habilitante de apoyo		
Puesto	Asistente de Negocios		
Depende de	Coordinador General - Subgerente	<i>Título</i>	Nivel Pre-grado

Nivel o grado	Jornada de trabajo:	Horas: 8 diarias, 40 a la semana
Básico	<input checked="" type="checkbox"/> Completa <input type="checkbox"/> Media	<input type="checkbox"/> Exento de registrar en el respectivo control de asistencia <input checked="" type="checkbox"/> No exento

DESCRIPCIÓN GENERAL

Generar la información suficiente de la cartera de créditos y captaciones.
 Elaborar los informes estadísticos mensuales de las colocaciones de crédito y microcrédito.
 Mantener la información actualizada periódicamente de las tasas de interés pasiva y activa que se manejen en el mercado.
 Llevar una base de datos actualizada de los nuevos socios en cada agencia.

REQUISITOS ACADÉMICOS

- Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Ingeniero Comercial, Ingeniero en Finanzas y Auditoría, u otras carreras afines.
- Conocimientos teóricos y prácticos de manejo de utilitarios informáticos, con énfasis en el manejo de Microsoft Excel

REQUISITOS EXPERIENCIA LABORAL

2 años en cargos similares

COMPETENCIAS A EVALUAR

- Trabajo en equipo, aptitud de servicio, proactividad

BENEFICIOS QUE LE BRINDA LA INSTITUCIÓN

- Beneficios generales de ley e institucionales: alimentación, uniformes y capacitación continua.
- Seguros de asistencia médica y de vida.

ELABORADO POR	Diego Sntaxi
---------------	--------------

COAC LUZ DEL VALLE

Formulario de descripción del puesto



Área o departamento	Operativo		
Ubicación	Básico –Agregador de Valor		
Puesto	Asesor de atención al cliente		
Depende de	Coordinador de Captaciones	<i>Título</i>	Bachiller

Nivel o grado	Jornada de trabajo:	Horas: 8 diarias, 40 a la semana
Básico	<input checked="" type="checkbox"/> Completa <input type="checkbox"/> Media	<input type="checkbox"/> Exento de registrar en el respectivo control de asistencia <input checked="" type="checkbox"/> No exento

DESCRIPCIÓN GENERAL

Atender al público en general con cortesía, respeto, amabilidad, para ponerse a su disposición en lo que respecta a la atención de necesidades de información.

Proporcionar la información suficiente al socio, con respecto a los productos y servicios que brinda la institución.

Direccionar al socio a cada una de las áreas de la institución según su requerimiento o necesidad.

REQUISITOS ACADEMICOS

- Título de Bachiller en comercio y administración especialización contabilidad.

REQUISITOS EXPERIENCIA LABORAL

- 1 año en cargos de atención al cliente
- Conocimientos de manejo de utilitarios informáticos, con énfasis en el manejo de Microsoft Excel.

COMPETENCIAS A EVALUAR

- Capacidad de buena comunicación, trabajo en equipo, aptitud de servicio, proactividad

BENEFICIOS QUE LE BRINDA LA INSTITUCION

- Beneficios generales de ley e institucionales: alimentación, uniformes y capacitación continúa.
- Seguros de asistencia médica y de vida.
- Incentivos económicos por cumplimiento de metas.

ELABORADO POR	Diego Sntaxi
---------------	--------------

COAC LUZ DEL VALLE
Formulario de descripción del puesto



Área o departamento	Operativo		
Ubicación	Básico –Agregador de Valor		
Puesto	Cajero		
Depende de	Coordinador de Captaciones	<i>Título</i>	Bachiller

Nivel o grado	Jornada de trabajo:	Horas: mínimo 8 diarias, y/o 40 a la semana
Básico	<input checked="" type="checkbox"/> Completa <input type="checkbox"/> Media	<input type="checkbox"/> Exento de registrar en el respectivo control de asistencia <input checked="" type="checkbox"/> No exento

DESCRIPCIÓN GENERAL

Atender al socio con cortesía y de forma ordenada receptando y entregando dinero.
 Responsable de la custodia de valores a su cargo hasta finalizar la jornada de trabajo.
 Realizar los cuadros de caja y archivo de las papeletas de retiro, depósitos y comprobantes de pago de dividendos.

REQUISITOS ACADEMICOS

- Título de Bachiller en comercio y administración especialización contabilidad.

REQUISITOS EXPERIENCIA LABORAL

- 1 año como cajero en instituciones bancarias

COMPETENCIAS A EVALUAR

- Aptitud de servicio, proactividad y capacidad numérica

BENEFICIOS QUE LE BRINDA LA INSTITUCION

- Beneficios generales de ley e institucionales: alimentación, uniformes y capacitación continúa.
- Seguros de asistencia médica y de vida.
- Incentivos económicos por cumplimiento de metas.

ELABORADO POR	Diego Suintaxí
---------------	----------------

COAC LUZ DEL VALLE
Formulario de descripción del puesto



Área o departamento	Vigilancia y mantenimiento		
Ubicación	Apoyo		
Puesto	Guardia de Seguridad		
Depende de	Coordinador General - Subgerente	<i>Título</i>	Bachiller

Nivel o grado	Jornada de trabajo:	Horas: mínimo 8 diarias, y/o 40 a la semana
Apoyo	<input checked="" type="checkbox"/> Completa <input type="checkbox"/> Media	<input type="checkbox"/> Exento de registrar en el respectivo control de asistencia <input checked="" type="checkbox"/> No exento

DESCRIPCIÓN GENERAL

Abrir de las agencias y matriz respectivamente, previa verificación y personas sospechosas.
 Reportar a recursos humanos las novedades del grupo de seguridad.
 Cerrar las agencias y matriz respectivamente, previa verificación de que no se encuentre ninguna persona en las oficinas.

REQUISITOS ACADÉMICOS

- Título de Bachiller en cualquier especialidad
- Presentar la Libreta Militar

REQUISITOS EXPERIENCIA LABORAL

- 2 años como guardia de seguridad de instituciones financieras
- Conocimientos en manejo de armas

COMPETENCIAS A EVALUAR

- Trabajo en equipo, aptitud de servicio, observación, comunicación.

BENEFICIOS QUE LE BRINDA LA INSTITUCIÓN

- Beneficios generales de ley e institucionales: alimentación, uniformes y capacitación continua.
- Seguros de asistencia médica y de vida.

ELABORADO POR	Diego Suintaxi
---------------	----------------

COAC LUZ DEL VALLE
Formulario de descripción del puesto



Área o departamento	Vigilancia y mantenimiento		
Ubicación	Apoyo		
Puesto	Conserje		
Depende de	Coordinador General - Subgerente	<i>Título</i>	Bachiller

Nivel o grado	Jornada de trabajo:	Horas: mínimo 8 diarias, y/o 40 a la semana
Apoyo	<input checked="" type="checkbox"/> Completa <input type="checkbox"/> Media	<input type="checkbox"/> Exento de registrar en el respectivo control de asistencia <input checked="" type="checkbox"/> No exento

DESCRIPCIÓN GENERAL

Velar por la presentación, aseo, orden y seguridad de las instalaciones físicas y bienes muebles de la matriz y agencias respectivamente.
Coordinar con el grupo de seguridad, la apertura y cierre de las agencias y matriz respectivamente, al finalizar la jornada de trabajo.

REQUISITOS ACADEMICOS

- Título de Bachiller en cualquier especialidad

REQUISITOS EXPERIENCIA LABORAL

- 1 año en cargos similares

COMPETENCIAS A EVALUAR

- Trabajo en equipo, aptitud de servicio, proactividad

BENEFICIOS QUE LE BRINDA LA INSTITUCION

- Beneficios generales de ley e institucionales: alimentación, uniformes y capacitación continúa.
- Seguros de asistencia médica y de vida.

ELABORADO POR	Diego Sntaxi
---------------	--------------

3.1.4. Catálogo de puestos

El catálogo de puestos consiste en realizar un estudio y descripción de cada uno de los puestos que estructuran la empresa, mediante una metodología común y aplicable a los diferentes departamentos y mercados de la empresa, con el fin de obtener un catalogo representativo de todas las posiciones de la empresa.³⁶

El catálogo de puestos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle, luego de la identificación de los mismos dentro de la institución, en base al cuestionario aplicado y la documentación existente, está estructurado de la siguiente forma:

CATÁLOGO DE PUESTOS

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LUZ DEL VALLE

DIRECTIVOS (DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Y DIRECTIVO)

CÓDIGO:	D1-COACLDV
PUESTO:	Gerente General
MISION:	Realizar la programación y el control de la gestión operativa, administrativa y financiera de la institución, para garantizar la eficiencia, eficacia y economía de la misma; aprovechando al máximo el uso de los recursos disponibles y mantener un servicio de calidad.
CÓDIGO:	D2-COACLDV
PUESTO:	Subgerente
MISIÓN:	Coordinar y efectuar el seguimiento de las tareas administrativas, financieras-económicas y operativas necesarias para la gestión de la institución, incluyendo la emisión y aprobación de informes de la gestión realizada, en forma periódica.

³⁶ Fernández, J.,(2006), Gestión por competencias, PEARSON EDUCATION S.A., Pág. 75

COORDINADORES (DECISION)

CÓDIGO:	CFIN-COACLDV
PUESTO:	Coordinador Financiero
MISIÓN:	Programar y ejecutar la administración y control del presupuesto asignado a las áreas que conforman la estructura orgánica de la institución, con el propósito de que se realice conforme a los lineamientos establecidos y disposiciones aplicables en la materia, así como coordinar y supervisar que los registros y movimientos contables se realicen de acuerdo a los principios generales y normas técnicas de contabilidad, instruyendo y presentando los estados financieros requeridos por la institución y los organismos de control.
CÓDIGO:	CCC-COACLDV
PUESTO:	Coordinador de Créditos y Cobranzas
MISIÓN:	Supervisar y controlar el otorgamiento de los créditos y las gestiones de cobranza, cuidando la imagen de la institución y manteniendo los índices financieros adecuados, con el propósito de expandir los servicios y productos que brinda la institución.
CÓDIGO:	CCAP-COACLDV
PUESTO:	Coordinador de Captaciones
MISIÓN:	Realizar la coordinación y seguimiento de la prestación del servicio, con el propósito de mejorar continuamente la buena atención al socio y al público en general, brindando oportunamente la información necesaria para satisfacer las necesidades de los usuarios.
CÓDIGO:	CTH-COACLDV
PUESTO:	Coordinador del Talento Humano
MISIÓN:	Formular, ejecutar, evaluar y redefinir los subsistemas de administración del talento humano, mediante el levantamiento de los procesos en cada área de la institución, para asegurar el que el recurso humano sea administrado de manera eficiente y eficaz, procurando en lo posible mantener un clima organizacional adecuado.
CÓDIGO:	CTS-COACLDV
PUESTO:	Coordinador de Tecnología y Sistemas
MISIÓN:	Garantizar el buen funcionamiento de los equipos y sistemas informáticos,

protegiendo la información de la institución y elaborando políticas y procedimientos para el correcto funcionamiento de los equipos y sistemas informáticos, asistiendo técnicamente a todo el personal de la institución.

LIDER Y ASESOR (ASESORIA Y DIRECCION)

CÓDIGO: ALAG-COACLDV

PUESTO: Líder

MISIÓN:
Administrar y gestionar los recursos financieros, económicos y humanos de la agencia, bajo el cumplimiento de las normas y reglamentos institucionales, y elaborar informes de la gestión realizada en forma periódica.

OPERATIVO (BASICO)

CÓDIGO: OAM-COACLDV

PUESTO: Asistente de Mercado

MISIÓN:
Apoyar en la programación y coordinación de los eventos publicitarios, sociales y culturales que organiza la institución, dar seguimiento y control de la difusión de los servicios y productos que brinda la institución, fortaleciendo la imagen de la misma.

CÓDIGO: OAUXS-COACLDV

PUESTO: Auxiliar de Sistemas

MISIÓN:
Asistir y brindar soporte técnico a la matriz y sus agencias, en el buen funcionamiento de los equipos y sistemas informáticos, mediante el monitoreo continuo para dar el respectivo mantenimiento y soluciones.

CÓDIGO: OASP-COACLDV

PUESTO: Asistente de Procesos

MISIÓN:
Apoyar, colaborar y asistir en el levantamiento y análisis de los procesos y procedimientos que se realicen en las áreas o departamentos de la institución, asistir en la creación y formulación de los subsistemas de administración del talento humano.

CÓDIGO: OASG-COACLDV

PUESTO: Asistente de Gerencia

MISIÓN:
Asistir y brindar soporte a la gerencia general, tanto administrativa como operacionalmente, programando, organizando y evaluando la agenda de actividades, así como coordinar e informar sobre la misma, para su cumplimiento y / o modificación.

CÓDIGO: OSEC-COACLDV

PUESTO: Secretaria

MISIÓN:
Brindar un servicio secretarial eficiente y oportuno, tanto al personal de las dependencias, como a las personas que acuden a las áreas de la institución.

CÓDIGO: OOFCCOACLDV

PUESTO: Oficial de Crédito

MISIÓN:
Brindar al socio y público en general la información relacionada con los procesos y procedimientos para obtener créditos, plazos, tasas de interés, formas de pago y requisitos que exige la institución.

CÓDIGO: OOFMC-COACLDV

PUESTO: Asesor de Microcrédito

MISIÓN:
Administrar y supervisar los microcréditos mediante la visita a los negocios dentro de la zona asignada, para su posterior análisis, evaluación y otorgamiento, si el caso amerita.

CÓDIGO: OAIN-COACLDV

PUESTO: Asesor de Inversiones

MISIÓN:
Proporcionar asesoría al socio y público en general, en cuanto al producto depósito a plazo fijo, mediante la oportuna difusión, promoción y publicidad.

CÓDIGO: OASN-COACLDV

PUESTO: Asesor de Negocios

MISIÓN:
Generar información con un criterio veraz, oportuno, comprensible, y en la perspectiva del negocio, en función de la base de datos técnica obtenida, para aportar en la toma de decisiones en el área de créditos y captaciones.

CÓDIGO: OASC-COACLDV

PUESTO: Asesor de servicio al cliente

MISIÓN:
Proporcionar al socio y público en general la información necesaria y confiable, manteniendo la confidencialidad, en cuanto a los servicios y productos que brinda

la institución, mediante un servicio de calidad, eficiente, eficaz y oportuno.

CÓDIGO: OCAJ-COACLDV

PUESTO: Cajero

MISIÓN:

Brindar un servicio de calidad, eficiente y eficaz, a los socios y público en general, que acuden a la institución para realizar las diferentes transacciones.

ADMINISTRATIVO (APOYO Y TECNICO)

CÓDIGO: ATES-COACLDV

PUESTO: Tesorero

MISIÓN:

Administrar los recursos financieros disponibles en la institución, bajo criterios de seguridad, rentabilidad, disponibilidad, y oportunidad, y presentar informes de caja en forma permanente.

CÓDIGO: AAUD-COACLDV

PUESTO: Auditor Interno

MISIÓN:

Coadyuvar en el fortalecimiento administrativo de la institución, mediante la supervisión, control y verificación concurrente y posterior en el cumplimiento de las disposiciones institucionales en lo que respecta el registro de las actividades contables, económicas y financieras, en estricto apego a la normatividad institucional y externa que corresponda.

CÓDIGO: ACG-COACLDV

PUESTO: Contador General

MISIÓN:

Ejecutar la contabilidad de la institución, bajo el cumplimiento de los principios generales de contabilidad y las disposiciones emitidas por los organismos de control, con el propósito de garantizar el registro correcto y oportuno de las operaciones económicas y financieras de la institución.

CÓDIGO: AAUXC-COACLDV

PUESTO: Auxiliar de Contabilidad

MISIÓN:

Efectuar los asientos contables de las diferentes transacciones y cuentas, revisando, clasificando y registrando y archivando los documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la Institución.

AUXILIAR (APOYO)

CÓDIGO:	APUGS-COACLDV
PUESTO:	Guardia de seguridad
MISIÓN:	Brindar un servicio permanente, que permita la custodia y salvaguarda del patrimonio y los bienes de la Institución, recomendando los procedimientos de seguridad idóneos para lograr este propósito.
CÓDIGO:	APUMANT-COACLDV
PUESTO:	Auxiliar de mantenimiento
MISIÓN:	Contribuir al desempeño de los servicios de aseo, mantenimiento, y en general de la limpieza y cuidado de las instalaciones de la institución.
CÓDIGO:	APCONS-COACLDV
PUESTO:	Conserje
MISIÓN:	Mantener las instalaciones bien presentadas, en orden antes del inicio de la jornada laboral y durante la misma, y realizar actividades de mensajería para la institución.

3.1.5. Estructura ocupacional, grados y niveles de puestos

Para el diseño de la estructura ocupacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle, se realizó el análisis de puestos actuales, mediante la aplicación de un cuestionario dirigido a los jefes departamentales, que permitió recabar la información detallada de los contenidos de cada puesto, de acuerdo con las necesidades previstas en dicho cuestionario.

Producto de este análisis es el reagrupamiento de los puestos, de allí que a continuación consta el mencionado agrupamiento en el gráfico No. 11

Grafico No. 13
ESTRUCTURA OCUPACIONAL
DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUZ DEL VALLE

GRADO	DENOMINACION DEL PUESTO	NIVEL JERARQUICO
• Primero	• Auxiliar	• Apoyo
• Segundo	• Administrativo	• Apoyo y Técnico
• Tercero	• Operativo	• Básico
• Cuarto	• Líder y Asesor	• Asesoría y Dirección
• Quinto	• Coordinadores	• Decisión
• Sexto	• Gerente General	• Direccionamiento Estratégico y Directivo

Elaborado por: Diego Sntaxi

3.2. Diseño de perfiles de puestos

Los perfiles de los puestos de trabajo, entendidos como los requisitos a reunir para desempeñar óptimamente las funciones asignadas a la ejecución de un determinado proceso de negocio. Es decir, el perfil teórico requerido por la empresa para que un puesto cubra las tareas encomendadas y derivadas de los procesos de negocio en los que participa.³⁷

El diseño de perfiles de puestos de trabajo consiste en especificar y detallar cada uno de los aspectos relevantes e importantes obtenidos en del análisis y descripción de los puestos de trabajo. Los perfiles de puestos de trabajo para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle se presentan a continuación:

³⁷ Fernández, J.,(2006), Gestión por competencias, PEARSON EDUCATION S.A., Pág. 84

PERFILES DE LOS PUESTOS
NIVEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO
Y DIRECTIVO

PERFIL DEL PUESTO

Denominación del Puesto: Gerente General
Código: D1-COACLDV
Reporta a: Asamblea General – Directorio (Puesto de confianza)
Supervisa a: Coordinador General
Nivel Jerárquico: Direccionamiento estratégico y Directivo



**Cooperativa de Ahorro y
Crédito Luz del Valle**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Realizar la programación y el control de la gestión operativa, administrativa y financiera de la institución, para garantizar la eficiencia, eficacia y economía de la misma; aprovechando al máximo el uso de los recursos disponibles y mantener un servicio de calidad.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

- Planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar todas las funciones, actividades y operaciones administrativas y financieras de la institución.
- Supervisar el uso eficiente, correcto de los recursos humanos, financieros y materiales de la Cooperativa.
- Representar judicial y extrajudicialmente a la Cooperativa.
- Fijar políticas, definir procedimientos, y procesos internos para un eficiente y eficaz funcionamiento de los servicios financieros que brinda la institución a sus clientes.
- Presentar informes trimestrales, semestrales y anuales de la gestión administrativa, así como de la situación económica- financiera de la institución para conocimiento y aprobación del Directorio y la Asamblea General.
- Proponer la apertura de agencias a la Asamblea General.
- Elaborar un plan operativo anual de trabajo para el desarrollo de la Cooperativa.
- Legalizar con su firma los contratos de fianza, de trabajo, actas de finiquito, solicitudes de visto bueno y demás documentos en el ámbito de su competencia.
- Delegar y revocar a otros funcionarios de la Cooperativa en ciertas funciones, a las asignadas, previa autorización del Consejo de Administración, para realizar operaciones específicas.
- Autorizar los gastos de la Cooperativa de acuerdo a los montos establecidos en el reglamento.
- Legalizar y realizar las inversiones y gastos autorizados por la Asamblea General y Consejo de Administración.

REQUISITOS

FORMACIÓN ACADEMICA

Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Dr. en Contabilidad y Auditoría, Administrador de empresas, Ingeniero en Finanzas y Auditoria u otras carreras afines.
 Diplomado o maestría de cuarto nivel en el área de gerencia, Finanzas y administración.

EXPERIENCIA REQUERIDA

4 años en puestos de dirección, gestión y administración de instituciones financieras.
 Amplios conocimientos del ámbito Cooperativista y de las leyes y normas contables -financieras.

HABILIDADES Y DESTREZAS

Capacidad gerencial, y de gestión en temas de toma de decisiones, negociación, liderazgo, trabajo en equipo, aptitud y actitud de servicio, y habilidades para manejar resultados.

PERFIL DEL PUESTO

Denominación del Puesto: Coordinador General Subgerente

Código: D2-COACLDV

Reporta a: Gerente General

Supervisa a: Coordinadores de Área

Nivel Jerárquico: Direccionamiento estratégico -Directivo superior



**Cooperativa de Ahorro y
Crédito Luz del Valle**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Coordinar y efectuar el seguimiento de las tareas administrativas, financieras-económicas y operativas necesarias para la gestión de la institución, incluyendo la emisión y aprobación de informes de la gestión realizada, en forma periódica.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

- Organizar, coordinar, ejecutar y controlar las actividades financieras y administrativas de la institución que se realicen de forma eficientemente y eficaz e informar de los problemas y resultados obtenidos a la gerencia general.
- Analizar y coordinar en forma conjunta con los coordinadores y jefes departamentales, la elaboración de programas y proyectos orientados a incrementar la capacidad de gestión institucional, y mejorar la presentación de nuevos productos o servicios financieros.
- Efectuar un seguimiento oportuno y controlar la utilización de los recursos disponibles en la institución, así como la proyección, desarrollo y crecimiento institucional
- Verificar que el personal cumpla con las normas, políticas y procedimientos internos de la institución.
- Coordinar con la Gerencia General la contratación, liquidación y sanciones a los empleados de la Cooperativa cuyo nombramiento y remoción no sea de competencia de otro órgano o nivel de la institución.
- Supervisar la ejecución, control y evaluación del plan operativo anual, programas y proyectos de la Cooperativa.
- Analizar con el área de crédito y recuperación, la calidad de la cartera de crédito, su morosidad; para tomar medidas correctivas.
- Evaluar trimestralmente o periódicamente el cumplimiento de metas y objetivos planteados por los coordinadores departamentales en sus planes de trabajo.

REQUISITOS

FORMACIÓN ACADÉMICA

Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Administrador de empresas, Ingeniero Comercial, Ingeniero en Finanzas y Auditoría u otras carreras afines.
Diplomado o maestría de cuarto nivel en el área de gerencia, Administración y finanzas.

EXPERIENCIA REQUERIDA

4 años en organización, dirección y evaluación de instituciones financieras.
Amplios conocimientos en planificación estratégica, análisis financiero, formulación de proyectos y manejo de equipos de trabajo

HABILIDADES Y DESTREZAS

Trabajo en equipo, capacidad de toma de decisiones, capacidad analítica.

PERFILES DE LOS PUESTOS NIVEL DECISIÓN

PERFIL DEL PUESTO

Denominación del Puesto: Coordinador Financiero_ Director Financiero

Código: CFIN-COACLDV

Reporta a: Coordinador General_Subgerente

Supervisa a: Contador General

Nivel Jerárquico: Dirección - Decisión



**Cooperativa de Ahorro y
Crédito Luz del Valle**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Programar y ejecutar la administración y control del presupuesto asignado a las áreas que conforman la estructura orgánica de la institución, con el propósito de que se realice conforme a los lineamientos establecidos y disposiciones aplicables en la materia, así como coordinar y supervisar que los registros y movimientos contables se realicen de acuerdo a los principios generales y normas técnicas de contabilidad, instruyendo y presentando los estados financieros requeridos por la institución y los organismos de control.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

- Dirigir, coordinar y supervisar que los registros y movimientos financieros-contables se realicen de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- Verificar, orientar, y supervisar la elaboración y presentación de los Estados financieros, mediante la revisión de los documentos justificativos de las operaciones financieras-contables.
- Realizar el análisis financiero, preparar y presentar los informes financieros
- Administrar el buen funcionamiento del área financiera.
- Apoyar en la formulación, ejecución, control y evaluación del presupuesto anual asignado a cada una de las áreas de la institución.
- Verificar y consolidar la información contable presentada por las diferentes áreas operativas de la Cooperativa.
- Cumplir y hacer cumplir las normas de solvencia y prudencia financiera dispuestas por la ley y la Dirección Nacional de Cooperativas.
- Administrar el flujo de caja de la oficina matriz y sus agencias.

REQUISITOS

FORMACIÓN ACADÉMICA

Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Dr. en Contabilidad y Auditoría, Administrador de empresas, Ingeniero en Finanzas y Auditoría u otras carreras afines.

EXPERIENCIA REQUERIDA

4 años en instituciones financieras coordinando las áreas de tesorería, contabilidad, proveeduría y servicios generales.

HABILIDADES Y DESTREZAS

Trabajo en equipo, capacidad de toma de decisiones, capacidad analítica.

PERFIL DEL PUESTO

Denominación del Puesto: Coordinador de créditos y cobranzas

Código: CCC-COACLDV

Reporta a: Coordinador General_Subgerente

Supervisa a: Oficiales de crédito y Asesores de microcrédito

Nivel Jerárquico: Decisión - Apoyo



**Cooperativa de Ahorro y
Crédito Luz del Valle**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Supervisar y controlar el otorgamiento de los créditos y las gestiones de cobranza, cuidando la imagen de la institución y manteniendo los índices financieros adecuados, con el propósito de expandir los servicios y productos que brinda la institución.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

- Analizar, autorizar y controlar el sistema interno de créditos y de cobros, así como también la verificación de documentos presentados por los cuenta ahorristas que van acceder a un crédito o microcrédito.
- Verificar y supervisar el correcto desempeño en las funciones correspondientes a los oficiales de créditos y oficiales de microcréditos.
- Elaborar, aplicar y evaluar las estrategias de créditos y de cobranzas
- Evaluar los productos, políticas y condiciones de crédito, que se ajusten a las necesidades de los socios y el mercado.
- Analizar y preparar los reportes estadísticos sobre el otorgamiento de los créditos.
- Coordinar y supervisar la entrega de pagares y demás documentos, a la empresa de cobranzas para iniciar la cobranza judicial y efectuar el seguimiento correspondiente.
- Participar con derecho a voz y voto en el Comité de crédito que se reúne para dar trámite a los créditos solicitados.
- Mantener reuniones de trabajo cada 15 días con el personal a su cargo.

REQUISITOS

FORMACIÓN ACADÉMICA

Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Ingeniero Comercial, Ingeniero en Finanzas y Auditoría u otras carreras afines.

EXPERIENCIA REQUERIDA

3 años en análisis crediticio y recuperación de cartera para instituciones del sector de intermediación financiera y de cooperativas de ahorro y crédito.

Conocimientos en la formulación de informes de administración de cartera.

HABILIDADES Y DESTREZAS

Capacidad de toma de decisiones y trabajo en equipo, capacidad de análisis e interpretación de datos numéricos, capacidad de negociación

PERFIL DEL PUESTO

Denominación del Puesto: Coordinador de Captaciones

Código: CCAP-COACLDV

Reporta a: Coordinador General_Subgerente

Supervisa a: Asesor servicio al cliente y cajeros

Nivel Jerárquico: Decisión - Apoyo



**Cooperativa de Ahorro y
Crédito Luz del Valle**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Realizar la coordinación y seguimiento de la prestación del servicio, con el propósito de mejorar continuamente la buena atención al socio y al público en general, brindando oportunamente la información necesaria para satisfacer las necesidades de los usuarios.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

- Planificar, organizar y supervisar las actividades relacionadas con la atención al cliente, logrando eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios.
- Organizar, supervisar y controlar las actividades operativas de las agencias.
- Analizar y negociar el producto relacionado con los depósitos a plazo fijo.
- Coordinar con la tesorería la elaboración de los flujos de caja mensualmente.
- Supervisar al personal de cajas y atención al cliente, en lo que respecta, la calidad del servicio prestado
- Presentar informes de su gestión en forma periódica de acuerdo a los requerimientos de los niveles directivos.

REQUISITOS

FORMACIÓN ACADÉMICA

Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Ingeniero Comercial, Ingeniero en Finanzas y Auditoría u otras carreras afines.

EXPERIENCIA REQUERIDA

3 años en dirección de jefaturas en instituciones bancarias o del sector cooperativista.
Conocimientos del ámbito y funcionamiento cooperativista así como la negociación de valores monetarios.

HABILIDADES Y DESTREZAS

Capacidad de toma de decisiones y trabajo en equipo, capacidad de análisis e interpretación de datos numéricos, capacidad de negociación.

PERFIL DEL PUESTO

Denominación del Puesto: Coordinador del Talento Humano

Código: CTH-COACLDV

Reporta a: Coordinador General_Subgerente

Supervisa a:

Nivel Jerárquico: Decisión - Apoyo



**Cooperativa de Ahorro y
Crédito Luz del Valle**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Formular, ejecutar, evaluar y redefinir los subsistemas de administración del talento humano, mediante el levantamiento de los procesos en cada área de la institución, para asegurar el que el recurso humano sea administrado de manera eficiente y eficaz, procurando en lo posible mantener un clima organizacional adecuado.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

- Programar, organizar y ejecutar las actividades del talento humano, cultura, clima y desarrollo organizacional; cumpliendo los planes de inducción, desarrollo y capacitación.
- Establecer los procedimientos adecuados para la selección del personal.
- Planificar, ejecutar y supervisar las técnicas y mecanismos de evaluación del desempeño.
- Elaborar el cronograma anual de vacaciones y reemplazos de forma adecuada, para distribuir el personal acorde a las eventualidades y necesidades institucionales.
- Supervisar las funciones de seguridad y mantenimiento.
- Actualizar periódicamente los perfiles de los puestos y los profesiogramas.
- Cumplir y hacer cumplir la normatividad interna sobre la conducta laboral.
- Actualizar los manuales de procesos y procedimientos de todas las áreas de la Cooperativa.
- Coordinar y proporcionar la información a contabilidad para la elaboración de los roles de pago
- Mantener una base de datos actualizados de los empleados.
- Organizar, cumplir y ejecutar el cronograma de capacitación, en coordinación con las áreas operativas de acuerdo a las necesidades institucionales.
- Brindar apoyo y asesoramiento en la logística de los eventos de capacitación, culturales y sociales de la Cooperativa.
- Seleccionar los canales de comunicación más eficaces para resolver los conflictos internos.
- Mantener el registro, control y las estadísticas del recurso humano de la institución.
- Presentar informes de su gestión a los directivos de la Cooperativa.

REQUISITOS

FORMACIÓN ACADÉMICA

Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Ingeniero Comercial, Psicólogo Industrial u otras carreras afines.

Conocimientos teóricos y prácticos de manejo de utilitarios informáticos

EXPERIENCIA REQUERIDA

4 años en Administración de Recursos Humanos con énfasis en selección del personal.

Elaboración y formulación de pruebas Psicotécnicas
Aplicación de entrevistas no estructuradas y orientadas a la selección del personal.

HABILIDADES Y DESTREZAS

Trabajo en equipo, aptitud y actitud de servicio, comunicación, pro actividad y sinergia.

PERFIL DEL PUESTO

Denominación del Puesto: Coordinador de Tecnología y Sistemas

Código: CTS-COACLDV

Reporta a: Coordinador General_Subgerente

Supervisa a: Auxiliar de Sistemas

Nivel Jerárquico: Decisión - Apoyo



**Cooperativa de Ahorro y
Crédito Luz del Valle**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Garantizar el buen funcionamiento de los equipos y sistemas informáticos, protegiendo la información de la institución y elaborando políticas y procedimientos para el correcto funcionamiento de los equipos y sistemas informáticos, asistiendo técnicamente a todo el personal de la institución.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

- Administrar y brindar soporte técnico de los sistemas informáticos que posee la institución, además debe garantizar el funcionamiento permanente del cableado de redes LAN y redes inalámbricas, y efectuar periódicamente el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos informáticos.
- Crear e incorporar los usuarios en el sistema y otorgar los permisos suficientes de acuerdo al puesto de trabajo.
- Obtener los respaldos diarios de la información que se encuentra en el sistema para la toma de decisiones y la ejecución de las actividades de las diferentes áreas de la institución
- Proponer planes para la renovación y adquisición de nuevos equipos y paquetes informáticos.
- Elaborar los manuales del usuario, con el objeto de facilitar la utilización de aplicativos informáticos por parte del personal.
- Programar y supervisar los procedimientos para monitorear el rendimiento operacional de los equipos informáticos de la Cooperativa.
- Coordinar permanentemente con el proveedor del sistema (SADFIN) las actualizaciones y/o arreglos del sistema, cuando no se los pueda realizar por parte del personal del área a cargo.
- Presentar informes de su gestión a los directivos de la Cooperativa.

REQUISITOS

FORMACIÓN ACADÉMICA

Titulo de tercer nivel en Sistemas y/o redes
Cursos de capacitación en CISCO, Sistema Operativo Linux, JAVA, otros.

EXPERIENCIA REQUERIDA

3 años en administración de sistemas informáticos y administración de soporte técnico de redes inalámbricas y/o LAN.
Conocimientos en lenguajes de programación, aplicaciones JAVA, ISQL.

HABILIDADES Y DESTREZAS

Trabajo en equipo, pro actividad, comunicación, coordinación y cooperación con las demás áreas de la institución.

PERFILES DE LOS PUESTOS NIVEL ASESORIA Y DIRECCIÓN

PERFIL DEL PUESTO

Denominación del Puesto: Líder Agencia u Oficina

Código: ALAG-COACLDV

Reporta a: Coordinador General_Subgerente

Supervisa a: Asesor de atención al cliente y Cajeros

Nivel Jerárquico: Asesoría y Dirección



**Cooperativa de Ahorro y
Crédito Luz del Valle**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Administrar y gestionar los recursos financieros, económicos y humanos de la agencia, bajo el cumplimiento de las normas y reglamentos institucionales, y elaborar informes de la gestión realizada en forma periódica.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

- Administrar y gestionar oportunamente los recursos financieros, humanos, materiales y logísticos de la agencia a su cargo.
- Supervisar y controlar todas las operaciones diarias que se realizan en la agencia.
- Controlar el personal a su cargo a fin de alcanzar un excelente servicio de atención proporcionando información oportuna y confiable.
- Planificar y ejecutar actividades de gestión que permitirán incrementar la captación y colocación de los recursos monetarios en la agencia a su cargo.
- Revisar y firmar las notas de debito, crédito, transferencias y órdenes de pago que se realizan en la agencia u oficina, en el casillero de revisado.
- Atender y dar solución a problemas que se presenten en la agencia u oficina.
- Administrar la bóveda de la agencia y responsabilizarse de la custodia de los valores monetarios
- Entregar y recibir el fondo de cambio de los cajeros y verificar el cuadro de caja al finalizar la jornada laboral.
- Autorizar las reposiciones de fondo de cambio.
- Autoriza los retiros superiores a \$2.000, de cualquier agencia u oficina.
- Firmar los certificados de cuenta, libretas de ahorros y emisión de estados de cuenta.
- Mantener el archivo activo y custodiar los pagares y documentos de garantía reales.
- Firmar los certificados de depósito a plazo fijo que se emitan en la agencia u oficina.
- Administrar la clave de la caja fuerte y la llave de su caja de seguridad.
- Presentar informes de su gestión a los directivos de la Cooperativa.

REQUISITOS

FORMACIÓN ACADÉMICA

Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Ingeniero Comercial, Ingeniero en Finanzas y Auditoría u otras carreras afines.

Conocimientos teóricos y prácticos de manejo de utilitarios informáticos, con énfasis en el manejo de Microsoft Excel

EXPERIENCIA REQUERIDA

3 años en gestión y administración de instituciones financieras

HABILIDADES Y DESTREZAS

Capacidad de negociación, trabajo en equipo, aptitud de servicio.

PERFILES DE LOS PUESTOS NIVEL BÁSICO

PERFIL DEL PUESTO

Denominación del Puesto: Asistente de Mercadeo

Código: OAM-COACLDV

Reporta a: Coordinador General_ Subgerente

Supervisa a:

Nivel Jerárquico: Básico



**Cooperativa de Ahorro y
Crédito Luz del Valle**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Apoyar en la programación y coordinación de los eventos publicitarios, sociales y culturales que organiza la institución, dar seguimiento y control de la difusión de los servicios y productos que brinda la institución, fortaleciendo la imagen de la misma.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

- Elaborar y presentar el plan de actividades publicitarias y de promoción para cada uno de los productos y servicios financieros que brinda la institución.
- Planificar, organizar, ejecutar y supervisar los eventos especiales que promueven la imagen y servicios que brinda la institución.
- Realizar encuestas de opinión a los socios, empleados, agencias u oficinas, tabular y procesar la información y colaborar en la realización de actividades para la presentación de los resultados obtenidos en los estudios de mercado.
- Colaborar en todas las actividades relacionadas con la difusión de los servicios y productos financieros que brinda la institución.
- Coordinar la logística de participación de la institución en los eventos sociales y culturales en todas las agencias.
- Elaborar el plan normativo que rige para cada promoción y difusión.
- Preparar el instructivo de cada promoción para el usuario.
- Brindar apoyo logístico en la preparación y distribución de boletines informativos.
- Coordinar con el Área del Talento Humano la ejecución de programas en materia de servicio al cliente.
- Presentar informes de su gestión a los directivos de la Cooperativa.

REQUISITOS

FORMACIÓN ACADÉMICA

Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Ingeniero en mercadotecnia, Ingeniero Comercial o carreras a fines

Conocimientos teóricos y prácticos de manejo de utilitarios informáticos, con énfasis en el manejo de Microsoft Proyecto.

EXPERIENCIA REQUERIDA

2 años en organización de eventos culturales y sociales, análisis de medios publicitarios.

HABILIDADES Y DESTREZAS

Trabajo en equipo, aptitud de servicio, iniciativa, pro actividad.

PERFIL DEL PUESTO

Denominación del Puesto: Auxiliar de Sistemas

Código: OAUXS-COACLDV

Reporta a: Coordinador de Tecnología y Sistemas

Supervisa a:

Nivel Jerárquico: Básico



**Cooperativa de Ahorro y
Crédito Luz del Valle**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Asistir y brindar soporte técnico a la matriz y sus agencias, en el buen funcionamiento de los equipos y sistemas informáticos, mediante el monitoreo continuo para dar el respectivo mantenimiento y soluciones.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

- Monitorear y brindar soporte técnico del software y equipos informáticos de la institución.
- Verificar el buen funcionamiento de los equipos de informáticos en cada una de las agencias.
- Instalar el software necesario para el buen funcionamiento de los equipos informáticos.
- Supervisar el estado de las impresoras en cada una de las agencias
- Atender las solicitudes de los usuarios del sistema.
- Realizar los procesos de cierre del sistema informático al finalizar la jornada laboral

REQUISITOS

FORMACIÓN ACADÉMICA

Título profesional de Tecnólogo en sistemas
Cursos de capacitación en lenguajes de programación, mantenimiento de computadores, redes inalámbricas y LAN, otros.

EXPERIENCIA REQUERIDA

2 años en ensamblaje y mantenimiento de computadoras, de impresoras, cableado y estructurado de redes LAN y inalámbricas

HABILIDADES Y DESTREZAS

Trabajo en equipo y pro actividad.

PERFIL DEL PUESTO

Denominación del Puesto: Asistente de Procesos

Código: OASP-COACLDV

Reporta a: Coordinador del Talento Humano

Supervisa a:

Nivel Jerárquico: Básico



**Cooperativa de Ahorro y
Crédito Luz del Valle**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Apoyar, colaborar y asistir en el levantamiento y análisis de los procesos y procedimientos que se realicen en las áreas o departamentos de la institución, asistir en la creación y formulación de los subsistemas de administración del talento humano

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

- Levantar la información correspondiente a los procesos y procedimientos que se realizan en las diferentes áreas de la institución.
- Brindar asistencia al área del talento humano en la administración y aplicación de los diversos subsistemas de Recursos Humanos.
- Asistir en las funciones de inducción, capacitación y evaluación del desempeño.
- Documentar los procedimientos y procesos de acuerdo a la estructura definida.
- Apoyar en el rediseño, mejora, documentación y formulación de procesos.
- Establecer la cadena de valor en cada proceso.
- Presentar informes de su gestión a los directivos de la Cooperativa.

REQUISITOS

FORMACIÓN ACADÉMICA

Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Ingeniero Comercial, Psicólogo Industrial o mínimo estar cursando los 2 últimos niveles de las especialidades de Ingeniero Comercial u otras carreras afines.

Conocimientos teóricos y prácticos de manejo de utilitarios informáticos, con énfasis en el manejo de Microsoft Excel.

EXPERIENCIA REQUERIDA

1 año en asistencia de los subsistemas de administración del recurso humano.

HABILIDADES Y DESTREZAS

Trabajo en equipo, proactividad, capacidad de análisis, iniciativa, creatividad

PERFIL DEL PUESTO

Denominación del Puesto: Asistente de Gerencia

Código: OASG-COACLDV

Reporta a: Gerente General

Supervisa a:

Nivel Jerárquico: Básico



**Cooperativa de Ahorro y
Crédito Luz del Valle**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Asistir y brindar soporte a la gerencia general, tanto administrativa como operacionalmente, programando, organizando y evaluando la agenda de actividades, así como coordinar e informar sobre la misma, para su cumplimiento y / o modificación.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

- Programar, informar y ajustar la agenda diaria, en base a una eficiente distribución del tiempo para la coordinación y cumplimiento de las actividades de la gerencia general
- Organizar, controlar y mantener actualizado el archivo de su responsabilidad para la toma de decisiones de gerencia general, subgerencia, directivos y demás áreas.
- Recibir y efectuar llamadas telefónicas.
- Redactar memorándums y demás comunicaciones para garantizar el funcionamiento y disponibilidad de información necesaria en la institución.
- Organizar y conceder audiencias, citas y reuniones del presidente del consejo de administración, gerencia general y subgerencia con el personal interno.
- Custodiar la documentación confidencial tales como: actas de reuniones de la Asamblea general, Consejo de Administración, gerencia general, subgerencia y otras áreas.
- Realizar las reservaciones de pasajes aéreos y hoteleros de acuerdo a las necesidades de la gerencia, subgerencia y directivos de la institución.

REQUISITOS

FORMACIÓN ACADÉMICA

Título de bachiller en secretariado ejecutivo
Conocimientos teóricos y prácticos de manejo de utilitarios informáticos, con énfasis en el manejo de Microsoft Word
Capacitación en técnicas de archivo y redacción.

EXPERIENCIA REQUERIDA

2 años como asistente de gerencia

HABILIDADES Y DESTREZAS

Proactividad, iniciativa, planificación y organización.

PERFIL DEL PUESTO

Denominación del Puesto: Secretaria (o)
Código: OSEC-COACLDV
Reporta a: Coordinador Genral_Subgerente
Supervisa a:
Nivel Jerárquico: Básico



**Cooperativa de Ahorro y
Crédito Luz del Valle**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Brindar un servicio secretarial eficiente y oportuno, tanto al personal de las dependencias, como a las personas que acuden a las áreas de la institución.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

- Recibir y efectuar llamadas telefónicas.
- Atender y orientar al público que solicite los servicios de una manera cortés y amable para que la información sea más fluida y clara.
- Coordinar con el asistente de gerencia para la transcripción de todas las actas que se levantan en las diferentes sesiones del Consejo de Administración.
- Conferir copias certificadas de los documentos que sean requeridos, previa la autorización del presidente de la Cooperativa.
- Llevar y mantener actualizado el libro de actas de todas las sesiones de la Asamblea General y del Consejo de Administración.
- Certificar con su firma los documentos de la Cooperativa.
- Firmar junto con el presidente la documentación y correspondencia que por su naturaleza requieren la intervención de este funcionario.

REQUISITOS

FORMACIÓN ACADÉMICA

Título de bachiller en secretariado ejecutivo
 Conocimientos teóricos y prácticos de manejo de utilitarios informáticos, con énfasis en el manejo de Microsoft Word
 Capacitación en técnicas de archivo y redacción.

EXPERIENCIA REQUERIDA

2 años como secretaria en instituciones de intermediación financiera.

HABILIDADES Y DESTREZAS

Proactividad, iniciativa, planificación y organización.

PERFIL DEL PUESTO

Denominación del Puesto: Oficial de Crédito
Código: OOF-COACLDV
Reporta a: Coordinador de Créditos y Cobranzas
Supervisa a:
Nivel Jerárquico: Básico



**Cooperativa de Ahorro y
Crédito Luz del Valle**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Brindar al socio y público en general la información relacionada con los procesos y procedimientos para obtener créditos, plazos, tasas de interés, formas de pago y requisitos que exige la institución.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

- Proveer al socio la suficiente información de los créditos, requisitos a cumplir, plazos y formas de pago que ofrece la institución.
- Receptar y revisar la documentación correspondiente a los requisitos básicos para la concesión de un crédito.
- Analizar y evaluar las solicitudes de crédito para su posterior aprobación o negación.
- Realizar la verificación telefónica, inspección y levantamiento de información para tramitar los créditos.
- Revisar diariamente el comportamiento de la cartera de créditos a su cargo.
- Enviar la documentación al área de créditos y cobranza para la aprobación de estos créditos.
- Elaborar los pagares y otros documentos de respaldo, establecidos en la Cooperativa y receptor las firmas del deudor, codeudor, garante y cónyuges.
- Depositar y transferir el monto del crédito aprobado en la cuenta del socio.
- Supervisar el proceso de concesión y recuperación de la cartera vencida.

REQUISITOS

FORMACIÓN ACADÉMICA

Mínimo estar cursando los 2 últimos niveles de las especialidades de Ingeniero Comercial, Ingeniero en Finanzas y Auditoría u otras carreras afines.

EXPERIENCIA REQUERIDA

1 año en cargos similares
 Conocimientos en análisis y otorgamiento créditos.

HABILIDADES Y DESTREZAS

Capacidad de negociación, trabajo en equipo, aptitud de servicio, proactividad.

PERFIL DEL PUESTO

Denominación del Puesto: Asesor de Microcrédito

Código: OOFMC-COACLDV

Reporta a: Coordinador de Créditos y Cobranzas

Supervisa a:

Nivel Jerárquico: Básico



**Cooperativa de Ahorro y
Crédito Luz del Valle**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Administrar y supervisar los microcréditos mediante la visita a los negocios dentro de la zona asignada, para su posterior análisis, evaluación y otorgamiento, si el caso amerita.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

- Administrar el portafolio de clientes bajo la modalidad de microcrédito
- Informar al socio sobre la tasa de interés, requisitos a cumplir y documentos de respaldo a presentar.
- Informar al socio sobre la aprobación, negación o cambio de condiciones de la solicitud.
- Manejar índices de riesgo y provisión de su cartera generada y aceptada por la institución.
- Promocionar microcréditos en los negocios cercanos a las agencias, levantar la información del negocio a fin de realizar un análisis respectivo para determinar la viabilidad de la operación.
- Elaborar los pagares y otros documentos de respaldo establecidos por la institución y receptar las firmas del deudor, garante y cónyuges.
- Mantener el seguimiento permanente de los microcréditos en las etapas de pre y post otorgamiento.

REQUISITOS

FORMACIÓN ACADÉMICA

Mínimo estar cursando los 2 últimos niveles de las especialidades de Ingeniero Comercial, Ingeniero en Finanzas y Auditoría u otras carreras afines.

EXPERIENCIA REQUERIDA

1 año en cargos similares
Conocimientos en análisis y otorgamiento microcréditos.

HABILIDADES Y DESTREZAS

Capacidad de negociación, trabajo en equipo, aptitud de servicio, proactividad.

PERFIL DEL PUESTO

Denominación del Puesto: Asesor de Inversiones

Código: OAIN-COACLDV

Reporta a: Coordinador General_Subgerente

Supervisa a:

Nivel Jerárquico: Básico



**Cooperativa de Ahorro y
Crédito Luz del Valle**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Proporcionar asesoría al socio y público en general, en cuanto al producto depósito a plazo fijo, mediante la oportuna difusión, promoción y publicidad.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

- Promocionar y difundir el producto de captaciones a plazo fijo, renovación y cancelación del producto
- Realizar las aperturas, renovaciones, cancelaciones y pagos de interés de depósitos a plazo fijo, con debito o crédito directo a la cuenta de ahorros del socio.
- Negociar las tasas de interés pasivas correspondientes al producto depósitos a plazo fijo.
- Custodiar y archivar los documentos correspondientes al producto depósitos a plazo fijo.
- Comunicar con 48 horas de anticipación a tesorería cuando se realicen devoluciones de depósitos a plazo fijo superiores a \$10.000

REQUISITOS

FORMACIÓN ACADÉMICA

Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Ingeniero Comercial, Ingeniero en Finanzas y Auditoría, u otras carreras afines.

Conocimientos teóricos y prácticos de manejo de utilitarios informáticos, con énfasis en el manejo de Microsoft Excel.

EXPERIENCIA REQUERIDA

2 años como asesor de productos y servicios financieros

HABILIDADES Y DESTREZAS

Capacidad de negociación, trabajo en equipo, aptitud de servicio.

PERFIL DEL PUESTO

Denominación del Puesto: Asistente de Negocios

Código: OASN-COACLDV

Reporta a: Coordinador General

Supervisa a:

Nivel Jerárquico: Básico



**Cooperativa de Ahorro y
Crédito Luz del Valle**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Generar información con un criterio veraz, oportuno, comprensible, y en la perspectiva del negocio, en función de la base de datos técnica obtenida, para aportar en la toma de decisiones en el área de créditos y captaciones.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

- Generar la información oportuna y veraz de la cartera de créditos y captaciones.
- Elaborar los informes estadísticos mensuales de las colocaciones de crédito y microcrédito.
- Mantener la información actualizada periódicamente de las tasas de interés pasiva y activa que se manejen en el mercado bursátil.
- Llevar una base de datos actualizada de los nuevos socios en cada agencia.
- Mantener una base de datos actualizada del número de aperturas de cuentas de cada una de las agencias.
- Establecer una base de datos con información, en función de las variables tales como; edad, condición socioeconómica, sexo, entre otros.

REQUISITOS

FORMACIÓN ACADÉMICA

Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Ingeniero Comercial, Ingeniero en Finanzas y Auditoría, u otras carreras afines.

Conocimientos teóricos y prácticos de manejo de utilitarios informáticos, con énfasis en el manejo de Microsoft Excel

EXPERIENCIA REQUERIDA

1 año en cargos similares

HABILIDADES Y DESTREZAS

Trabajo en equipo, aptitud de servicio, proactividad

PERFIL DEL PUESTO

Denominación del Puesto: Asesor de servicio al cliente

Código: OASC-COACLDV

Reporta a: Coordinador de Captaciones

Supervisa a:

Nivel Jerárquico: Básico



**Cooperativa de Ahorro y
Crédito Luz del Valle**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Proporcionar al socio y público en general la información necesaria y confiable, manteniendo la confidencialidad, en cuanto a los servicios y productos que brinda la institución, mediante un servicio de calidad, eficiente, eficaz y oportuno.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

- Atender al público en general con cortesía, respeto, amabilidad y oportunidad, para ponerse a su disposición en lo que respecta a la atención de necesidades de información.
- Proporcionar la información requerida por el socio, así como con respecto a los productos y servicios que brinda la institución.
- Direcccionar al socio a cada una de las áreas de la institución según su requerimiento o necesidad.
- Recibir los documentos necesarios para la apertura de una cuenta e ingresar el nuevo socio en el sistema.
- Receptar y tramitar las solicitudes de los socios, relativas al requerimiento de libretas nuevas.
- Apoyar a las áreas operativas con el orden de llegada de los socios y público en general, permitiendo mantener el orden y agilidad de los servicios.
- Realizar la actualización de datos de los socios según el requerimiento.
- Llevar un archivo cronológico de las fichas de los socios, y emitir un listado bimensual a secretaria para su legalización.

REQUISITOS

FORMACIÓN ACADEMICA

Título de Bachiller en comercio y administración
especialización contabilidad.

EXPERIENCIA REQUERIDA

1 año en cargos de atención al cliente

Conocimientos de manejo de utilitarios informáticos,
con énfasis en el manejo de Microsoft Excel.

HABILIDADES Y DESTREZAS

Capacidad de buena comunicación, trabajo en equipo, aptitud de servicio, proactividad

PERFIL DEL PUESTO

Denominación del Puesto: Cajero

Código: OCAJ-COACLDV

Reporta a: Coordinador de Captaciones

Supervisa a:

Nivel Jerárquico: Básico



**Cooperativa de Ahorro y
Crédito Luz del Valle**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Brindar un servicio de calidad, eficiente y eficaz, a los socios y público en general, que acuden a la institución para realizar las diferentes transacciones.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

- Recibir el fondo de cambio (recursos monetarios) y verificar que el monto este completo para iniciar la jornada laboral.
- Ingresar al sistema con las respectivas claves.
- Iniciar las cajas.
- Atender al socio con cortesía y de forma ordenada receptando y entregando el dinero.
- Responsabilizarse de la custodia de valores a su cargo hasta finalizar la jornada de trabajo.
- Realizar los cuadros de caja y archivo de las papeletas de retiro, depósitos y comprobantes de pago de dividendos.
- Transferir el dinero recaudado a la caja central respectiva.
- Registrar las reposiciones de caja según sea el caso.
- Cerrar el sistema.
- Entregar el fondo de cambio y depósitos de la recaudación a la coordinadora de captaciones.

REQUISITOS

FORMACIÓN ACADÉMICA

Título de Bachiller en comercio y administración especialización contabilidad.

EXPERIENCIA REQUERIDA

1 año como cajero en instituciones bancarias

HABILIDADES Y DESTREZAS

Aptitud de servicio, proactividad y capacidad numérica

PERFILES DE LOS PUESTOS NIVEL APOYO Y TÉCNICO

PERFIL DEL PUESTO

Denominación del Puesto: Tesorera (o)
Código: ATES-COACLDV
Reporta a: Coordinador Financiero _Director Financiero
Supervisa a:
Nivel Jerárquico: Apoyo y Técnico



**Cooperativa de Ahorro y
Crédito Luz del Valle**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Administrar los recursos financieros disponibles en la institución, bajo criterios de seguridad, rentabilidad, disponibilidad, y oportunidad, y presentar informes de caja en forma permanente.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

- Administrar los recursos financieros disponibles, bajo criterios de seguridad y rentabilidad.
- Controlar la exactitud y veracidad de los registros y documentos generados por las actividades financieras de la institución.
- Controlar las inversiones en la matriz y sus agencias.
- Emitir cheques para pagos a proveedores
- Gestionar la recuperación de los cheques protestados.
- Evaluar y controlar la liquidez en la matriz y agencias.
- Realizar las conciliaciones bancarias de la matriz y sus agencias.
- Elaborar el flujo de cajas semanalmente, en coordinación con las áreas operativas.
- Mantener un stock de cheques legalizados para poder emitirlos.
- Preparar semanalmente un informe de posiciones de liquidez y enviarlo al comité de riesgos.
- Recibir del departamento de contabilidad el registro y realizar el pago correspondiente a las instituciones con las que se mantienen operaciones de crédito la Cooperativa.

REQUISITOS

FORMACIÓN ACADÉMICA

Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Ingeniero en Finanzas y Auditoría, Administrador de empresas, Ingeniero Comercial u otras carreras afines.

EXPERIENCIA REQUERIDA

2 años en cargos similares

HABILIDADES Y DESTREZAS

Aptitud de servicio, trabajo en equipo, proactividad

PERFIL DEL PUESTO

Denominación del Puesto: Auditor Interno
Código: AAUD-COACLDV
Reporta a: Coordinador Financiero_Director Financiero
Supervisa a:
Nivel Jerárquico: Decisión



**Cooperativa de Ahorro y
Crédito Luz del Valle**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Coadyuvar en el fortalecimiento administrativo de la institución, mediante la supervisión, control y verificación concurrente y posterior en el cumplimiento de las disposiciones institucionales en lo que respecta el registro de las actividades contables, económicas y financieras, en estricto apego a la normatividad institucional y externa que corresponda.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

- Aplicar los procedimientos de auditoría y normas generalmente aceptadas a nivel nacional e internacional.
- Evaluar en forma concurrente y posterior la correcta selección y aplicación de los principios de contabilidad en la elaboración de los estados financieros.
- Verificar la transparencia, consistencia, confiabilidad y suficiencia de las cifras contenidas en los estados financieros de la institución.
- Velar por que las operaciones y procedimientos de la institución se ajusten a las disposiciones de ley, decretos, estatutos y reglamentos internos.
- Verificar la información que se utiliza internamente en la institución para la toma de decisiones, y reportar a la superintendencia de bancos y seguros.
- Comunicar a los funcionarios competentes de la Cooperativa todas las recomendaciones y resultados obtenidos en las auditorías y exámenes especiales.

REQUISITOS

FORMACIÓN ACADÉMICA

Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Dr. En Contabilidad y Auditoría - CPA (Contador Público- Auditor), Ingeniero en Finanzas y Auditoría, u otras carreras afines.
 Conocimientos teóricos y prácticos de manejo de utilitarios informáticos.

EXPERIENCIA REQUERIDA

2 años auditor interno de instituciones financieras.
 Elaboración de informes y pruebas de auditoría interna.

HABILIDADES Y DESTREZAS

Trabajo en equipo, capacidad en la toma de decisiones, proactividad, capacidad numérica

PERFIL DEL PUESTO

Denominación del Puesto: Contador General
Código: ACG-COACLDV
Reporta a: Coordinador Financiero _Director Financiero
Supervisa a: Auxiliar de Contabilidad
Nivel Jerárquico: Apoyo y Técnico



**Cooperativa de Ahorro y
Crédito Luz del Valle**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Ejecutar la contabilidad de la institución, bajo el cumplimiento de los principios generales de contabilidad y las disposiciones emitidas por los organismos de control, con el propósito de garantizar el registro correcto y oportuno de las operaciones económicas y financieras de la institución.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

- Elaborar los estados financieros en forma periódica, de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- Realizar la constatación de inventarios físicos en forma periódica, así como la existencia de materiales y equipos.
- Realizar el análisis, revisión e interpretación de los estados financieros históricos, presentes y proyectados.
- Brindar asesoría en la formulación e implementación de políticas y normas tributarias a las áreas y al personal de la institución.
- Cumplir con las recomendaciones emitidas por auditoría interna, externa y el organismo de control.
- Elaborar y consolidar los balances de las cooperativas, para su envío a los organismos de control y para el análisis de gerencia general, coordinación general y auditoría interna.
- Legalizar con su firma, la veracidad de los estados financieros para la Cooperativa y organismos de control.
- Elaborar y revisar los comprobantes de pago por concepto de retención de impuesto a la renta, y otras obligaciones tributarias vigentes.
- Elaborar, registrar y legalizar los comprobantes de contabilidad a fin de mes y cierre del ejercicio económico- financiero

REQUISITOS

FORMACIÓN ACADÉMICA

Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Dr. En Contabilidad y Auditoría Ingeniero en Finanzas y Auditoría, u otras carreras afines.

EXPERIENCIA REQUERIDA

3 años como contador en instituciones financieras.

HABILIDADES Y DESTREZAS

Coordinación general, capacidad de toma de decisiones, trabajo en equipo.

PERFIL DEL PUESTO

Denominación del Puesto: Auxiliar de Contabilidad

Código: AAUXC-COACLDV

Reporta a: Contador General

Supervisa a:

Nivel Jerárquico: Apoyo y Técnico



**Cooperativa de Ahorro y
Crédito Luz del Valle**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Efectuar los asientos contables de las diferentes transacciones y cuentas, revisando, clasificando y registrando y archivando los documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la Institución.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

- Registrar diariamente en los libros, las operaciones contables de la institución
- Elaborar los asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando los documentos.
- Mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la institución.
- Realizar el control de activos fijos, depreciaciones y amortizaciones en cada una de las agencias
- Procesar la orden de pago por cierre de la cuenta o transferencia.
- Realizar el control extracontable del inventario de activos fijos y activos diferidos de las agencias.
- Realizar el inventario físico semestral de los activos fijos de las agencias.
- Emitir los comprobantes de diario por registro del gasto, por depreciaciones y amortizaciones mensuales.
- Elaborar el cuadro mensual de anexos de cartera del producto depósito a plazo fijo y todas las captaciones en las agencias.
- Codificar los activos físicos de las agencias, de acuerdo a lo dispuesto por el contador general.
- Registrar los roles de pagos, beneficios sociales, aportes al IESS, y demás relacionados con los empleados de la Cooperativa.
- Ingresar a tesorería las notas de debito o crédito correspondientes a los movimientos de Money Gram.
- Realizar el cierre y transferencia de las cuentas de las agencias.

REQUISITOS

FORMACIÓN ACADÉMICA

Título de Bachiller en comercio y administración especialización contabilidad.

EXPERIENCIA REQUERIDA

2 años en el área de registro de asientos contable y facturación

HABILIDADES Y DESTREZAS

Trabajo en equipo, capacidad de calcular con rapidez y precisión, interpretación numérica

PERFILES DE LOS PUESTOS NIVEL APOYO

PERFIL DEL PUESTO

Denominación del Puesto: Guardia de Seguridad

Código: APUGS-COACLDV

Reporta a: Coordinador General_Subgerente

Supervisa a:

Nivel Jerárquico: Apoyo



**Cooperativa de Ahorro y
Crédito Luz del Valle**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Brindar un servicio permanente, que permita la custodia y salvaguarda del patrimonio y los bienes de la Institución, recomendando los procedimientos de seguridad idóneos para lograr este propósito.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

- Abrir de las agencias y matriz respectivamente, previa verificación de objetos y personas sospechosas.
- Custodiar los bienes muebles y valores monetarios de la Cooperativa.
- Vigilar la entrada y salida del personal y del público en general.
- Aplicar todas las medidas de seguridad que dicte por escrito la Gerencia General.
- Reportar a recursos humanos las novedades del grupo de seguridad.
- Cerrar las agencias y matriz respectivamente, previa verificación de que no se encuentre ninguna persona en las oficinas e informar de las novedades en caso de existir las hacia el personal correspondiente.

REQUISITOS

FORMACIÓN ACADÉMICA

Título de Bachiller en cualquier especialidad

Presentar la Libreta Militar

EXPERIENCIA REQUERIDA

1 año como guardia de seguridad de instituciones financieras

Conocimientos en manejo de armas

HABILIDADES Y DESTREZAS

Trabajo en equipo, aptitud de servicio, observación, comunicación.

PERFIL DEL PUESTO

Denominación del Puesto: Auxiliar de Mantenimiento

Código: APUMANT-COACLDV

Reporta a: Coordinador General_Subgerente

Supervisa a:

Nivel Jerárquico: Apoyo



**Cooperativa de Ahorro y
Crédito Luz del Valle**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Contribuir al desempeño de los servicios de aseo, mantenimiento, y en general de la limpieza y cuidado de las instalaciones de la institución.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

- Realizar actividades de mensajería.
- Realizar actividades de plomería y albañilería (servicios básicos generales)
- Pintar las instalaciones de la cooperativa si el caso lo amerita.
- Verificar que los espacios físicos y muebles de oficina estén plenamente presentados.
- Reportar a su jefe inmediato en lo que respecta el deterioro de los bienes muebles para su posterior cambio, arreglo y / o mantenimiento.
- Verificar que las instalaciones eléctricas, de servicios básicos y otros que estén funcionando de manera optima.
- Informar en forma oportuna de las novedades existentes, en caso de haberlas, a su jefe inmediato.
- Trasladar la documentación en forma física de la matriz hacia las agencias.

REQUISITOS

FORMACIÓN ACADÉMICA

EXPERIENCIA REQUERIDA

Título de Bachiller en cualquier especialidad

1 año en cargos similares

HABILIDADES Y DESTREZAS

Trabajo en equipo, aptitud de servicio, proactividad

PERFIL DEL PUESTO

Denominación del Puesto: Conserje
Código: APCONS-COACLDV
Reporta a: Coordinador General_Subgerente
Supervisa a:
Nivel Jerárquico: Apoyo



**Cooperativa de Ahorro y
Crédito Luz del Valle**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Mantener las instalaciones bien presentadas, en orden antes del inicio de la jornada laboral y durante la misma, y realizar actividades de mensajería para la institución.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

- Velar por la presentación, aseo, orden y seguridad de las instalaciones físicas y bienes muebles de la matriz y agencias respectivamente.
- Reportar al área del talento humano las novedades que se presenten durante el transcurso de la jornada laboral.
- Verificar por disposición del área del talento humano, la hora de entrada y salida del personal de la Cooperativa.
- Coordinar con el grupo de seguridad, la apertura y cierre de las agencias y matriz respectivamente, al finalizar la jornada de trabajo.

REQUISITOS

FORMACIÓN ACADÉMICA

Título de Bachiller en cualquier especialidad

EXPERIENCIA REQUERIDA

1 año en cargos similares

HABILIDADES Y DESTREZAS

Trabajo en equipo, aptitud de servicio, proactividad

3.3. Perfiles profesiográficos de los puestos

3.3.1. Metodología aplicada

Profesiograma

El profesiograma es la representación grafica de las características que debe tener el candidato ideal para un puesto de trabajo específico, con la determinación en niveles de dichas exigencias.

El profesiograma nos indica qué factores, y competencias, y en qué grado, son importantes para desempeñar adecuadamente las funciones y tareas propias de un puesto específico.

La elaboración de los profesiogramas para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle, se basa en la información obtenida en análisis y descripción del puesto y con la documentación existente en la institución. Estos profesiogramas están compuestos por factores a valorarse en un rango de 1 a 4, es decir se identificara el peso o valor de cada uno de los factores de la siguiente manera:

1. No exigido
2. Bajo
3. Medio
4. Alto

A continuación se presentan el esquema del profesiograma que se utilizara en la Institución:

Grafico No. 14
ESQUEMA DEL PROFESIOGRAMA

PROFESIOGRAMA							
FACTORES				1	2	3	4
DATOS OBJETIVOS							
DATOS PSICOLOGICOS							
PERSONALIDAD							
	SOCIABILIDAD						
	COMPORTAMIENTO						

PERFILES PROFESIOGRAFICOS
NIVEL DIRECCIONAMIENTO
ESTRATEGICO
Y DIRECTIVO



Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle

Puesto: Gerente General

PROFESIOGRAMA

FACTORES		1	2	3	4	
DATOS OBJETIVOS	Edad				X	
	Estudios realizados				X	
	Identificación con las nuevas tecnologías				X	
	Experiencia				X	
	Liderazgo				X	
	Capacidad negociadora			X		
	Capacidad para tomar decisiones				X	
DATOS PSICOLOGICOS	Inteligencia				X	
	Capacidad de comunicación			X		
	Responsabilidad				X	
	Adaptabilidad			X		
	Flexibilidad			X		
PERSONALIDAD	SOCIABILIDAD	Simpatía			X	
		Cooperación				X
		Sociable				X
	COMPORTAMIENTO	Alegre				X
		Activo				X
		Seguro				X
		Ordenado				X
		Confiado en si mismo				X
		Confiado en los demás			X	
		Control de si mismo				X
	ETICA	Veracidad				X
		Lealtad				X



Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle

Puesto: Coordinador General _ Subgerente

PROFESIOGRAMA

FACTORES		1	2	3	4	
DATOS OBJETIVOS	Edad				X	
	Estudios realizados				X	
	Identificación con las nuevas tecnologías				X	
	Experiencia				X	
	Liderazgo				X	
	Capacidad negociadora				X	
	Capacidad para delegar tareas			X		
	Capacidad para tomar decisiones				X	
	Visión estratégica				X	
DATOS PSICOLOGICOS	Inteligencia				X	
	Capacidad de comunicación			X		
	Responsabilidad				X	
	Adaptabilidad			X		
	Flexibilidad			X		
PERSONALIDAD	SOCIABILIDAD		Simpatía			X
			Cooperación			X
			Amabilidad			X
	COMPORTAMIENTO		Alegre			X
			Activo			X
			Seguro			X
			Ordenado			X
			Confiado en si mismo			X
			Confiado en los demás		X	
			Control de si mismo			X
	ETICA		Veracidad			X
			Lealtad			X

PERFILES PROFESIOGRAFICOS NIVEL DECISION



Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle

Puesto: Coordinador Financiero_Director Financiero

PROFESIOGRAMA

FACTORES		1	2	3	4	
DATOS OBJETIVOS	Edad			X		
	Estudios realizados				X	
	Identificación con las nuevas tecnologías			X		
	Experiencia				X	
	Liderazgo				X	
	Capacidad para delegar tareas				X	
	Capacidad para tomar decisiones				X	
	Visión estratégica			X		
Capacidad de análisis				X		
DATOS PSICOLOGICOS	Inteligencia				X	
	Capacidad de comunicación			X		
	Responsabilidad				X	
	Adaptabilidad		X			
	Flexibilidad			X		
PERSONALIDAD	SOCIABILIDAD	Simpatía			X	
		Cooperación				X
		Amabilidad				X
	COMPORTAMIENTO	Alegre			X	
		Activo				X
		Seguro				X
		Ordenado				X
		Confiado en si mismo				X
		Confiado en los demás			X	
		Control de si mismo			X	
	ETICA	Veracidad				X
		Lealtad				X



Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle

Puesto: Coordinador de Créditos y Cobranzas

PROFESIOGRAMA

FACTORES		1	2	3	4	
DATOS OBJETIVOS	Edad			X		
	Estudios realizados				X	
	Identificación con las nuevas tecnologías			X		
	Experiencia				X	
	Liderazgo				X	
	Capacidad para delegar tareas			X		
	Capacidad para tomar decisiones				X	
	Visión estratégica				X	
Capacidad de análisis				X		
DATOS PSICOLOGICOS	Inteligencia				X	
	Capacidad de comunicación			X		
	Responsabilidad				X	
	Adaptabilidad		X			
	Flexibilidad			X		
PERSONALIDAD	SOCIABILIDAD	Simpatía			X	
		Cooperación				X
		Amabilidad			X	
	COMPORTAMIENTO	Alegre			X	
		Activo			X	
		Seguro				X
		Ordenado				X
		Confiado en si mismo			X	
		Confiado en los demás			X	
		Control de si mismo			X	
	ETICA	Veracidad				X
		Lealtad				X



Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle

Puesto: Coordinador de Captaciones

PROFESIOGRAMA

FACTORES		1	2	3	4	
DATOS OBJETIVOS	Edad			X		
	Estudios realizados			X		
	Identificación con las nuevas tecnologías			X		
	Experiencia			X		
	Liderazgo			X		
	Capacidad para delegar tareas		X			
	Capacidad para tomar decisiones			X		
	Visión estratégica				X	
Capacidad de análisis			X			
DATOS PSICOLOGICOS	Inteligencia			X		
	Capacidad de comunicación				X	
	Responsabilidad			X		
	Adaptabilidad		X			
	Flexibilidad			X		
PERSONALIDAD	SOCIABILIDAD	Simpatía				X
		Cooperación				X
		Amabilidad				X
	COMPORTAMIENTO	Alegre			X	
		Activo				X
		Seguro				X
		Ordenado				X
		Confiado en si mismo				X
		Confiado en los demás		X		
		Control de si mismo			X	
	ETICA	Veracidad			X	
		Lealtad				X



Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle

Puesto: Coordinador del Talento Humano

PROFESIOGRAMA

FACTORES		1	2	3	4	
DATOS OBJETIVOS	Edad			X		
	Estudios realizados				X	
	Identificación con las nuevas tecnologías			X		
	Experiencia				X	
	Liderazgo				X	
	Capacidad para delegar tareas			X		
	Capacidad para tomar decisiones			X		
	Visión estratégica				X	
Capacidad de análisis				X		
DATOS PSICOLOGICOS	Inteligencia				X	
	Capacidad de comunicación				X	
	Responsabilidad				X	
	Adaptabilidad			X		
	Flexibilidad			X		
PERSONALIDAD	SOCIABILIDAD	Simpatía				X
		Cooperación				X
		Amabilidad				X
	COMPORTAMIENTO	Alegre				X
		Activo				X
		Seguro				X
		Ordenado				X
		Confiado en si mismo				X
		Confiado en los demás			X	
		Control de si mismo				X
	ETICA	Veracidad				X
		Lealtad				X



Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle

Puesto: Coordinador de Tecnología y Sistemas

PROFESIOGRAMA

FACTORES		1	2	3	4	
DATOS OBJETIVOS	Edad			X		
	Estudios realizados				X	
	Identificación con las nuevas tecnologías				X	
	Experiencia				X	
	Liderazgo			X		
	Capacidad para delegar tareas			X		
	Capacidad para tomar decisiones			X		
	Visión estratégica		X			
Capacidad de análisis		X				
DATOS PSICOLOGICOS	Inteligencia			X		
	Capacidad de comunicación		X			
	Responsabilidad				X	
	Adaptabilidad	X				
	Flexibilidad			X		
PERSONALIDAD	SOCIABILIDAD	Simpatía			X	
		Cooperación				X
		Amabilidad			X	
	COMPORTAMIENTO	Alegre		X		
		Activo			X	
		Seguro			X	
		Ordenado				X
		Confiado en si mismo				X
		Confiado en los demás		X		
		Control de si mismo			X	
	ETICA	Veracidad				X
		Lealtad				X

PERFILES PROFESIOGRAFICOS NIVEL ASESORIA Y DIRECCION



Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle

Puesto: Líder de Agencia u Oficina

PROFESIOGRAMA

FACTORES		1	2	3	4	
DATOS OBJETIVOS	Edad			X		
	Estudios realizados			X		
	Identificación con las nuevas tecnologías			X		
	Experiencia			X		
	Liderazgo				X	
	Capacidad para delegar tareas			X		
	Capacidad para tomar decisiones			X		
	Visión estratégica				X	
Capacidad de análisis			X			
DATOS PSICOLOGICOS	Inteligencia				X	
	Capacidad de comunicación			X		
	Responsabilidad				X	
	Adaptabilidad		X			
	Flexibilidad			X		
PERSONALIDAD	SOCIABILIDAD	Simpatía			X	
		Cooperación				X
		Amabilidad			X	
	COMPORTAMIENTO	Alegre			X	
		Activo			X	
		Seguro			X	
		Ordenado				X
		Confiado en si mismo			X	
		Confiado en los demás			X	
		Control de si mismo			X	
	ETICA	Veracidad			X	
		Lealtad				X

PERFILES PROFESIOGRAFICOS NIVEL BASICO



Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle

Puesto: Asistente de Mercadeo

PROFESIOGRAMA

FACTORES		1	2	3	4	
DATOS OBJETIVOS	Edad		x			
	Estudios realizados			x		
	Identificación con las nuevas tecnologías			x		
	Experiencia			x		
	Liderazgo		x			
	Resistencia al desplazamiento o marchas prolongadas				x	
	Capacidad de análisis			x		
DATOS PSICOLOGICOS	Inteligencia			x		
	Capacidad de comunicación				x	
	Responsabilidad			x		
	Adaptabilidad			x		
	Flexibilidad			x		
PERSONALIDAD	SOCIABILIDAD	Simpatía				x
		Cooperación				x
		Amabilidad				x
	COMPORTAMIENTO	Alegre				x
		Activo				x
		Seguro			x	
		Ordenado				x
		Confiado en si mismo			x	
		Confiado en los demás			x	
		Control de si mismo			x	
	ETICA	Veracidad			x	
		Lealtad				x



Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle

Puesto: Auxiliar de Sistemas

PROFESIOGRAMA

FACTORES		1	2	3	4	
DATOS OBJETIVOS	Edad			X		
	Estudios realizados			X		
	Identificación con las nuevas tecnologías				X	
	Experiencia			X		
	Liderazgo	X				
	Iniciativa			X		
	Trabajo en equipo			X		
DATOS PSICOLOGICOS	Inteligencia			X		
	Capacidad de comunicación			X		
	Responsabilidad				X	
	Adaptabilidad			X		
	Flexibilidad			X		
PERSONALIDAD	SOCIABILIDAD	Simpatía			X	
		Cooperación				X
		Amabilidad			X	
	COMPORTAMIENTO	Alegre			X	
		Activo			X	
		Seguro			X	
		Ordenado				X
		Confiado en si mismo			X	
		Confiado en los demás			X	
		Control de si mismo			X	
	ETICA	Veracidad			X	
		Lealtad				X



Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle

Puesto: Asistente de Procesos

PROFESIOGRAMA

FACTORES		1	2	3	4	
DATOS OBJETIVOS	Edad		X			
	Estudios realizados			X		
	Identificación con las nuevas tecnologías				X	
	Experiencia			X		
	Liderazgo		X			
	Concentración				X	
	Capacidad de análisis				X	
DATOS PSICOLOGICOS	Inteligencia				X	
	Capacidad de comunicación				X	
	Responsabilidad				X	
	Adaptabilidad			X		
	Flexibilidad			X		
PERSONALIDAD	SOCIABILIDAD	Simpatía			X	
		Cooperación				X
		Amabilidad			X	
	COMPORTAMIENTO	Alegre			X	
		Activo				X
		Seguro				X
		Ordenado				X
		Confiado en si mismo				X
		Confiado en los demás			X	
		Control de si mismo			X	
	ETICA	Veracidad				X
		Lealtad				X



Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle

Puesto: Asistente de Gerencia

PROFESIOGRAMA

FACTORES		1	2	3	4	
DATOS OBJETIVOS	Edad		X			
	Estudios realizados		X			
	Identificación con las nuevas tecnologías			X		
	Experiencia			X		
	Liderazgo	X				
	Iniciativa				X	
	Capacidad de análisis			X		
DATOS PSICOLOGICOS	Inteligencia			X		
	Capacidad de comunicación				X	
	Responsabilidad				X	
	Adaptabilidad		X			
	Flexibilidad		X			
PERSONALIDAD	SOCIABILIDAD	Simpatía				X
		Cooperación				X
		Amabilidad				X
	COMPORTAMIENTO	Alegre				X
		Proactivo				X
		Seguro			X	
		Ordenado				X
		Confiado en si mismo			X	
		Confiado en los demás			X	
		Control de si mismo			X	
	ETICA	Veracidad			X	
		Lealtad				X



Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle

Puesto: Secretaria (o)

PROFESIOGRAMA

FACTORES		1	2	3	4	
DATOS OBJETIVOS	Edad			X		
	Estudios realizados		X			
	Identificación con las nuevas tecnologías				X	
	Experiencia			X		
	Liderazgo	X				
	Iniciativa			X		
	Capacidad de análisis		X			
DATOS PSICOLOGICOS	Inteligencia			X		
	Capacidad de comunicación				X	
	Responsabilidad			X		
	Adaptabilidad			X		
	Flexibilidad			X		
PERSONALIDAD	SOCIABILIDAD	Simpatía			X	
		Cooperación			X	
		Amabilidad			X	
	COMPORTAMIENTO	Alegre			X	
		Proactivo			X	
		Seguro			X	
		Ordenado				X
		Confiado en si mismo			X	
		Confiado en los demás			X	
		Control de si mismo			X	
	ETICA	Veracidad			X	
		Lealtad				X



Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle

Puesto: Oficial de Crédito

PROFESIOGRAMA

FACTORES		1	2	3	4	
DATOS OBJETIVOS	Edad			X		
	Estudios realizados		X			
	Identificación con las nuevas tecnologías			X		
	Experiencia			X		
	Liderazgo	X				
	Capacidad negociadora			X		
	Capacidad de análisis				X	
DATOS PSICOLOGICOS	Inteligencia			X		
	Capacidad de comunicación			X		
	Responsabilidad			X		
	Adaptabilidad		X			
	Flexibilidad		X			
PERSONALIDAD	SOCIABILIDAD	Simpatía			X	
		Cooperación			X	
		Amabilidad			X	
	COMPORTAMIENTO	Alegre			X	
		Proactivo			X	
		Seguro				X
		Ordenado			X	
		Confiado en si mismo			X	
		Confiado en los demás			X	
		Control de si mismo			X	
		Aptitud de servicio				X
	ETICA	Veracidad			X	
		Lealtad				X



Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle

Puesto: Asesor de Microcrédito

PROFESIOGRAMA

FACTORES		1	2	3	4	
DATOS OBJETIVOS	Edad			X		
	Estudios realizados		X			
	Identificación con las nuevas tecnologías			X		
	Experiencia			X		
	Liderazgo	X				
	Capacidad negociadora			X		
	Capacidad de análisis				X	
DATOS PSICOLOGICOS	Inteligencia			X		
	Capacidad de comunicación				X	
	Responsabilidad			X		
	Adaptabilidad		X			
	Flexibilidad			X		
PERSONALIDAD	SOCIABILIDAD	Simpatía			X	
		Cooperación				X
		Amabilidad			X	
	COMPORAMIENTO	Alegre			X	
		Proactivo			X	
		Seguro				X
		Ordenado			X	
		Confiado en si mismo			X	
		Confiado en los demás			X	
		Control de si mismo			X	
		Aptitud de servicio				X
	ETICA	Veracidad			X	
		Lealtad				X



Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle

Puesto: Asesor de Inversiones

PROFESIOGRAMA

FACTORES		1	2	3	4	
DATOS OBJETIVOS	Edad			X		
	Estudios realizados			X		
	Identificación con las nuevas tecnologías			X		
	Experiencia			X		
	Liderazgo	X				
	Capacidad negociadora				X	
	Capacidad de análisis				X	
DATOS PSICOLOGICOS	Inteligencia			X		
	Capacidad de comunicación				X	
	Responsabilidad				X	
	Adaptabilidad		X			
	Flexibilidad			X		
PERSONALIDAD	SOCIABILIDAD	Simpatía			X	
		Cooperación				X
		Amabilidad			X	
	COMPORTAMIENTO	Alegre			X	
		Proactivo			X	
		Seguro				X
		Ordenado				X
		Confiado en si mismo			X	
		Confiado en los demás			X	
		Control de si mismo			X	
		Aptitud de servicio				X
	ETICA	Veracidad				X
		Lealtad				X



Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle

Puesto: Asistente de Negocios

PROFESIOGRAMA

FACTORES		1	2	3	4	
DATOS OBJETIVOS	Edad			X		
	Estudios realizados			X		
	Identificación con las nuevas tecnologías			X		
	Experiencia			X		
	Liderazgo	X				
	Capacidad negociadora				X	
	Capacidad de análisis				X	
DATOS PSICOLOGICOS	Inteligencia			X		
	Capacidad de comunicación				X	
	Responsabilidad				X	
	Adaptabilidad		X			
	Flexibilidad			X		
PERSONALIDAD	SOCIABILIDAD	Simpatía				X
		Cooperación				X
		Amabilidad				X
	COMPORTAMIENTO	Alegre			X	
		Proactivo			X	
		Seguro				X
		Ordenado				X
		Confiado en si mismo				X
		Confiado en los demás			X	
		Control de si mismo			X	
	ETICA	Veracidad				X
		Lealtad				X



Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle

Puesto: Asesor de servicio al cliente

PROFESIOGRAMA

FACTORES		1	2	3	4	
DATOS OBJETIVOS	Edad		X			
	Estudios realizados		X			
	Identificación con las nuevas tecnologías			X		
	Experiencia			X		
	Liderazgo		X			
	Capacidad negociadora			X		
	Iniciativa			X		
	Capacidad de análisis	X				
DATOS PSICOLOGICOS	Inteligencia			X		
	Capacidad de comunicación				X	
	Responsabilidad				X	
	Adaptabilidad	X				
	Flexibilidad			X		
PERSONALIDAD	SOCIABILIDAD	Simpatía				X
		Cooperación				X
		Amabilidad				X
	COMPORTEAMIENTO	Alegre				X
		Proactivo				X
		Seguro				X
		Ordenado				X
		Confiado en si mismo				X
		Confiado en los demás			X	
		Control de si mismo				X
		Aptitud de servicio				X
	ETICA	Veracidad				X
		Lealtad				X



Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle

Puesto: Cajero

PROFESIOGRAMA

FACTORES		1	2	3	4	
DATOS OBJETIVOS	Edad		X			
	Estudios realizados		X			
	Identificación con las nuevas tecnologías			X		
	Experiencia			X		
	Liderazgo	X				
	Capacidad negociadora	X				
	Iniciativa			X		
	Capacidad de análisis	X				
DATOS PSICOLOGICOS	Inteligencia			X		
	Capacidad de comunicación			X		
	Responsabilidad				X	
	Adaptabilidad	X				
	Flexibilidad			X		
PERSONALIDAD	SOCIABILIDAD	Simpatía				X
		Cooperación				X
		Amabilidad				X
	COMPORTAMIENTO	Alegre				X
		Proactivo				X
		Seguro				X
		Ordenado				X
		Confiado en si mismo				X
		Confiado en los demás			X	
		Control de si mismo				X
		Aptitud de servicio				X
	ETICA	Veracidad				X
		Lealtad				X

PERFILES PROFESIOGRAFICOS NIVEL APOYO Y TECNICO



Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle

Puesto: Tesorera (o)

PROFESIOGRAMA

FACTORES		1	2	3	4	
DATOS OBJETIVOS	Edad			X		
	Estudios realizados				X	
	Identificación con las nuevas tecnologías			X		
	Experiencia				X	
	Liderazgo			X		
	Capacidad negociadora			X		
	Iniciativa			X		
	Capacidad de análisis			X		
DATOS PSICOLOGICOS	Inteligencia			X		
	Capacidad de comunicación			X		
	Responsabilidad				X	
	Adaptabilidad			X		
	Flexibilidad			X		
PERSONALIDAD	SOCIABILIDAD	Simpatía			X	
		Cooperación				X
		Amabilidad			X	
	COMPORAMIENTO	Alegre			X	
		Proactivo				X
		Seguro				X
		Ordenado				X
		Confiado en si mismo				X
		Confiado en los demás			X	
		Control de si mismo				X
	ETICA	Veracidad				X
		Lealtad				X



Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle

Puesto: Auditor Interno

PROFESIOGRAMA

FACTORES		1	2	3	4	
DATOS OBJETIVOS	Edad			X		
	Estudios realizados				X	
	Identificación con las nuevas tecnologías			X		
	Experiencia				X	
	Liderazgo			X		
	Capacidad negociadora		X			
	Capacidad de interpretación numérica				X	
	Capacidad de análisis				X	
DATOS PSICOLOGICOS	Inteligencia				X	
	Capacidad de comunicación				X	
	Responsabilidad				X	
	Adaptabilidad			X		
	Flexibilidad			X		
PERSONALIDAD	SOCIABILIDAD	Simpatía			X	
		Cooperación				X
		Amabilidad			X	
	COMPORTAMIENTO	Alegre			X	
		Proactivo				X
		Seguro				X
		Ordenado				X
		Confiado en si mismo				X
		Confiado en los demás			X	
		Control de si mismo				X
	ETICA	Veracidad				X
		Lealtad				X



Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle

Puesto: Contador General

PROFESIOGRAMA

FACTORES		1	2	3	4	
DATOS OBJETIVOS	Edad			X		
	Estudios realizados				X	
	Identificación con las nuevas tecnologías			X		
	Experiencia				X	
	Liderazgo			X		
	Capacidad negociadora			X		
	Capacidad para delegar tareas			X		
	Capacidad de interpretación numérica				X	
	Capacidad de análisis				X	
DATOS PSICOLOGICOS	Inteligencia				X	
	Capacidad de comunicación				X	
	Responsabilidad				X	
	Adaptabilidad			X		
	Flexibilidad			X		
PERSONALIDAD	SOCIABILIDAD	Simpatía			X	
		Cooperación				X
		Amabilidad			X	
	COMPORTAMIENTO	Alegre			X	
		Proactivo				X
		Seguro				X
		Ordenado				X
		Confiado en si mismo				X
		Confiado en los demás			X	
		Control de si mismo				X
	ETICA	Veracidad				X
		Lealtad				X



Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle

Puesto: Auxiliar de Contabilidad

PROFESIOGRAMA

FACTORES		1	2	3	4	
DATOS OBJETIVOS	Edad		x			
	Estudios realizados		x			
	Identificación con las nuevas tecnologías			x		
	Experiencia		x			
	Liderazgo	x				
	Capacidad de interpretación numérica			x		
	Trabajo en equipo			x		
	Capacidad de análisis			x		
DATOS PSICOLOGICOS	Inteligencia			x		
	Capacidad de comunicación			x		
	Responsabilidad			x		
	Adaptabilidad		x			
	Flexibilidad		x			
PERSONALIDAD	SOCIABILIDAD	Simpatía		x		
		Cooperación			x	
		Amabilidad		x		
	COMPORTAMIENTO	Alegre		x		
		Proactivo			x	
		Seguro			x	
		Ordenado			x	
		Confiado en si mismo			x	
		Confiado en los demás			x	
		Control de si mismo			x	
	ETICA	Veracidad			x	
		Lealtad				x

PERFILES PROFESIOGRAFICOS NIVEL APOYO



Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle

Puesto: Guardia de seguridad

PROFESIOGRAMA

FACTORES		1	2	3	4	
DATOS OBJETIVOS	Edad		X			
	Estudios realizados		X			
	Identificación con las nuevas tecnologías		X			
	Experiencia			X		
	Trabajo en equipo				X	
	Iniciativa			X		
	Manejo de armas				X	
DATOS PSICOLOGICOS	Inteligencia			X		
	Capacidad de comunicación			X		
	Responsabilidad				X	
	Adaptabilidad			X		
	Flexibilidad		X			
PERSONALIDAD	SOCIABILIDAD	Simpatía			X	
		Cooperación				X
		Amabilidad			X	
	COMPORTAMIENTO	Alegre			X	
		Proactivo			X	
		Seguro				X
		Ordenado				X
		Confiado en si mismo			X	
		Confiado en los demás		X		
		Control de si mismo				X
	ETICA	Veracidad			X	
		Lealtad				X



Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle

Puesto: Auxiliar de Mantenimiento

PROFESIOGRAMA

FACTORES		1	2	3	4	
DATOS OBJETIVOS	Edad		X			
	Estudios realizados		X			
	Identificación con las nuevas tecnologías		X			
	Experiencia		X			
	Trabajo en equipo				X	
	Iniciativa				X	
DATOS PSICOLOGICOS	Inteligencia		X			
	Capacidad de comunicación			X		
	Responsabilidad			X		
	Adaptabilidad	X				
	Flexibilidad	X				
PERSONALIDAD	SOCIABILIDAD	Simpatía		X		
		Cooperación			X	
		Amabilidad			X	
	COMPORTAMIENTO	Alegre		X		
		Proactivo			X	
		Seguro			X	
		Ordenado			X	
		Confiado en si mismo			X	
		Confiado en los demás			X	
		Control de si mismo			X	
	ETICA	Veracidad			X	
		Lealtad				X



Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle

Puesto: Conserje

PROFESIOGRAMA

FACTORES		1	2	3	4	
DATOS OBJETIVOS	Edad		X			
	Estudios realizados		X			
	Identificación con las nuevas tecnologías		X			
	Experiencia		X			
	Trabajo en equipo				X	
	Iniciativa			X		
DATOS PSICOLOGICOS	Inteligencia		X			
	Capacidad de comunicación			X		
	Responsabilidad			X		
	Adaptabilidad	X				
	Flexibilidad	X				
PERSONALIDAD	SOCIABILIDAD	Simpatía			X	
		Cooperación			X	
		Amabilidad				X
	COMPORTAMIENTO	Alegre			X	
		Proactivo				X
		Seguro			X	
		Ordenado				X
		Confiado en si mismo			X	
		Confiado en los demás			X	
		Control de si mismo			X	
	ETICA	Veracidad			X	
		Lealtad				X

3.3.2. Estructura grafica de los profesiogramas

En la estructura grafica de los profesiogramas se apreciara el valor o peso que tiene cada uno de los factores para cada puesto de trabajo.

Grafico No. 15

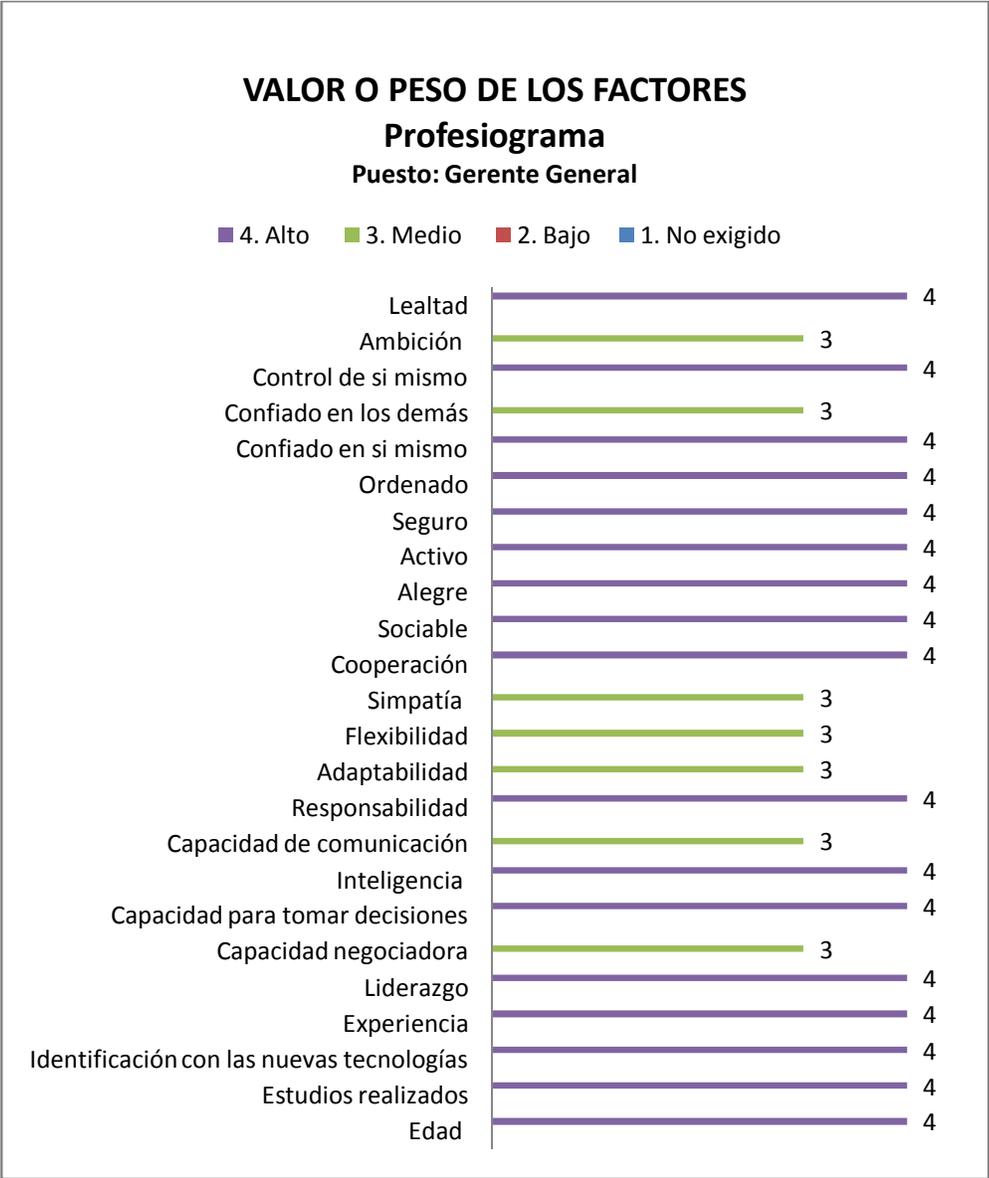


Grafico No. 16

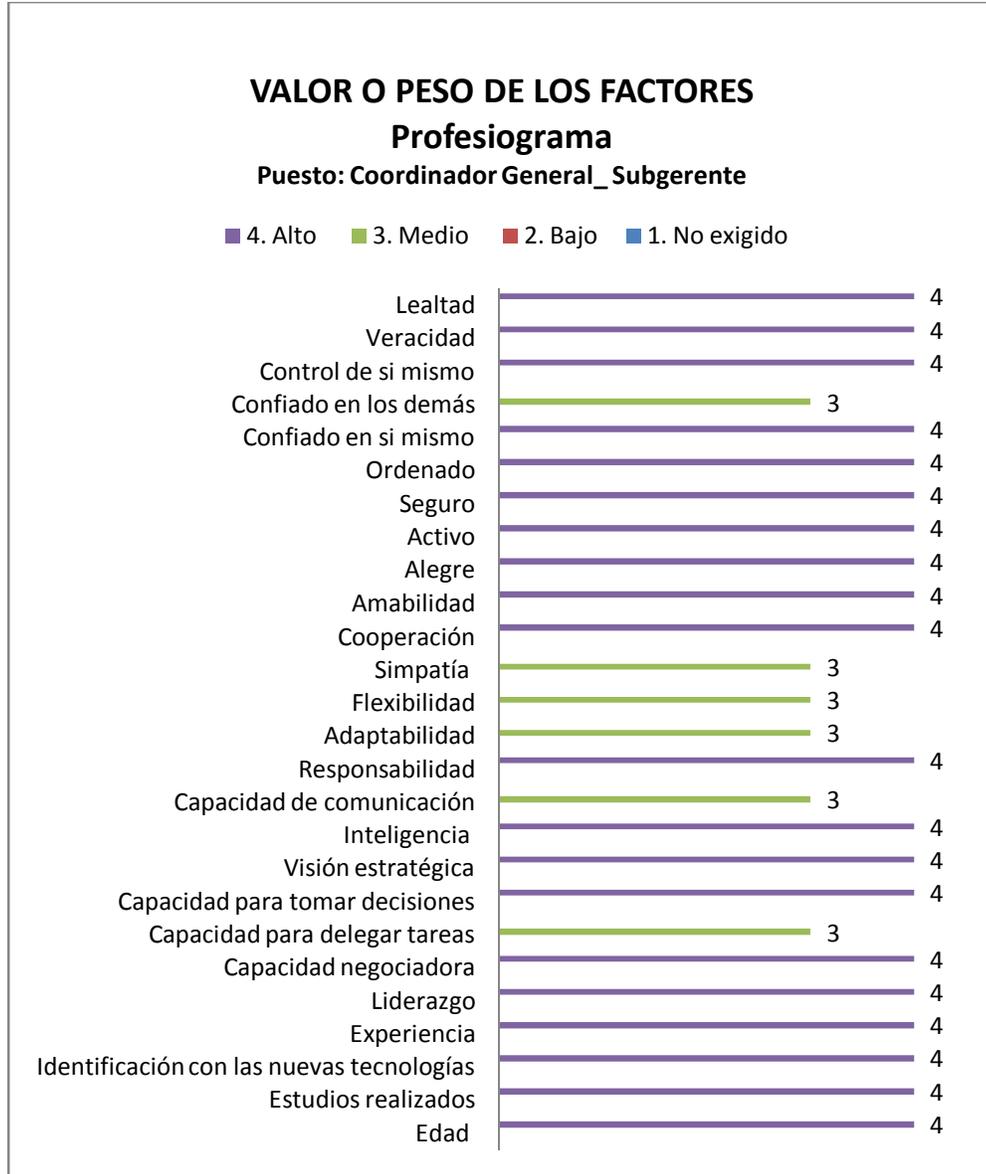


Grafico No. 17

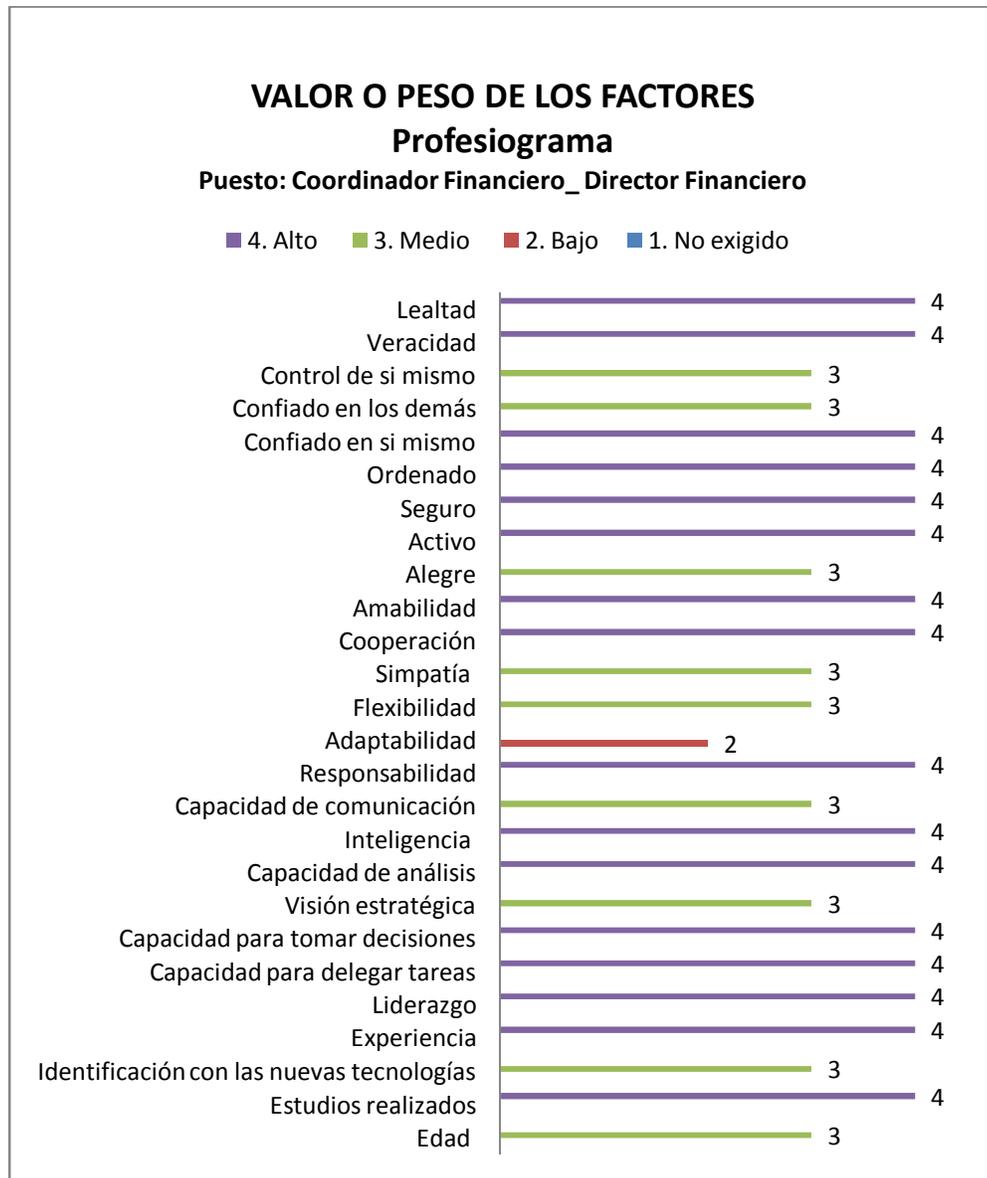


Grafico No. 18

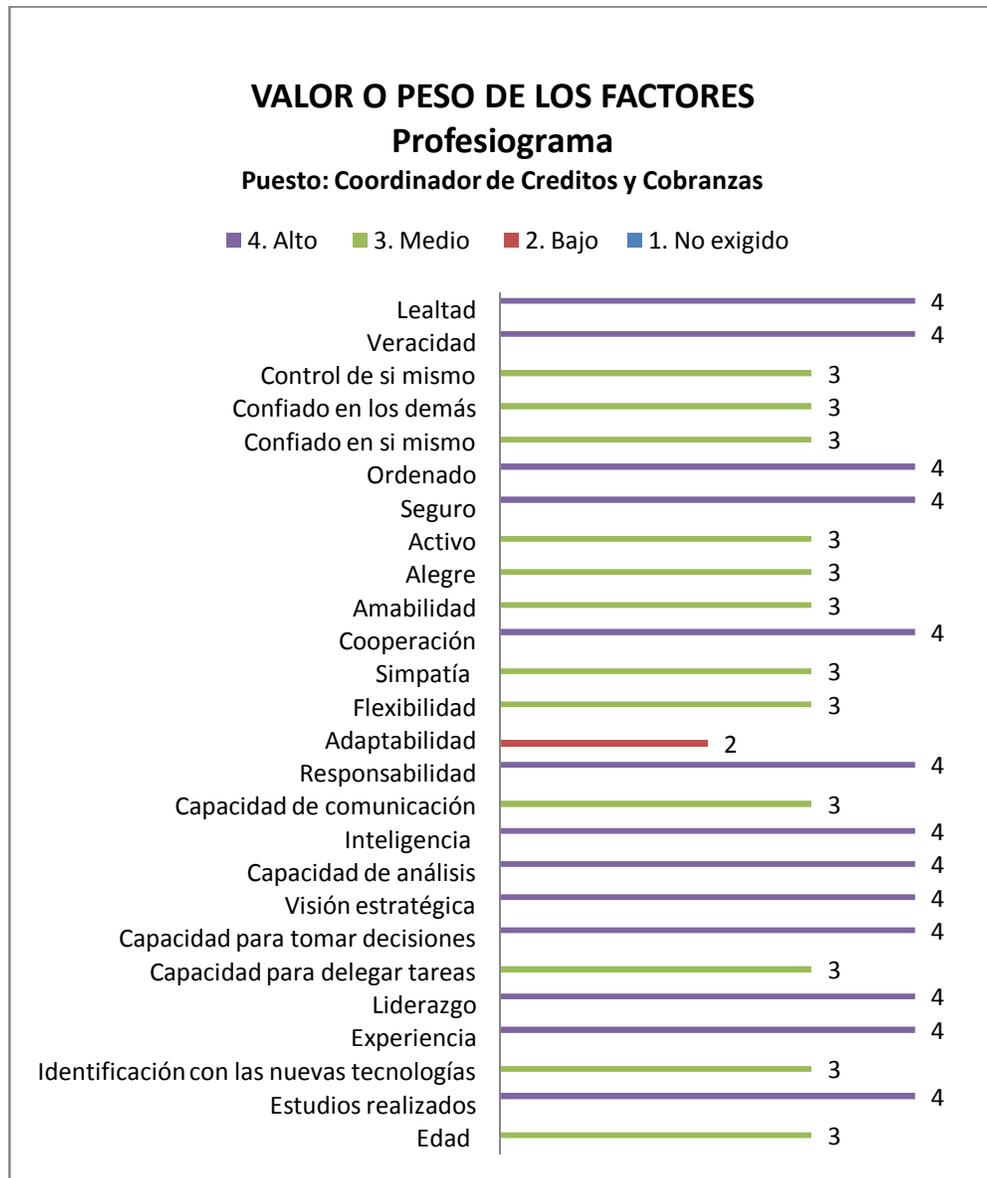


Grafico No. 19

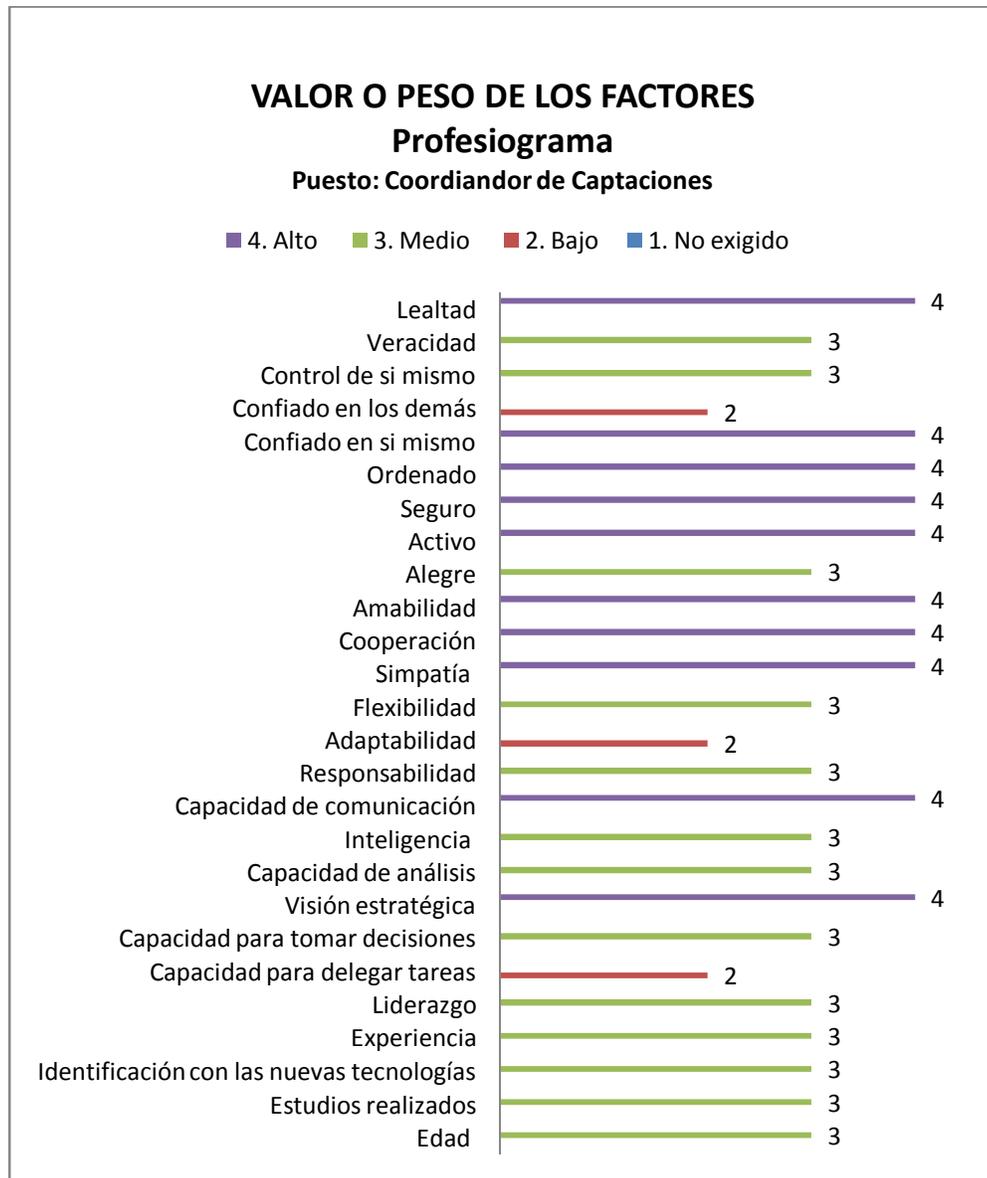


Grafico No. 20

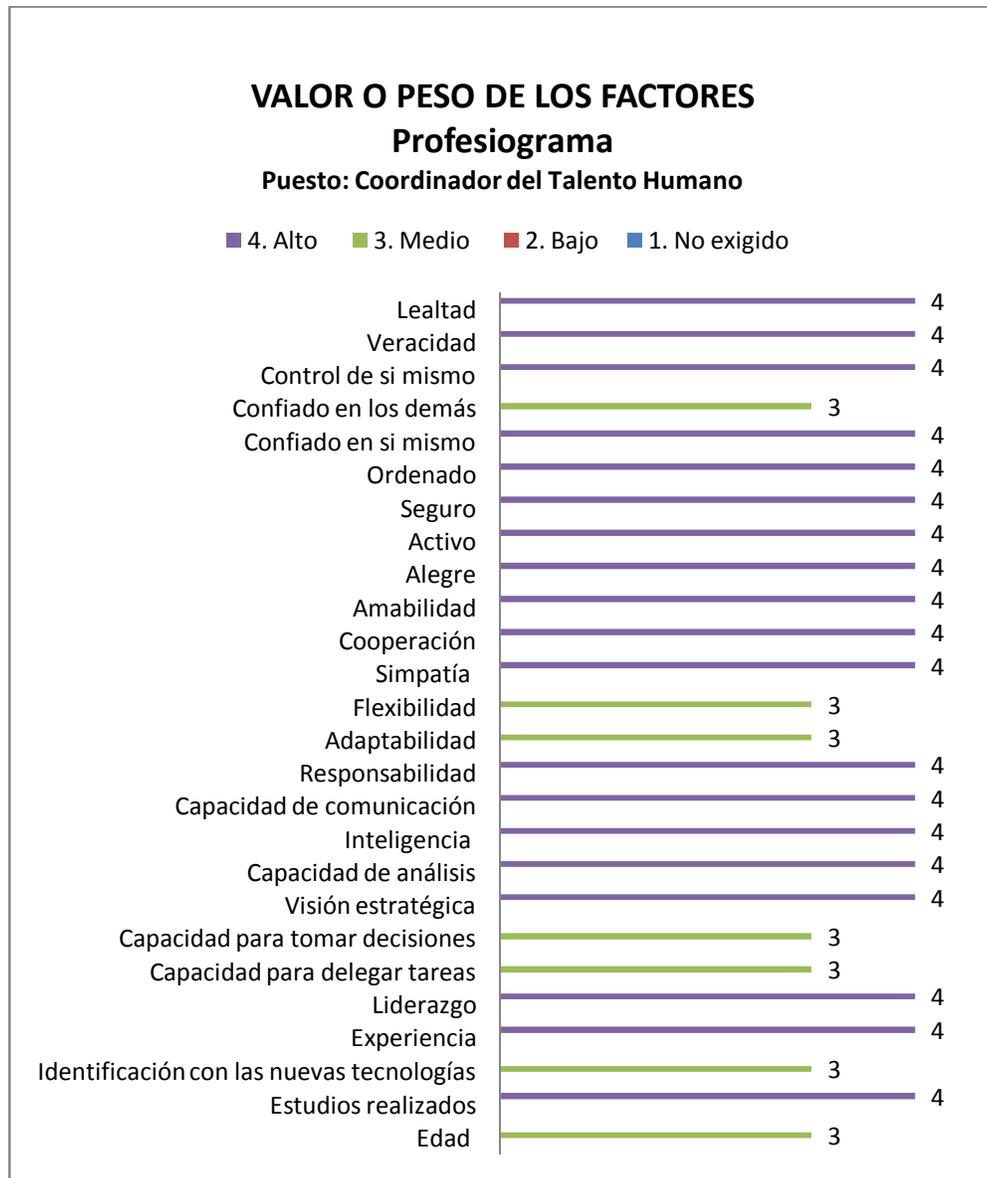


Grafico No. 21

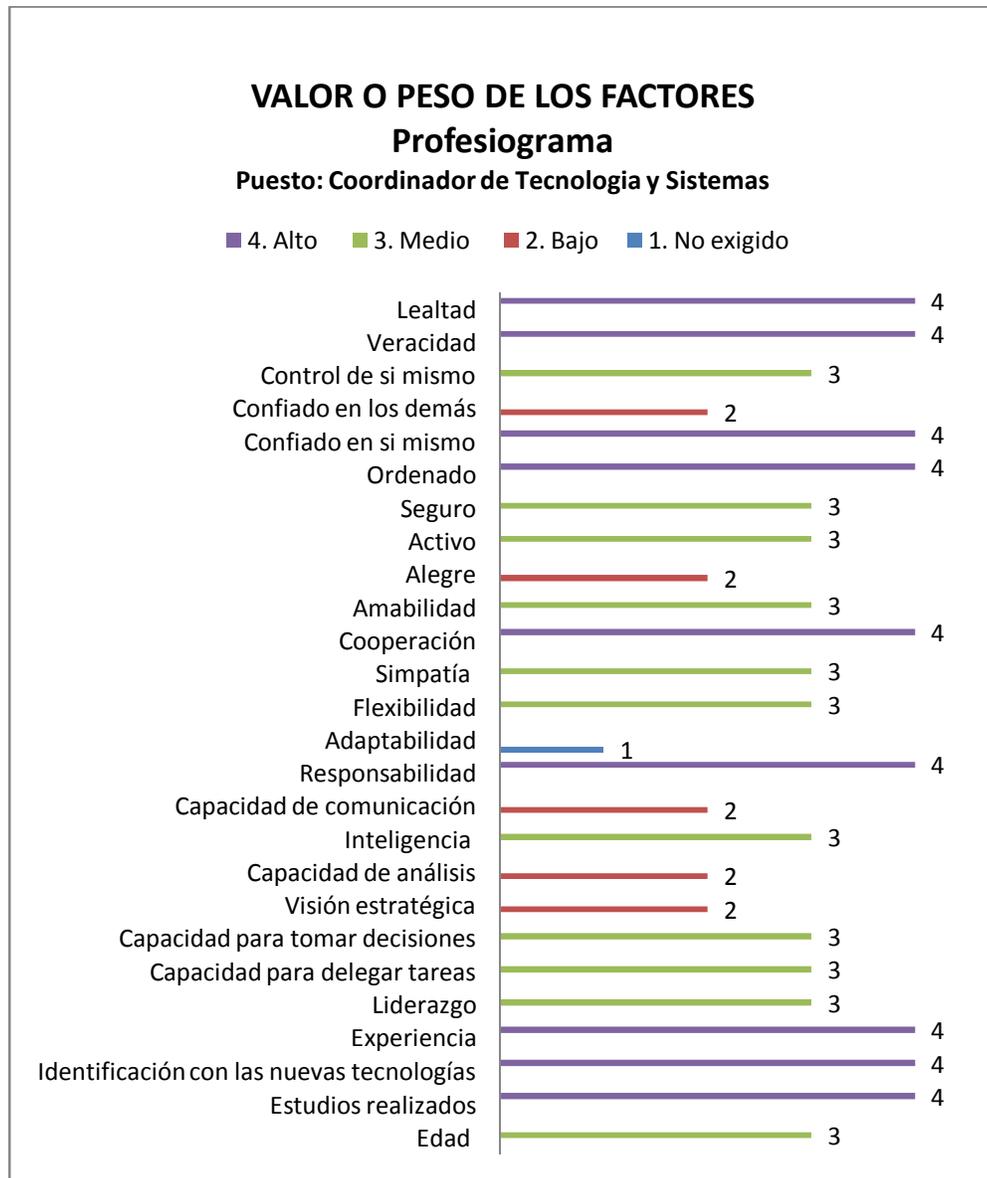


Grafico No. 22

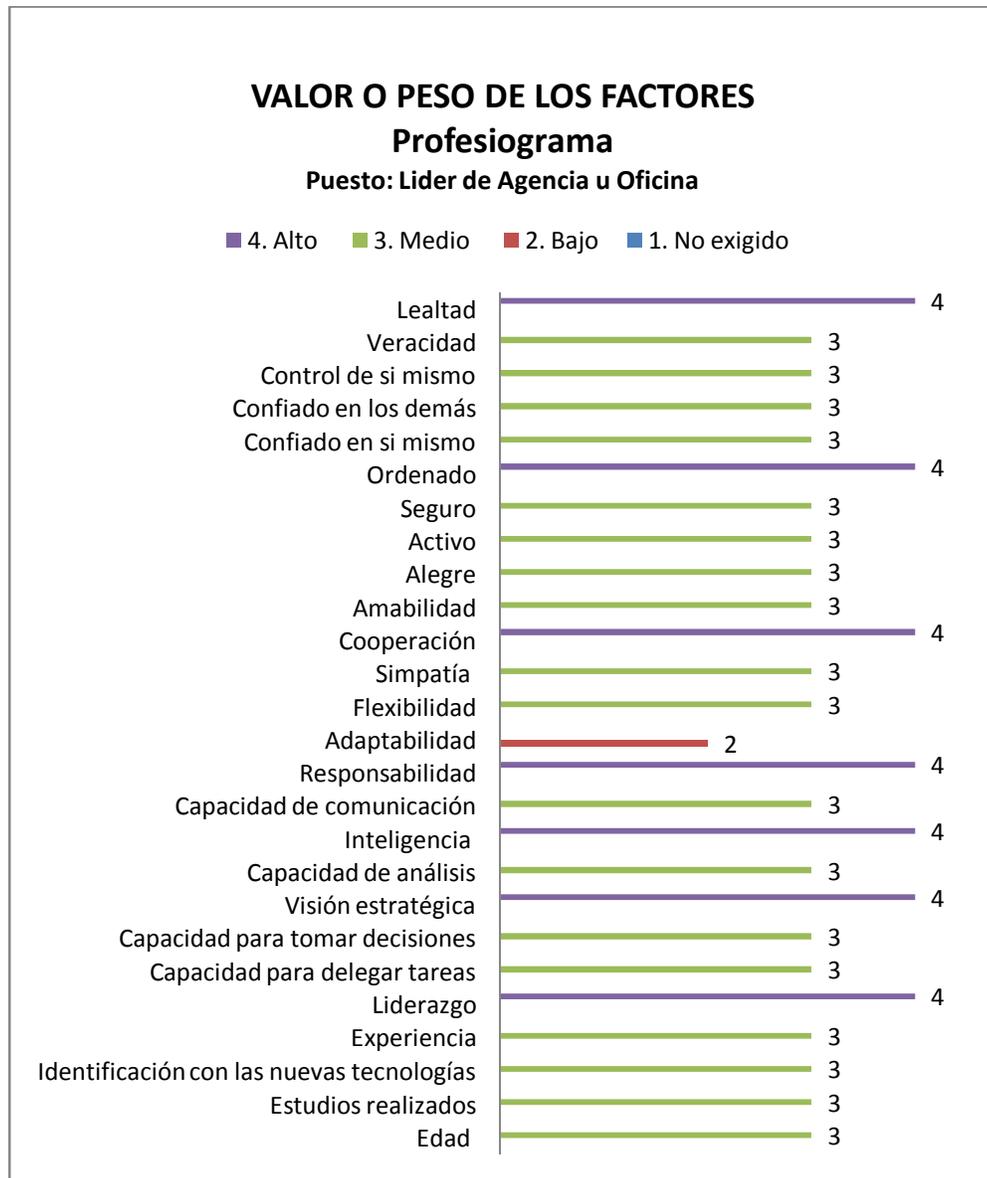


Grafico No. 23

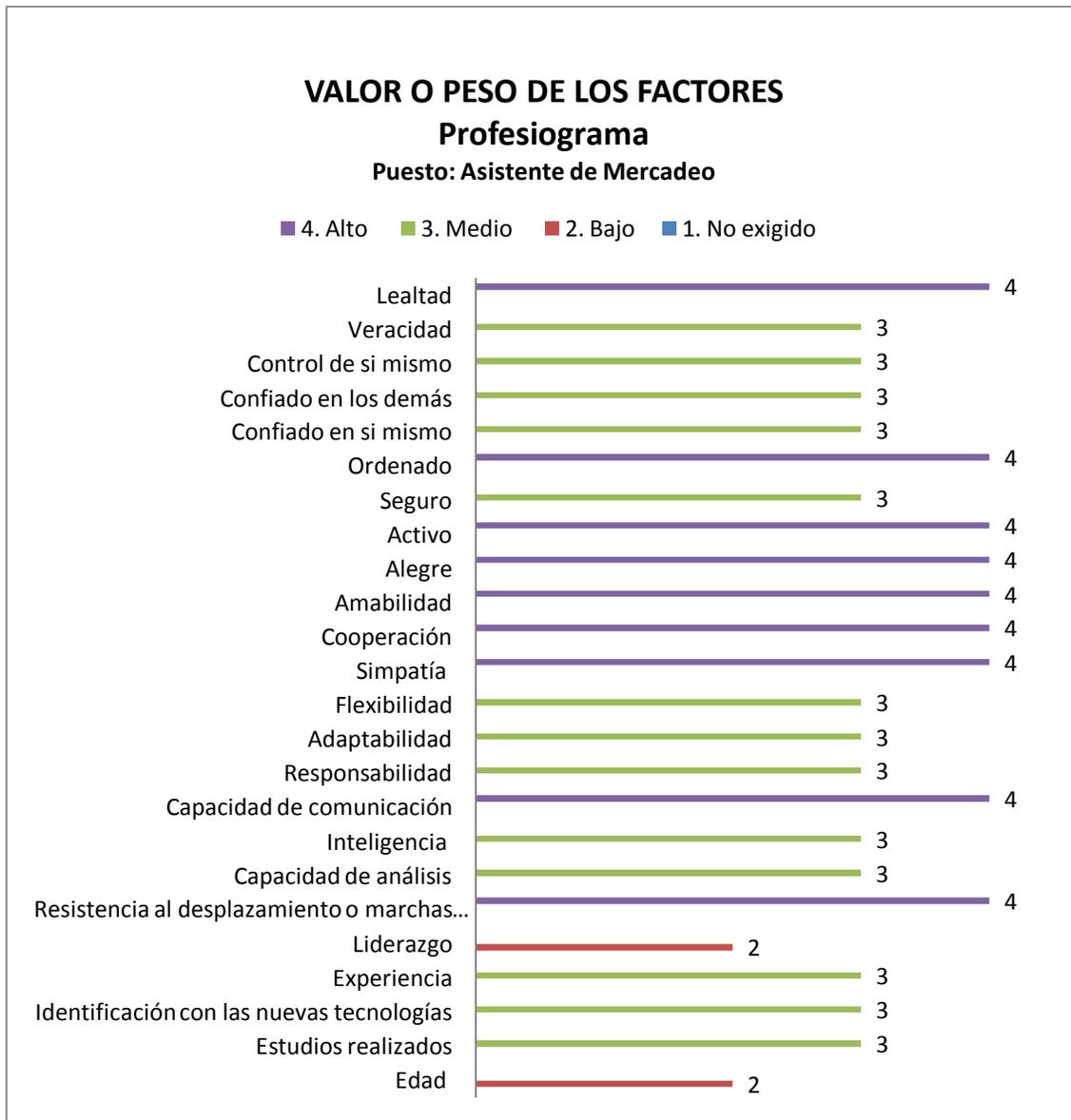


Grafico No. 24

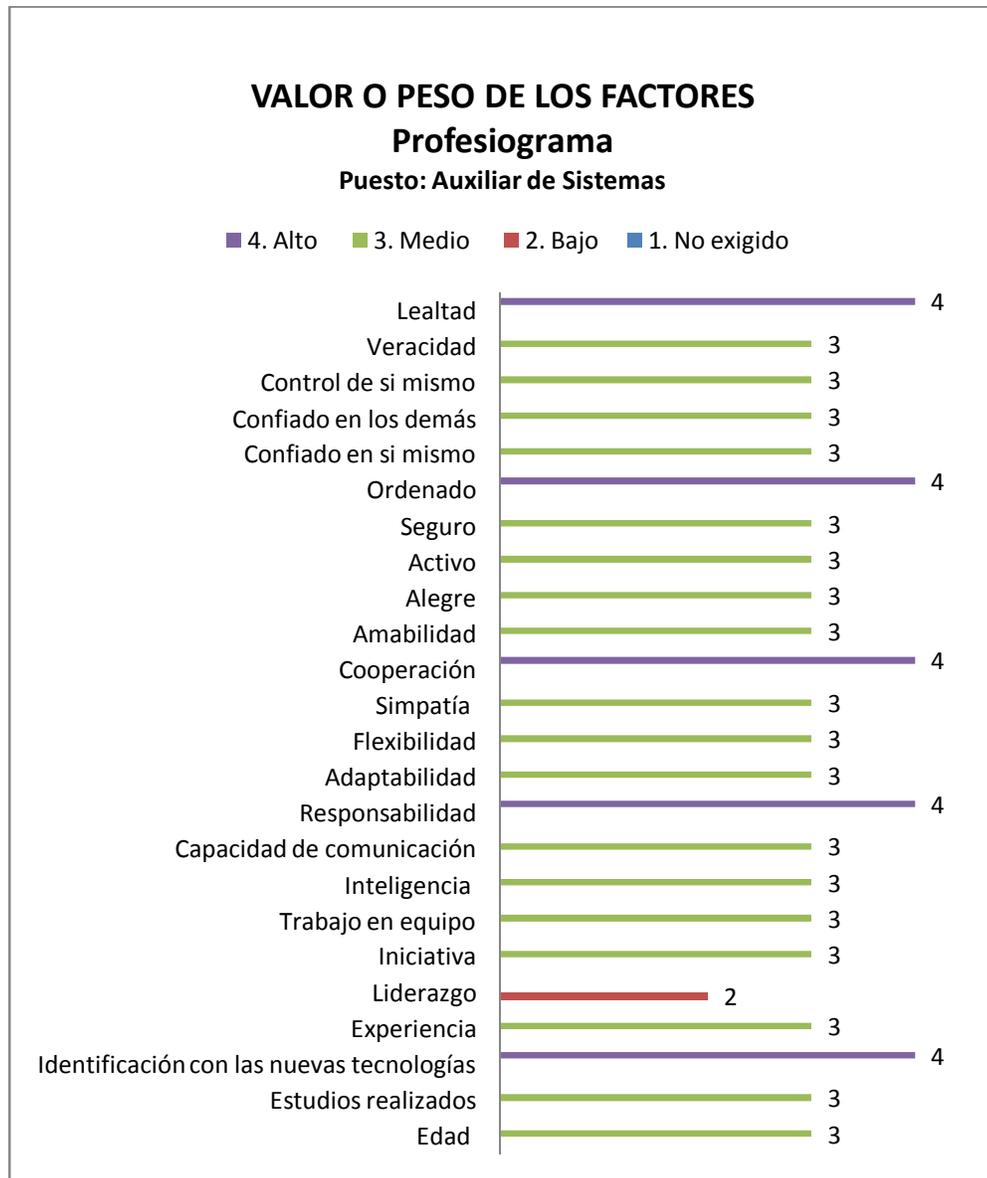


Grafico No. 25

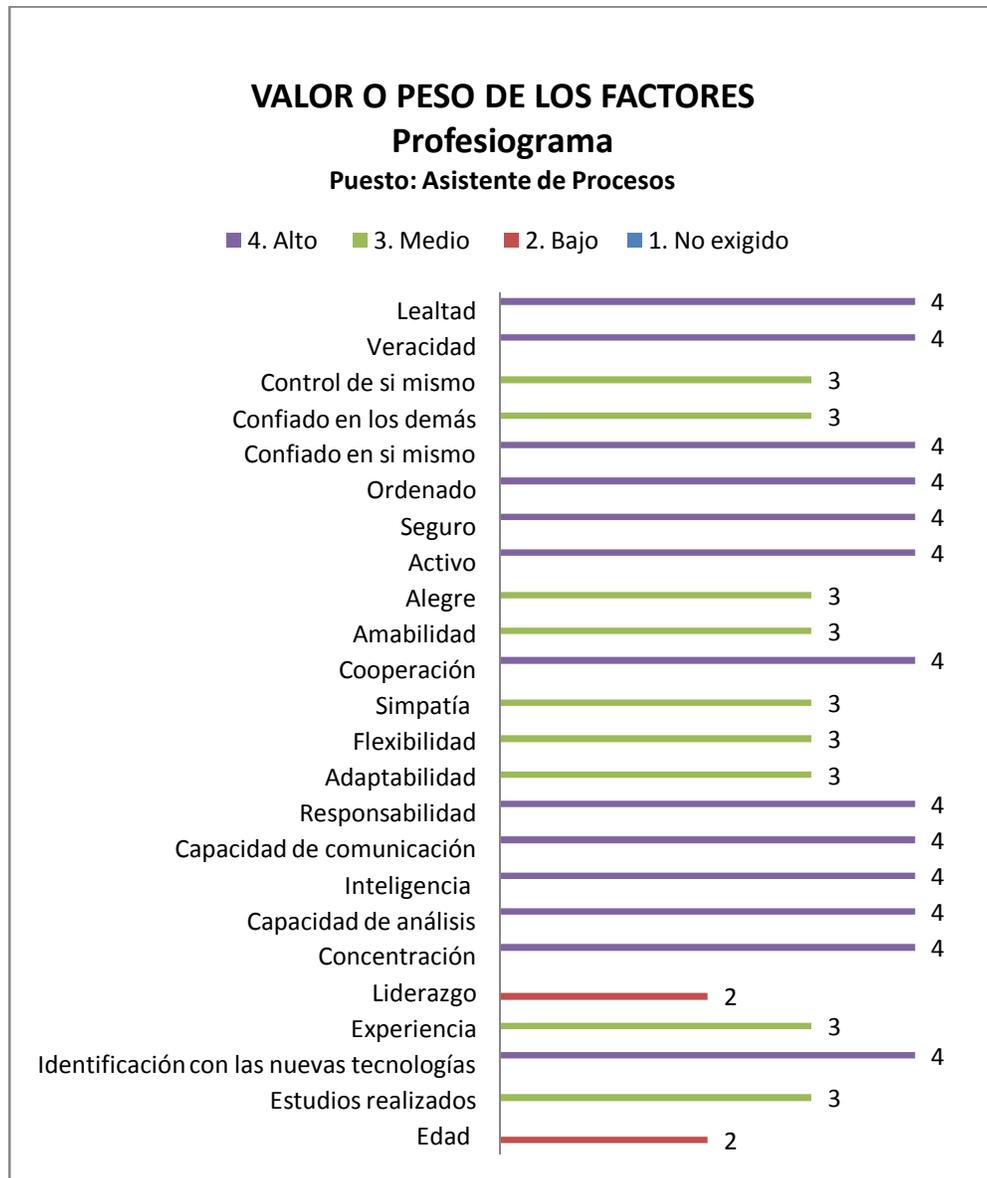


Grafico No. 26

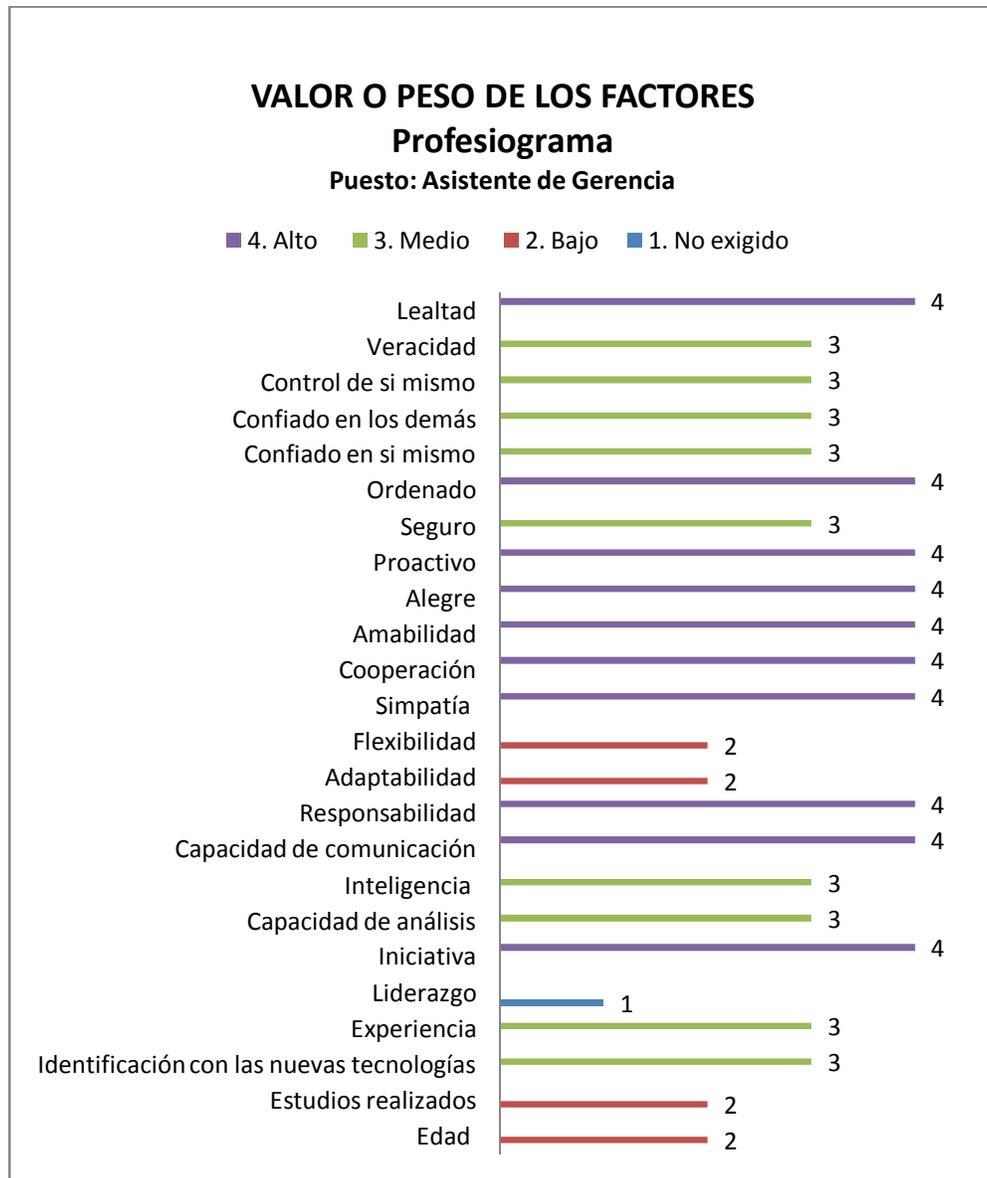


Grafico No. 27

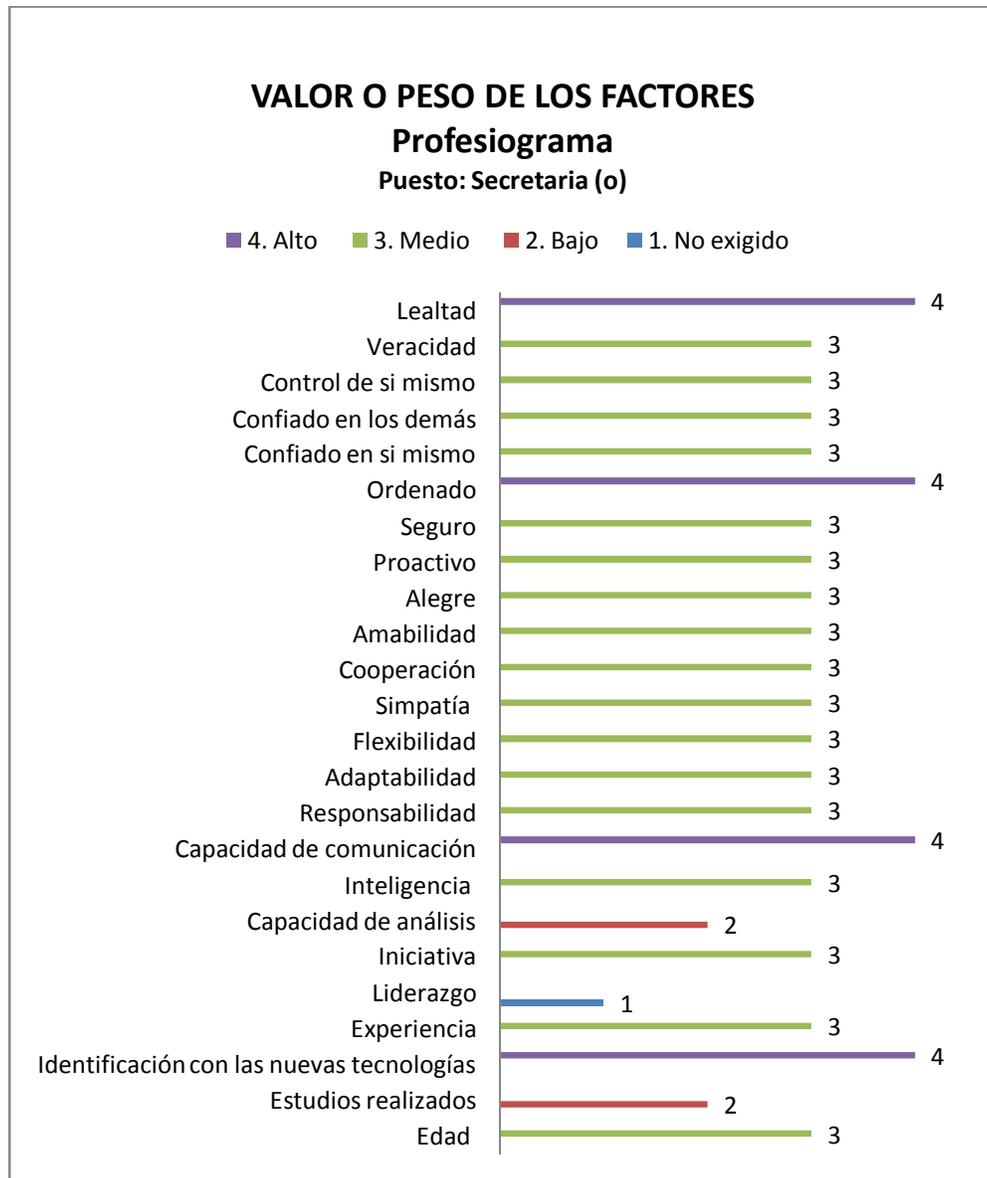


Grafico No. 28

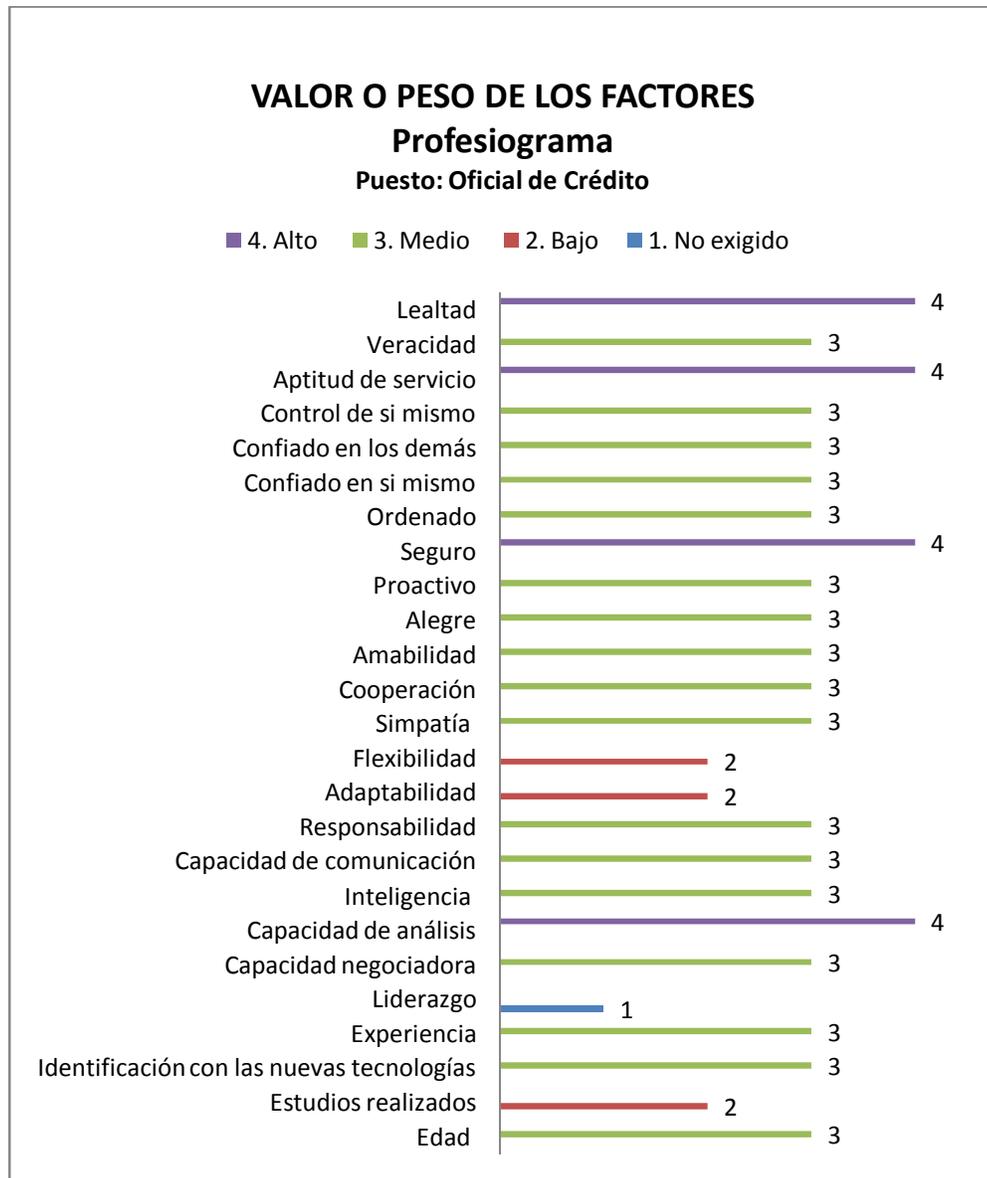


Grafico No. 29

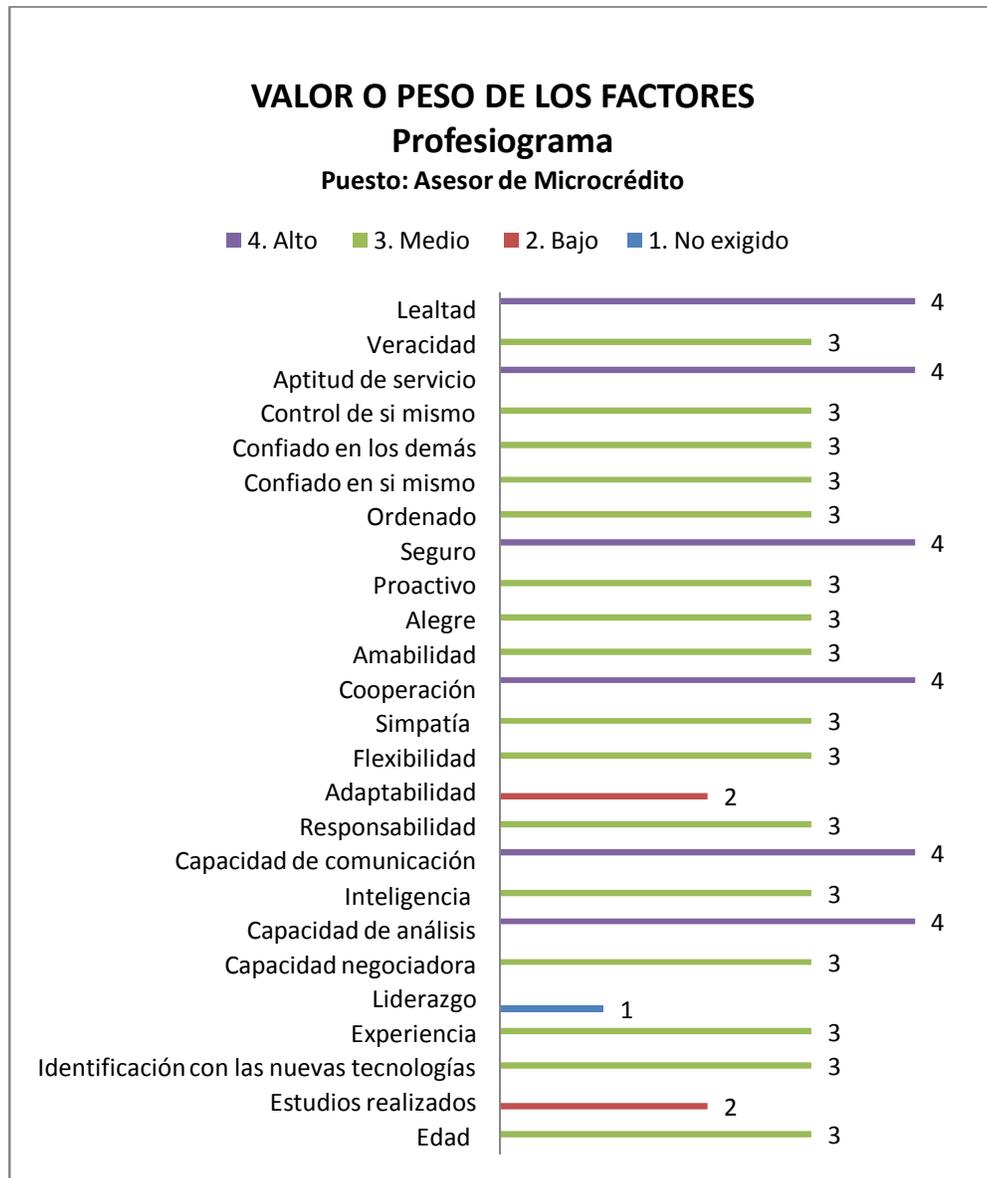


Grafico No. 30

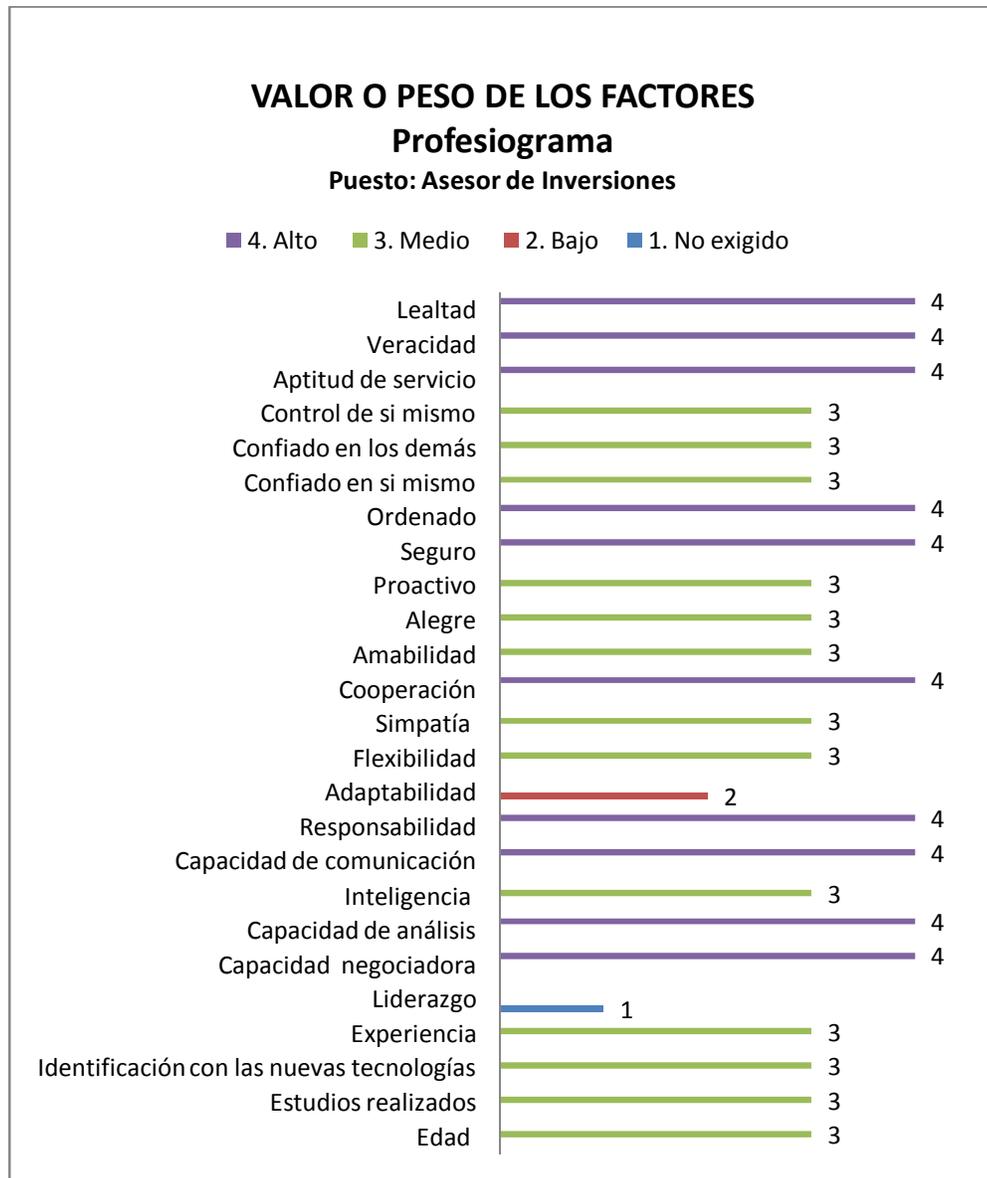


Grafico No. 31

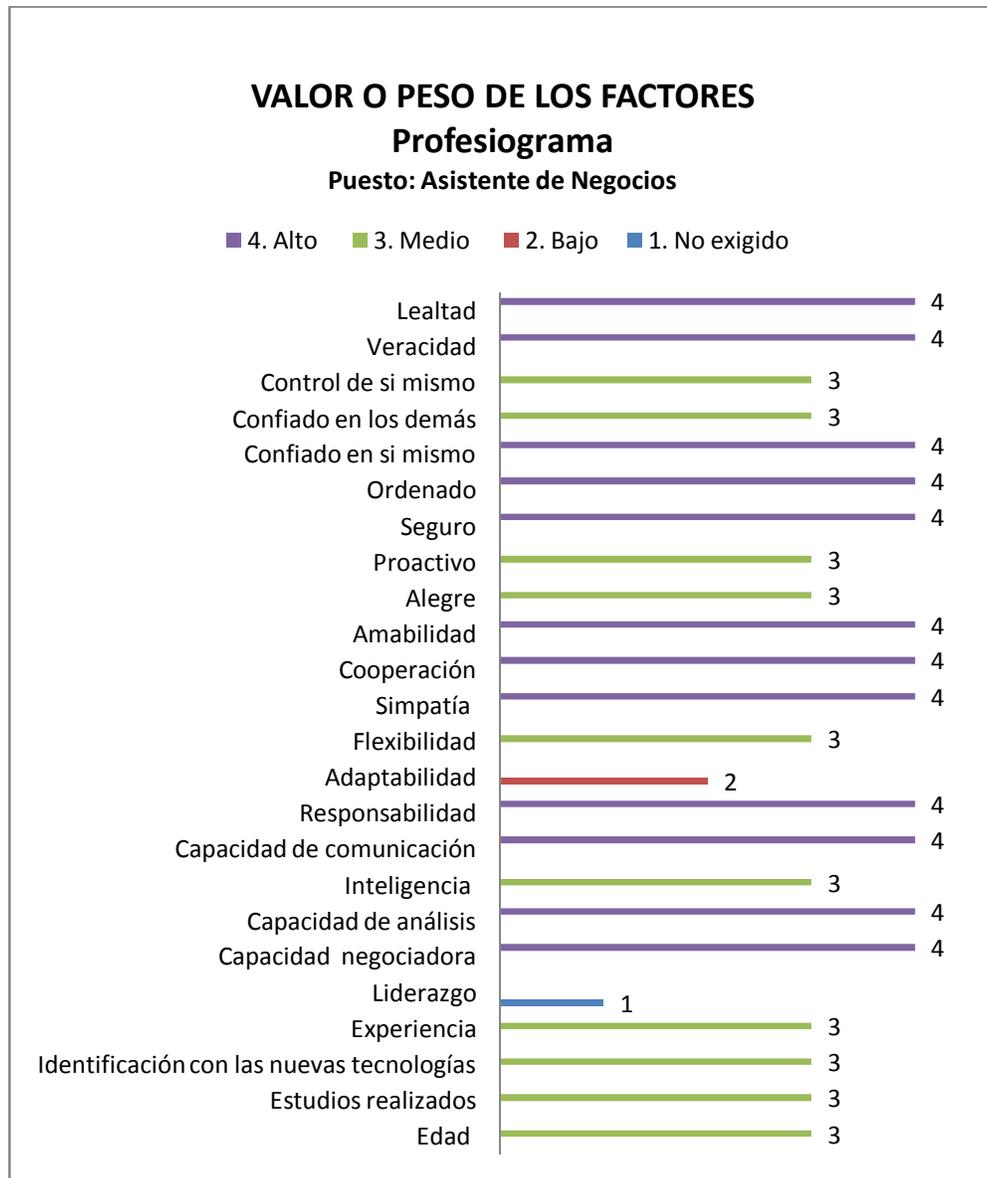


Grafico No. 32

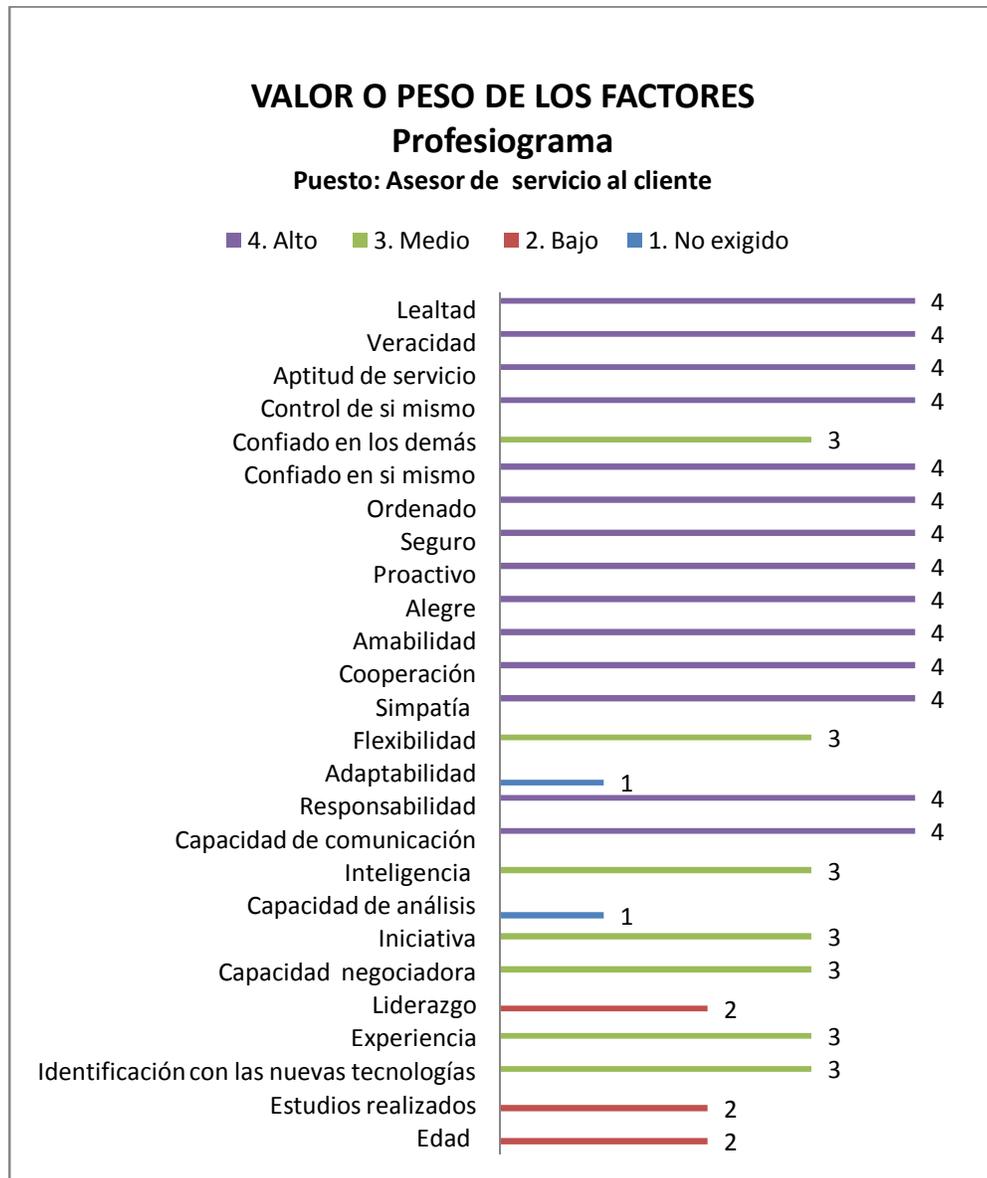


Grafico No. 33

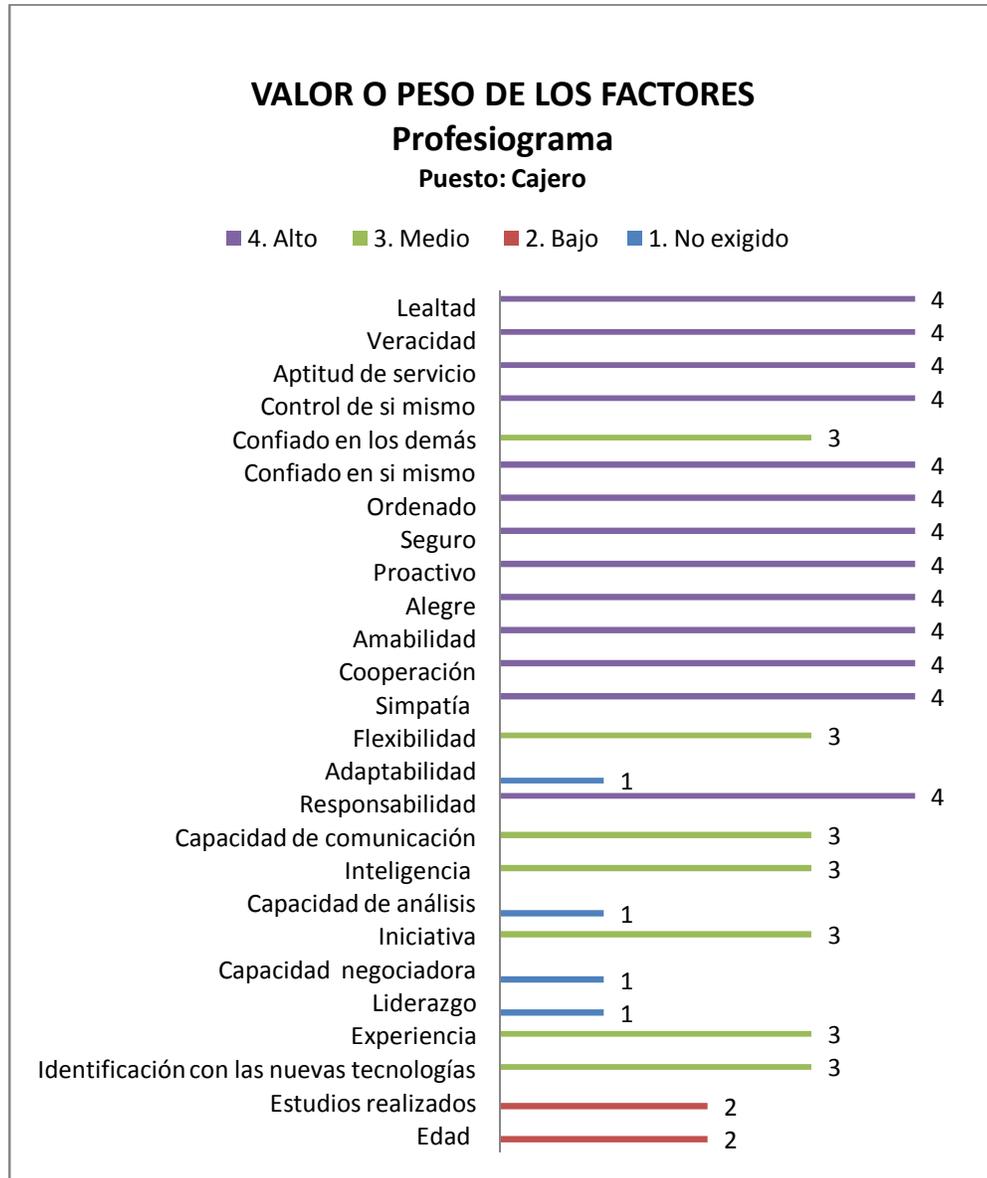


Grafico No. 34

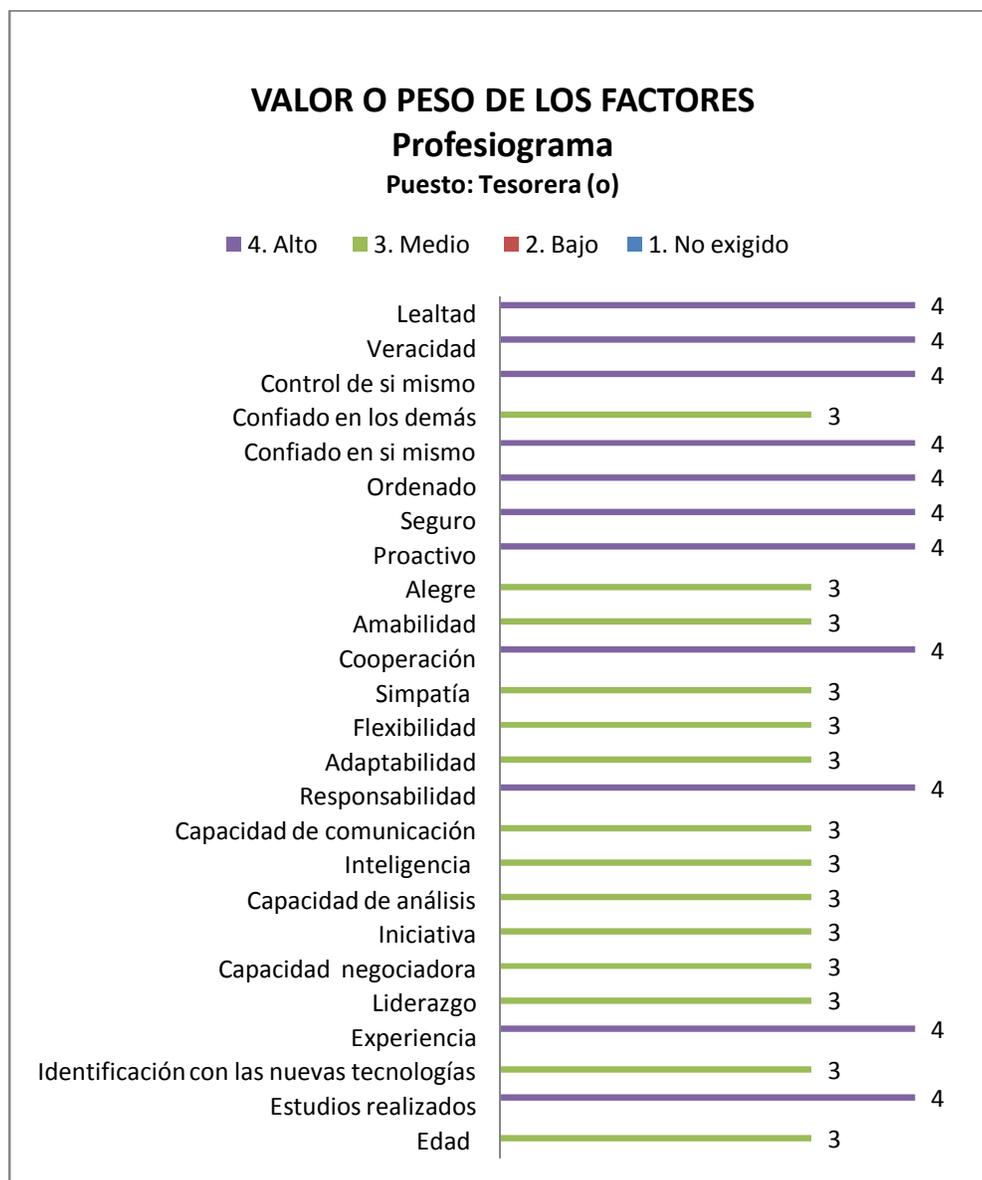


Grafico No. 35

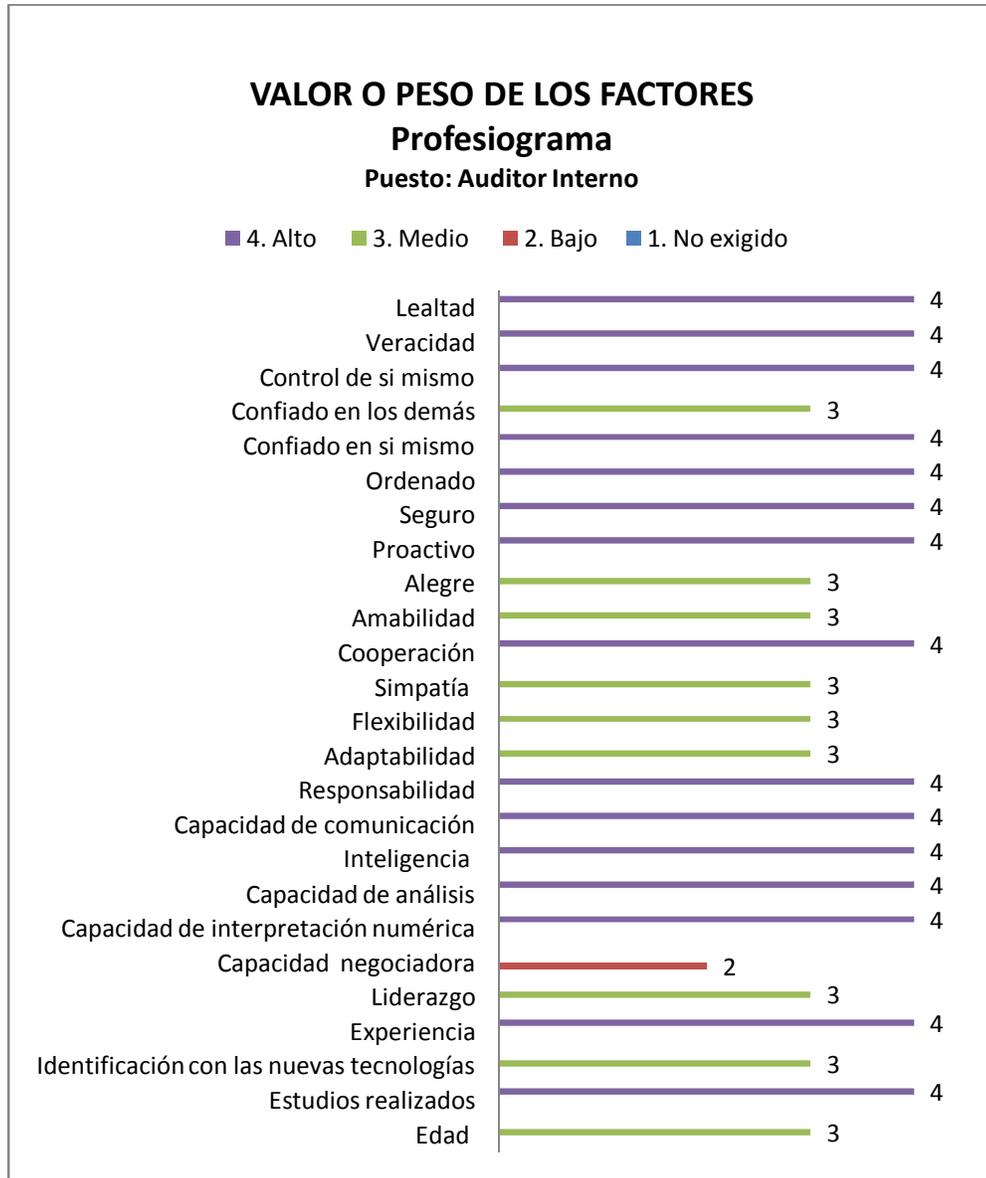


Grafico No. 36

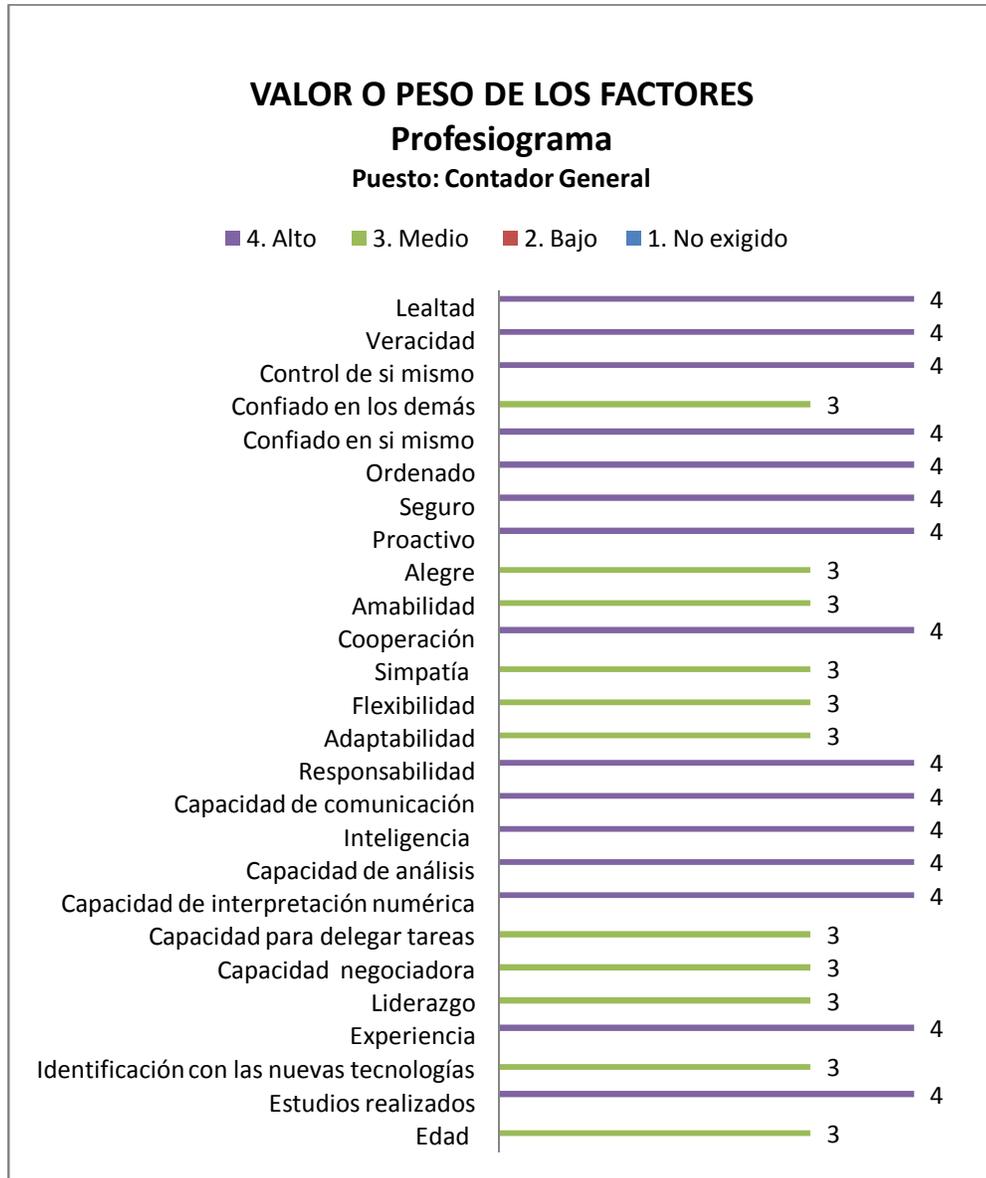


Grafico No. 37



Grafico No. 38

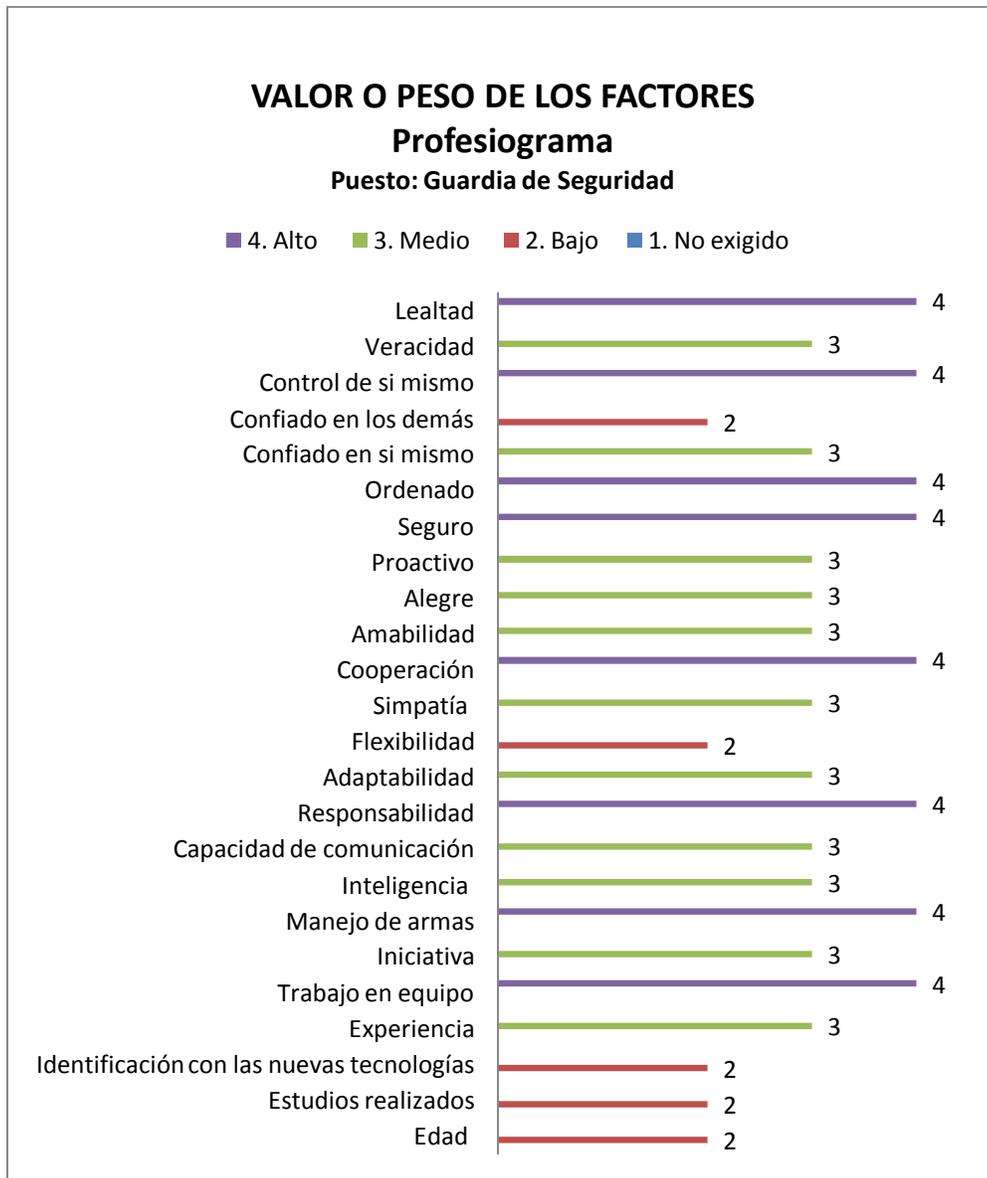


Grafico No. 39

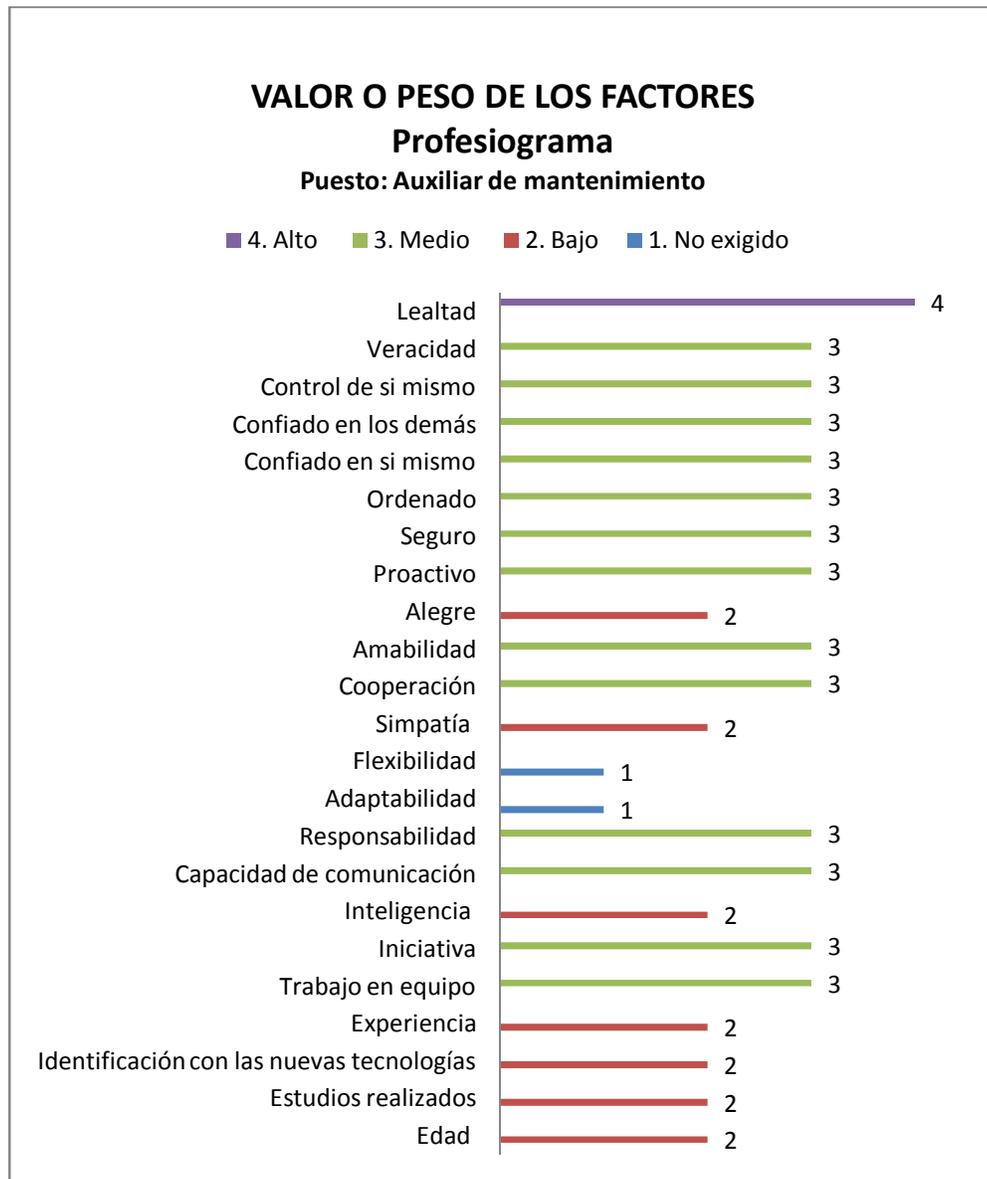
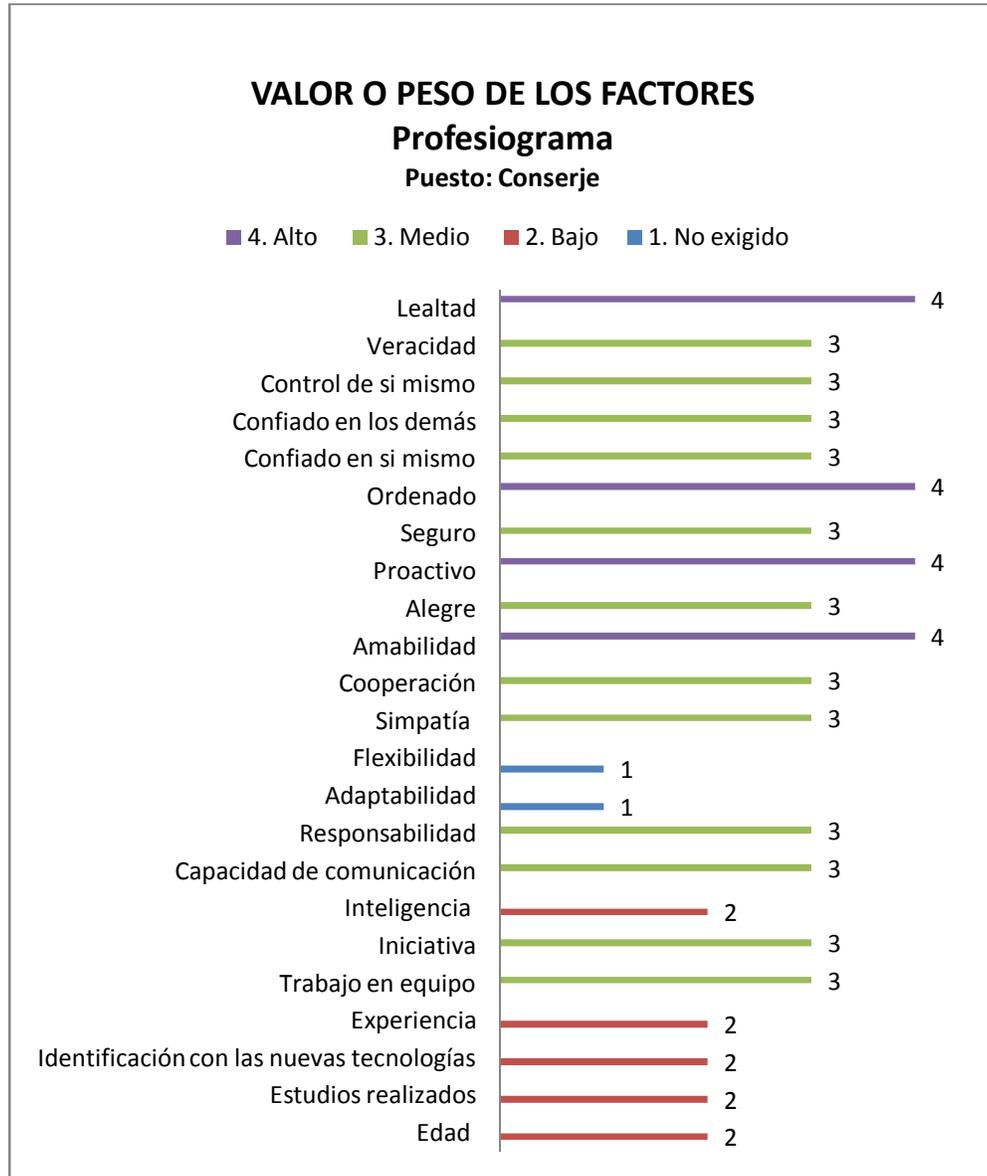


Grafico No. 40



3.3.3. Análisis comparativo de los profesiogramas

El análisis comparativo se realizara en base al porcentaje total del valor o peso de los factores en cada uno de los profesiogramas respectivos.

Nivel jerárquico: Direccionamiento estratégico y directivo

Grafico No. 41

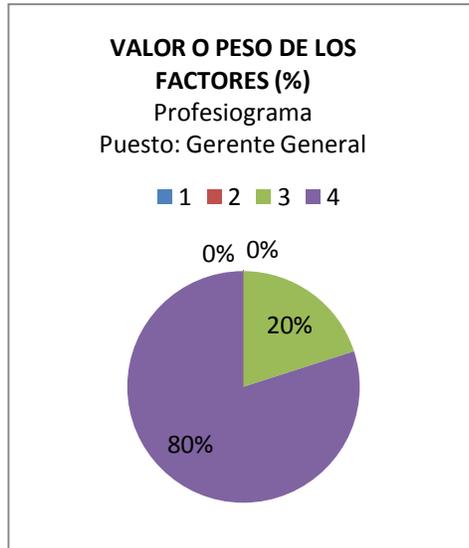
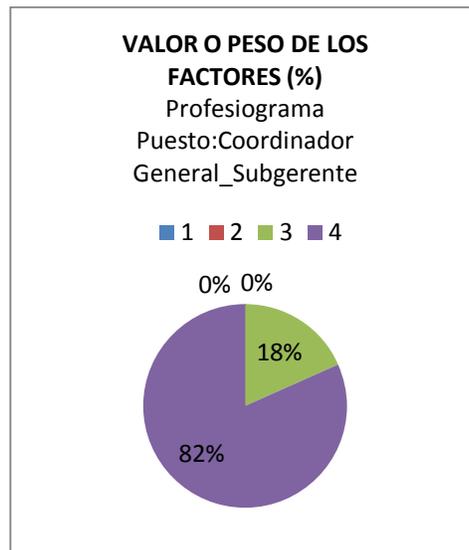
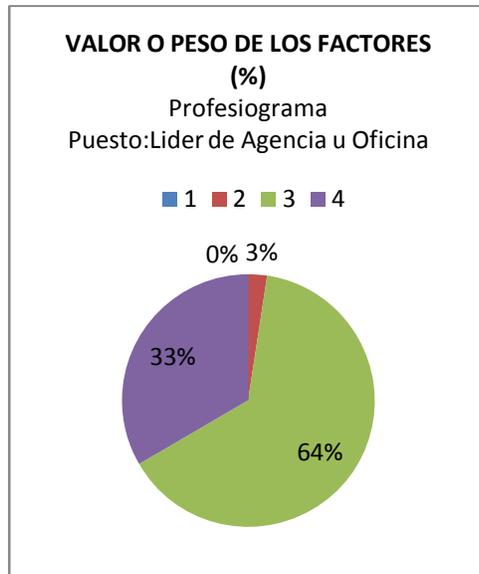


Grafico No.42



Nivel jerárquico: Asesoría y Dirección

Grafico No.43



Análisis: Los factores en los puestos de trabajo del nivel de direccionamiento estratégico y directivo tiene un peso ALTO (%) frente a los puestos de trabajo del nivel de asesoría y dirección, esto es evidente pues para el puesto de Gerente general y Coordinador general_ Subgerente los candidatos a ocupar estos cargos deben poseer las características, cualidades y cumplir con las competencias adecuadas que exigen los perfiles establecidos por la Cooperativa.

Para el puesto de Líder de agencia u oficina, los factores sobresalen con un peso MEDIO (%), mientras que el peso BAJO y NO EXIGIDO no tienen mayor incidencia en los factores considerados para cada uno de los puestos de trabajo.

Nivel jerárquico: Coordinadores

Grafico No.44

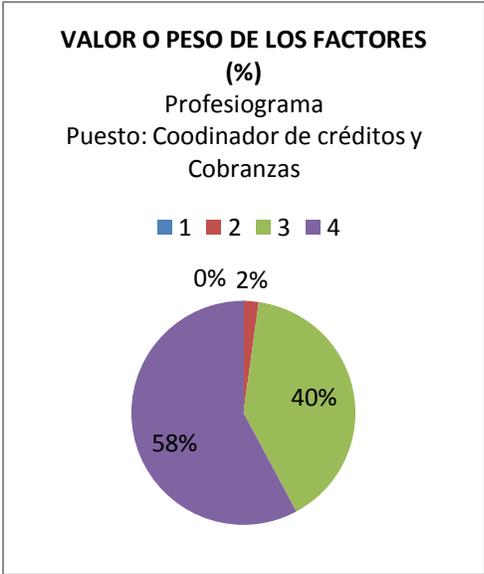


Grafico No.45

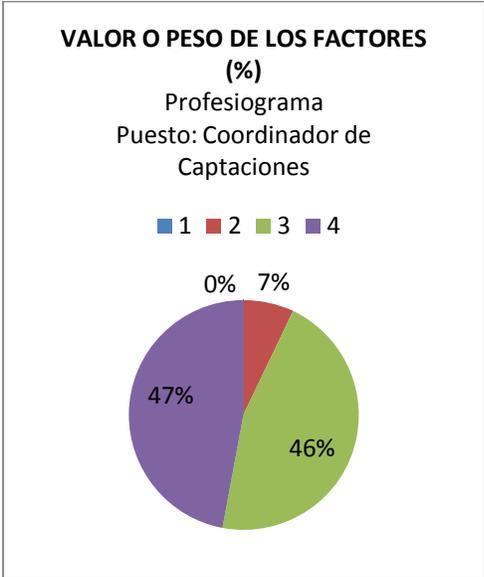


Grafico No.46

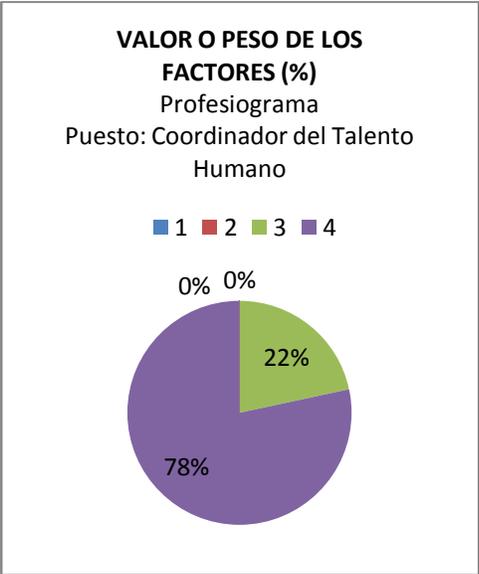
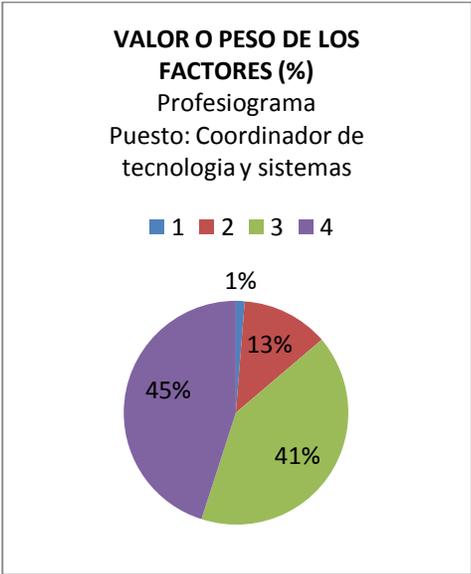


Grafico No.47



Análisis: Como se puede apreciar en nivel de Coordinadores los factores tienen un peso ALTO y MEDIO en porcentajes similares, pero algunos factores tienen un peso BAJO representativo como por ejemplo en el puesto de Coordinador de tecnología y sistemas tiene un porcentaje de 13%, esto significa que algunos factores fueron valorados con un peso BAJO, debido a que la incidencia del factor frente al puesto de trabajo no representa o no es necesario considerar esa característica en el candidato.

Nivel jerárquico: Básico

Grafico No.48

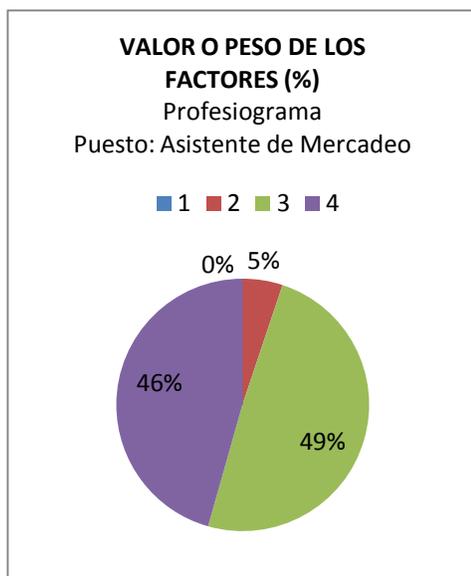


Grafico No.49

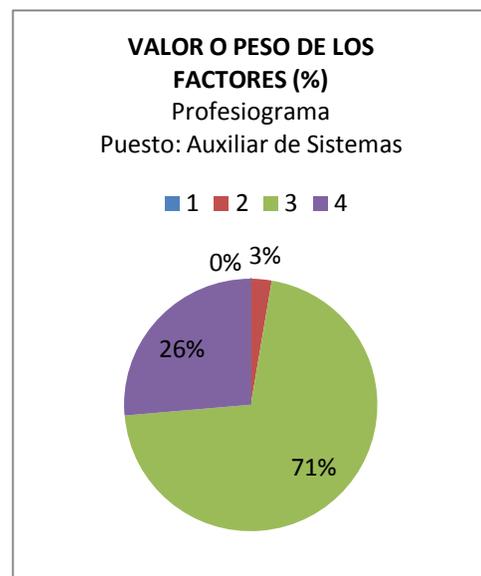


Grafico No.50

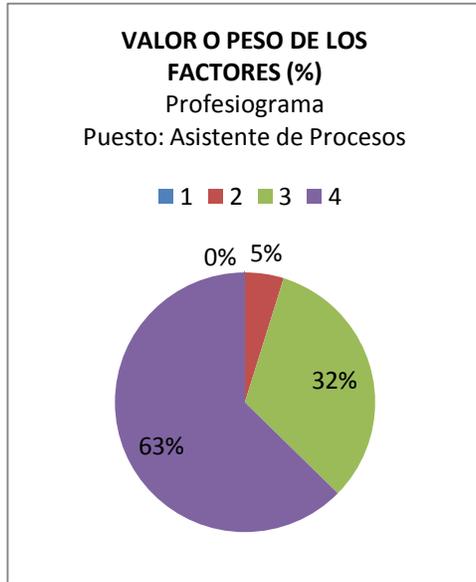


Grafico No.51

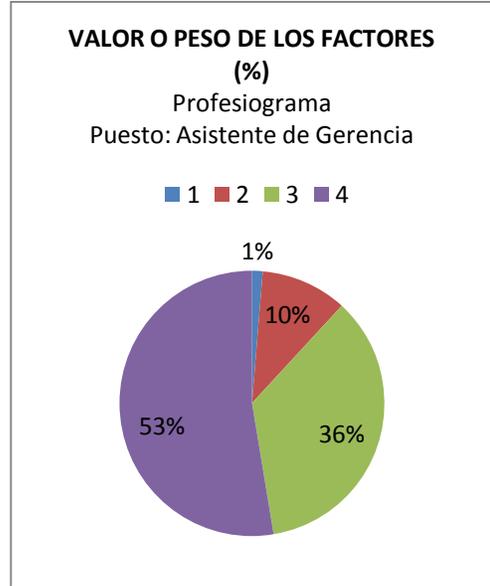


Grafico No.52

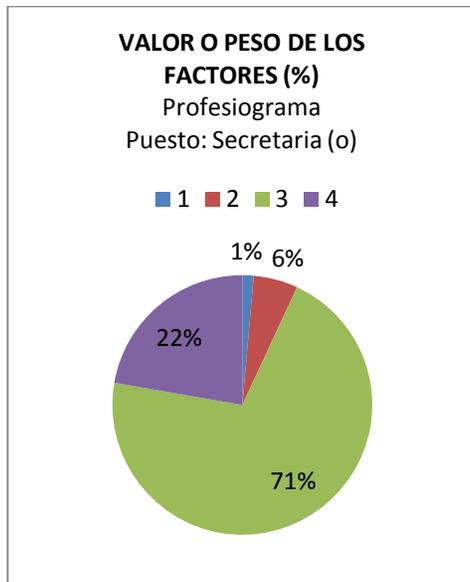


Grafico No.53

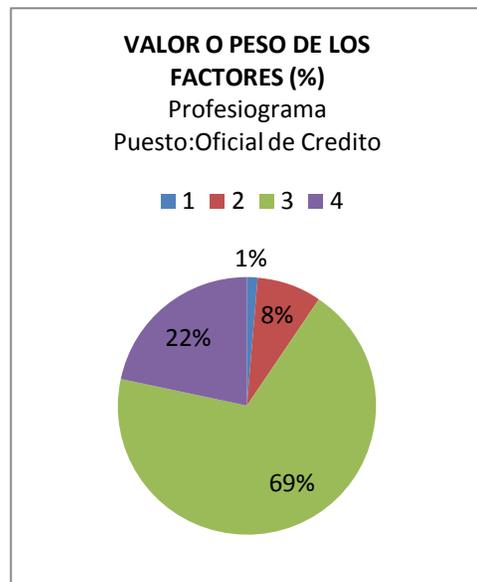


Grafico No.54

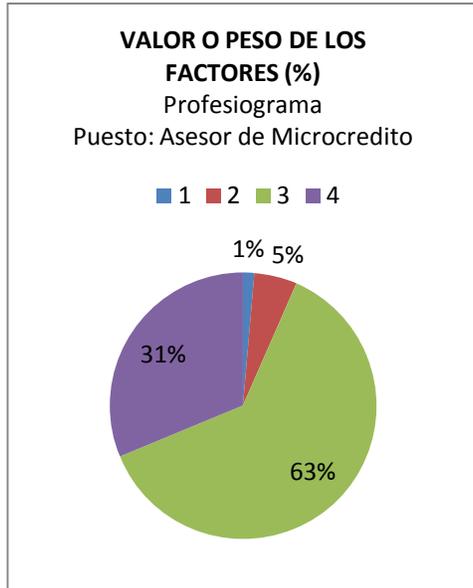


Grafico No.55

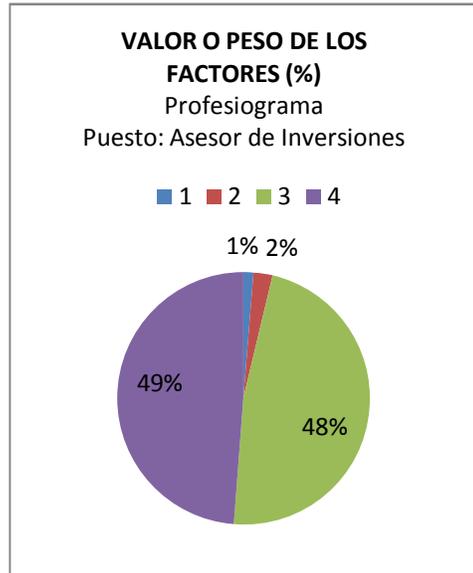


Grafico No.56

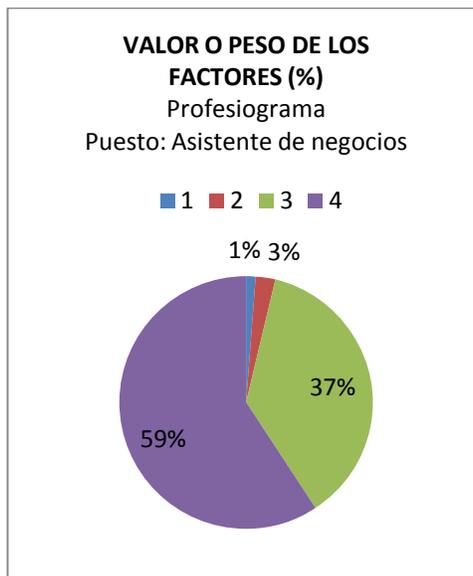


Grafico No.57

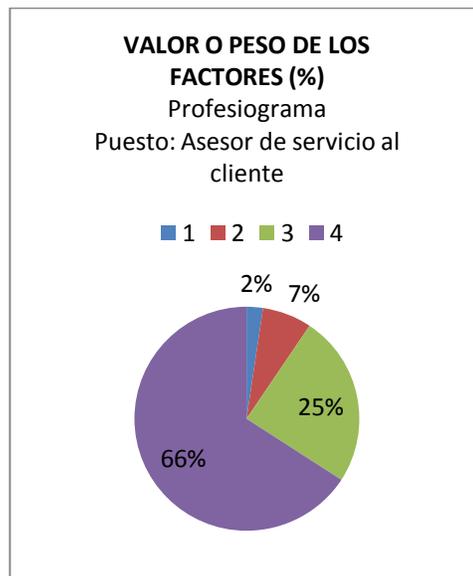
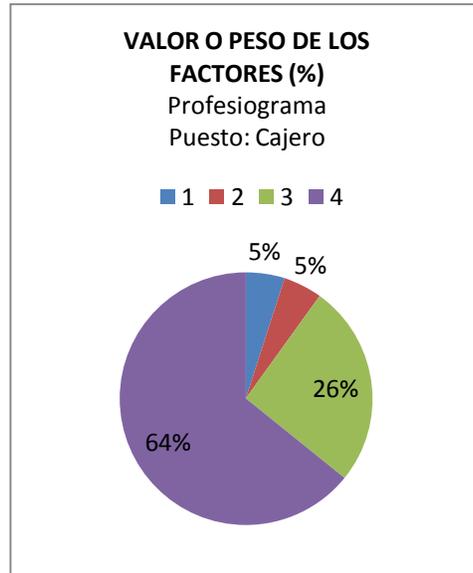


Grafico No.58



Nivel jerárquico: Apoyo y Técnico

Grafico No.59

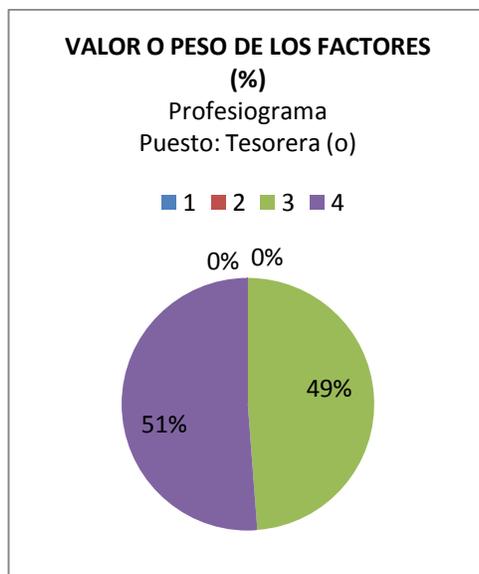


Grafico No.60

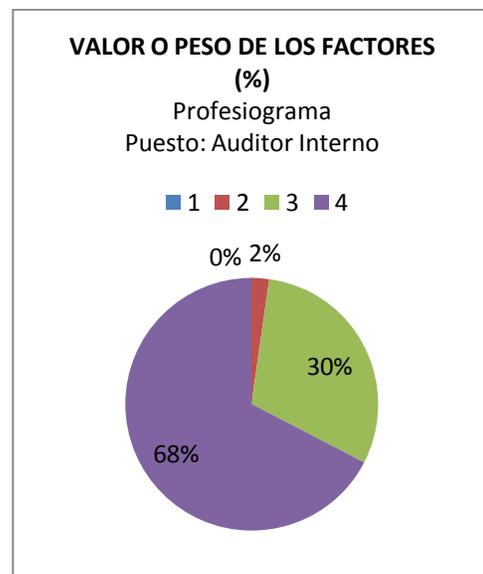


Grafico No.61

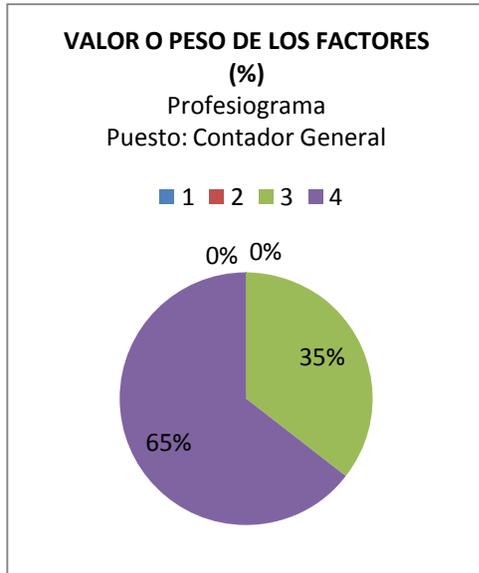
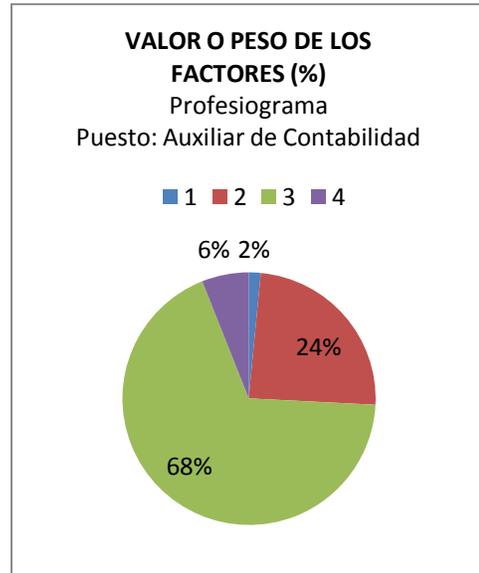


Grafico No.62



Análisis: Los factores en los puestos de trabajo del nivel Básico tiene un peso MEDIO (%) mucho más representativo frente a los puestos de trabajo del nivel de Apoyo y Técnico, esto significa que los candidatos a ocupar los puestos del nivel Básico requieren cumplir con las características especificadas en los perfiles profesiográficos de acuerdo a la valorización asignada en cada uno de los factores.

En el nivel de Apoyo y Técnico, se puede apreciar que los factores sobresalen con un peso ALTO, frente a los puestos de trabajo en el nivel Básico, esto significa que el candidato a los pues como por ejemplo; cajero y asesor de servicio al cliente deben poseer características muy sobresalientes en lo que respecta la atención al cliente, pues la Cooperativa considera el pilar principal de u éxito la calidad de servicio al cliente.

Además en estos dos niveles se evidencia que los factores de igual forma tiene una valoración con un peso BAJO y NO EXIGIDO debido a que para algunos de los puesto de trabajo, los factores tales como, el liderazgo, la capacidad de negociación, y otros factores no requieren ser tomados en cuenta en el candidato.

CAPITULO IV
ANÁLISIS CORPORATIVO DE LA PROPUESTA

4. ANÁLISIS CORPORATIVO DE LA PROPUESTA

4.1. Procedimientos del Talento Humano Propuestos

4.1.1. Subsistema de Reclutamiento, Selección e Inducción

Con el proceso de reclutamiento se inicia una de las actividades más importantes de las organizaciones, como es la de detectar donde debe dirigirse la empresa para adquirir los recursos humanos que necesita.³⁸

El reclutamiento es el proceso mediante el cual una organización obtiene un número suficiente de candidatos potencialmente calificados cubrir un puesto de trabajo, entre los cuales puede elegir el más idóneo.

La selección de personal, se define como la realización del conjunto de actividades destinadas a escoger el candidato cuyas características mejor coincidan con los requerimientos del cargo.³⁹

El propósito del Subsistema de Reclutamiento, Selección e Inducción es la incorporación de nuevos empleados idóneos, que cumplan con las características, cualidades y requisitos físicos, mentales y psicológicos que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle necesita para la consecución de sus operaciones.

4.1.1.1. Reclutamiento

Para el reclutamiento de personal se instrumentara una serie de procedimientos para atraer un número suficiente de candidatos idóneos, con características que se ajusten al perfil del puesto y que permita cubrir las necesidades del personal.

³⁸ Dolan S., Cabrera R., Susan E., Randall S., (2003), La Gestión de los recursos humanos, Mac Graw Hill., Pág. 71

³⁹ Logroño, C., Mesa, R., (1991) Gerencia y Recursos Humanos, Grupo editorial Norma S.A.

Para este proceso es necesario especificar debidamente, los aspectos que se consideraran muy indispensables a la hora de evaluar al aspirante. Tales como: habilidades, conocimientos adquiridos por la educación tanto formal como informal, capacidad de aprendizaje, experiencia indispensable, entre otros.

Fases del proceso de reclutamiento

Las fases del proceso de reclutamiento que se utilizara se pueden apreciar en la siguiente representación grafica.

Grafico No. 63

FASES DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO



Elaborado por: Diego Sntaxi

Fuente: Dirección de Recursos Humanos un enfoque estratégico., Miguel Sastre., Eva Aguilar., España 2003., Pag. 149

Fuentes y técnicas de reclutamiento:

- **Fuentes de reclutamiento interno**

El reclutamiento interno es el método que actualmente se utiliza en la gran parte de las organizaciones debido a que el coste en que se incurre es mínimo y no representativo. Además existen varios argumentos por los cuales se opta por el reclutamiento interno uno de ellos es que el empleado que postula como

candidato, tiene un nivel de conocimiento sobre la organización y ella sobre él.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle podrá llenar una o varias vacantes, acudiendo a la promoción de sus empleados mediante la utilización de métodos que permiten descartar la búsqueda de personal. Entre estos métodos tenemos los siguientes:

Cartelera de anuncios: Se utilizara como medio de publicitar la oferta de vacantes, este método dará da la posibilidad de que todos los empleados se informen de los puestos vacantes y ofertados.

Transferencia de personal: Si se identifica dentro de la misma organización a empleados idóneos para ocupar una vacante, se procede promoverlo o ascenderlo.

Familiares y recomendados: Se difundirá la existencia de vacantes para que el personal se informe y si es el caso de que ellos no puedan cubrir esa vacante, den a conocer a familiares que cumplan con las exigencias y requisitos del puesto de trabajo.

- **Fuentes de reclutamiento externo**

En el caso de que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle no disponga de empleados idóneos para cubrir una vacante deberá recurrir a buscar candidatos en fuentes externas, tales como:

Archivo de solicitudes y curriculum vitae: Es considerado como una fuente de gran utilidad dentro de organizaciones que poseen una excelente imagen organizacional, debido a su imagen atraen a las personas que buscan trabajo; las solicitudes y curriculum vitae de estas personas son archivadas

cuidosamente constituyendo un importante banco de candidatos y una valiosa fuente de reclutamiento

Establecimientos educativos: Los colegios, institutos y universidades ofrecen la posibilidad de entrar en contacto con organizaciones o empresas para disponer de un convenio el cual tiene como objetivo enviar un listado de los mejores estudiantes para que postulen a un puesto de trabajo.

Medios de reclutamiento:

Los medios de reclutamiento son los canales a través de los cuales la empresa divulga en su mercado laboral la existencia de una oportunidad de empleo, con el propósito de atraer los mejores aspirantes; son fundamentalmente vías de comunicación entre la empresa y los aspirantes a empleo.⁴⁰

Las empresas actualmente utilizan con mayor frecuencia los siguientes medios para reclutar personal:

- **Prensa:** El anuncio en este medio de comunicación escrito, es considerado una herramienta eficiente para atraer candidatos, debido a que llega a un gran número de personas y los costes para la publicación de una vacante en este medio es bajo.
- **Internet:** Es una herramienta que está a disposición tanto para personas que buscan empleo como organizaciones que necesitan cubrir una vacante, es evidente que posee una cobertura y alcance más amplio para facilitar el proceso de reclutamiento y selección de igual forma a costes bajos y en tiempos de respuesta mínimos.

⁴⁰ José Castillo Aponte., Administración de personal un enfoque hacia la calidad., EDICIONES ECOE., Segunda Edición., Pág. 111.

4.1.1.2. Criterios y Procedimientos de Selección

Dado que este proceso es un sistema de comparación y toma de decisiones, necesariamente debe apoyarse en algún criterio que asegure la validez y fiabilidad del mismo. Esta idea resulta evidente al observar como la contratación y posterior entrenamiento del candidato erróneo puede generar importantes, costes para la empresa.⁴¹

La utilización de los profesiogramas será uno de los criterios que asegure la validez y fiabilidad de la selección del personal en la Cooperativa de Ahorro y Crédito, ya que en los mismos se determinan aquellos atributos que debería tener el candidato a ocupar el puesto de trabajo.

La selección del personal en la Cooperativa de Ahorro y Crédito se realizara bajo la consideración de un concurso interno, si el candidato no cumple con los requerimientos del puesto de trabajo o no es idóneo, se procederá a seleccionar candidatos provenientes del reclutamiento externo.

En el proceso de selección se escogerá al candidato más idóneo y que cumple con las exigencias del puesto de trabajo, mediante la consideración de las habilidades, destrezas, conocimientos adquiridos y experiencia el mismo.

Además durante todo el proceso de selección se realizar el análisis del curriculum vitae y las solicitudes de empleo. Al analizar las solicitudes de empleo facilitara la eliminación de aquellos candidatos que no son idóneos, y el proceso de reclutamiento no ha sido capaz de excluir, con respecto al análisis del curriculum vitae servirá como una base para realizar la comparación entre los candidatos,

⁴¹ Miguel Sastre., Eva Aguilar.,(2003)., Dirección de Recursos Humanos un enfoque estratégico., Mc Graw Hill., Pág. 159.

referente a la instrucción formal, nivel de conocimientos adquiridos y trayectoria laboral de los mismos.

La aplicación de test psicotécnicos dentro del proceso de selección, de igual forma es una herramienta que permite medir el comportamiento de los candidatos antes de tomar la decisión de seleccionarlos.

Otra de las pruebas de selección que se utilizar en la consecución del proceso de selección será las pruebas profesionales, las cuales constituyen un modo de comprobar la formación o adiestramiento, los conocimientos adquiridos y el grado de dominio de las tareas que exige el puesto de trabajo.

Procedimientos de Selección:

La selección del personal en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle, se realizara bajo los siguientes pasos:

1. Solicitud de empleo

La solicitud empleo abarca básicamente datos personales tales como; edad, sexo, estado civil, datos familiares, puesto y sueldo deseado, disponibilidad de trabajo, entre otros. La solicitud de empleo se la elaborara de acuerdo al nivel jerárquico al que se aplique y además luego de llenar este documento el candidato se acercara a dejar su curriculum vitae.

2. Curriculum Vitae

Es un documento en el cual el candidato consigna los datos básicos correspondientes a su hoja de vida. Este documento permite realizar un análisis de toda información consignada por el candidato frente a los requisitos que exige el puesto de trabajo.

3. Pruebas Profesionales

Este tipo de pruebas permiten comprobar la formación académica, el nivel de conocimientos adquiridos y el dominio de las tareas requeridas para el puesto de trabajo. Las pruebas profesionales pueden ser teóricas o prácticas.

Prueba teórica: El candidato al puesto llenará una prueba que está constituida por preguntas que permiten evaluar sus conocimientos respecto a temas relacionados con el puesto de trabajo que ocupará.

Prueba práctica: El candidato al puesto en este tipo de prueba demostrará ciertas habilidades y actitudes que serán evaluadas para su posterior certificación, es decir el documento donde se certificará la presencia de habilidades y actitudes detectadas en este proceso.

4. Test Psicotécnicos

La finalidad del test es medir una muestra representativa del comportamiento de la persona para prever comportamientos futuros. De la medida del test se infieren aspectos de la inteligencia, las aptitudes o la personalidad del individuo, lo que nos permite realizar una clasificación de los test psicotécnicos diferenciando entre: test psicométricos (de inteligencia y aptitudes) y test de personalidad.⁴²

Con el test de inteligencia se evaluarán aspectos tales como; lógicos, analíticos, deductivos, de abstracción, razonamiento y juicio. Este tipo de test se lo realizará para los candidatos que postulen puestos de trabajo, en las cuales realizarán funciones y actividades profesionales.

⁴² Miguel Sastre., Eva Aguilar.,(2003)., Dirección de Recursos Humanos un enfoque estratégico., Mc Graw Hill., Pág. 167.

El test de aptitud permitirá medir la conducta del candidato al puesto, con lo que se identificara si es apto o no para realizar tareas concretas y específicas. La personalidad es la resultante de muchos factores de orden biológico, psicológico y social. Se trata de un conjunto de rasgos de carácter y temperamento condicionados por la propia voluntad y los hábitos adquiridos (IMTP, 1990). La personalidad predispone a las personas a comportarse de una manera determinada ante diversas situaciones, de forma que dichas características se utiliza igual independientemente del contexto, la situación y el entorno.⁴³

El test de personalidad se aplicara de igual forma a todos los candidatos durante el proceso de selección, lo cual permitirá determinar el equilibrio emocional, los intereses, la ansiedad, las frustraciones entre otros factores, este tipo de test se lo ejecutara mediante un cuestionario formulado por el Coordinador del Talento Humano de la Cooperativa.

5. Exámenes Médicos

Estos exámenes sirven para confirmar que el candidato califica para los requerimientos físicos del puesto de trabajo. Por supuesto el examen también permite que se detecte enfermedades cuyo padecimiento debe ser informado al individuo. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle, al no contar con un medico de nomina, recomendara que el candidato se dirija a un medico de confianza y se realice los exámenes médicos solicitados.

6. Entrevista

⁴³ Miguel Sastre., Eva Aguilar.,(2003)., Dirección de Recursos Humanos un enfoque estratégico., Mc Graw Hill., Pág. 167.

Con la entrevista se podrá interrogar personalmente al candidato, buscando detectar su ajuste a las condiciones del puesto de trabajo. La interrogación se realizara respetando un conjunto de normas, las cuales se detallan a continuación:

- La entrevista debe ser bien diseñada y estructurada.
- El espacio físico donde se llevara a cabo la entrevista debe ser cómodo, agradable y confortable.
- El entrevistador debe tener una actitud de escucha.
- El entrevistador debe saber manejar la entrevista cuando el entrevistado busca manipularla.
- Los resultados obtenidos de la entrevista serán emitidos por escrito en el modelo o formato definido.

4.1.1.3. Inducción

Es prudente someter a la persona recién vinculada a un plan que facilite su pronta adaptación a una nueva cultura empresarial, entendida esta como el conjunto de creencias, valores, actitudes, sentimientos y formas de pensar compartidos por todos los miembros del grupo.⁴⁴

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle para el proceso inducción de los nuevos empleados a considerado el siguiente programa de inducción.

4.1.1.3.1. Programa de Inducción

⁴⁴ Logroño, C., Mesa, R., (1991) Gerencia y Recursos Humanos, Grupo editorial Norma S.A. Pág. 103

PROGRAMA

DE



INDUCCIÓN

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUZ DEL VALLE

INTRODUCCIÓN

En las organizaciones modernas se ha destacado la importancia de elaborar, socializar y aplicar el proceso de inducción, en el ámbito del sistema de administración del Talento Humano, en función de la evidente necesidad de dar a conocer al nuevo servidor, funcionario, empleado y trabajador, según sea el caso el conjunto de elementos que caracterizan a la institución o empresa, con el propósito de imbuir en el nuevo trabajador el conocimiento de la estructura, los niveles de decisión y autoridad, los principales procedimientos, las herramientas e instrumentos técnicos, administrativos, financieros y de otra naturaleza que se considere deben ser entregados y analizados por el nuevo empleado que se incorpora a la entidad; y, más aun se logra interiorizar y hacerle partícipe de todos

los éxitos, fracasos, posicionamiento en el mercado, cultura y clima organizacional que a través del tiempo y durante toda la vida institucional se ha ido generando como resultado de su actividad económica dentro del desenvolvimiento, operación y funcionamiento que a desarrollado la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle; consiguiendo además familiarizarle al empleado en el contexto del servicio que presta esta institución al colectivo y sociedad en su conjunto.

Generalmente en las instituciones se suele entregar al trabajador o empleado que se incorpora a la organización, todos los documentos que existe en ella, entre otros; folletos, publicaciones, trípticos, revistas, informes de gestión, publicidad y demás bibliografía o información que se considera va a servir de base para que el trabajador se introduzca en el que hacer de la institución, lo cual no es únicamente lo necesario para que el conozca en forma sistémica y holística el funcionamiento de la organización; consecuentemente será indispensable que a más de la información detallada en el presente párrafo es necesario mantener diálogos grupales y además incorporarle en forma periódica a la institución. Este proceso termina una vez que el funcionario, empleado y trabajador ha sido evaluado y se identifica el grado o nivel de conocimiento de la entidad.

A continuación se describe algunos elementos importantes que en el presente estudio se considera deben ser tomados en cuenta dentro del proceso de inducción:

CARTA DE BIENVENIDA

A partir de este momento eres nuestro compañero(a) de trabajo. Tus conocimientos, habilidades, destrezas y aptitudes, han permitido tenerte en cuenta para ingresar a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle. Creemos que tu aporte va ser muy importante en la marcha de la Institución.

Te felicitamos; nos complace tenerte con nosotros y esperamos que una vez termines el programa de INDUCCION, entres a formar parte activa de este grupo humano talentoso que está trabajando para mejorar su propio nivel y desde luego, el de la institución.

Al pertenecer a nuestra organización has asumido una serie de deberes, derechos, obligaciones, prohibiciones y responsabilidades, que son necesarias cumplir y respetar, así como has adquirido un compromiso especial que la institución en el ámbito de su sistema de premios y recompensas te reconocerá.

Antes de empezar tu labor, es necesario conocer la forma y estilo de trabajo, las obligaciones y responsabilidades, y en general todo lo que constituye el fin, objetivos, políticas, estrategias y el plan que dispone nuestra organización.

Te sugerimos por lo tanto estudiar detenidamente toda la información que te suministraremos y expresar tus dudas e inquietudes, a fin de prestarte nuestra colaboración y ayuda. Al pertenecer a esta gran familia que conformamos, creemos que trabajarás con alegría, entusiasmo, pertenencia, pertinencia y eficiencia en las labores que te han encomendado, para que así y en estrecha camaradería hagamos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle una institución fortalecida y que cada día sea mejor.

BIENVENIDO (A)

HISTORIA DE LA INSTITUCIÓN

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle fue fundada el 4 de septiembre del 2002 según acuerdo ministerial No. 01277, en la Parroquia San Pedro de Taboada. Conformada en un principio por 18 socios para servir y fomentar el desarrollo social y económico de artesanos, empresarios, profesionales y público en general, mediante la prestación de excelentes servicios financieros competitivos, ágiles y oportunos.

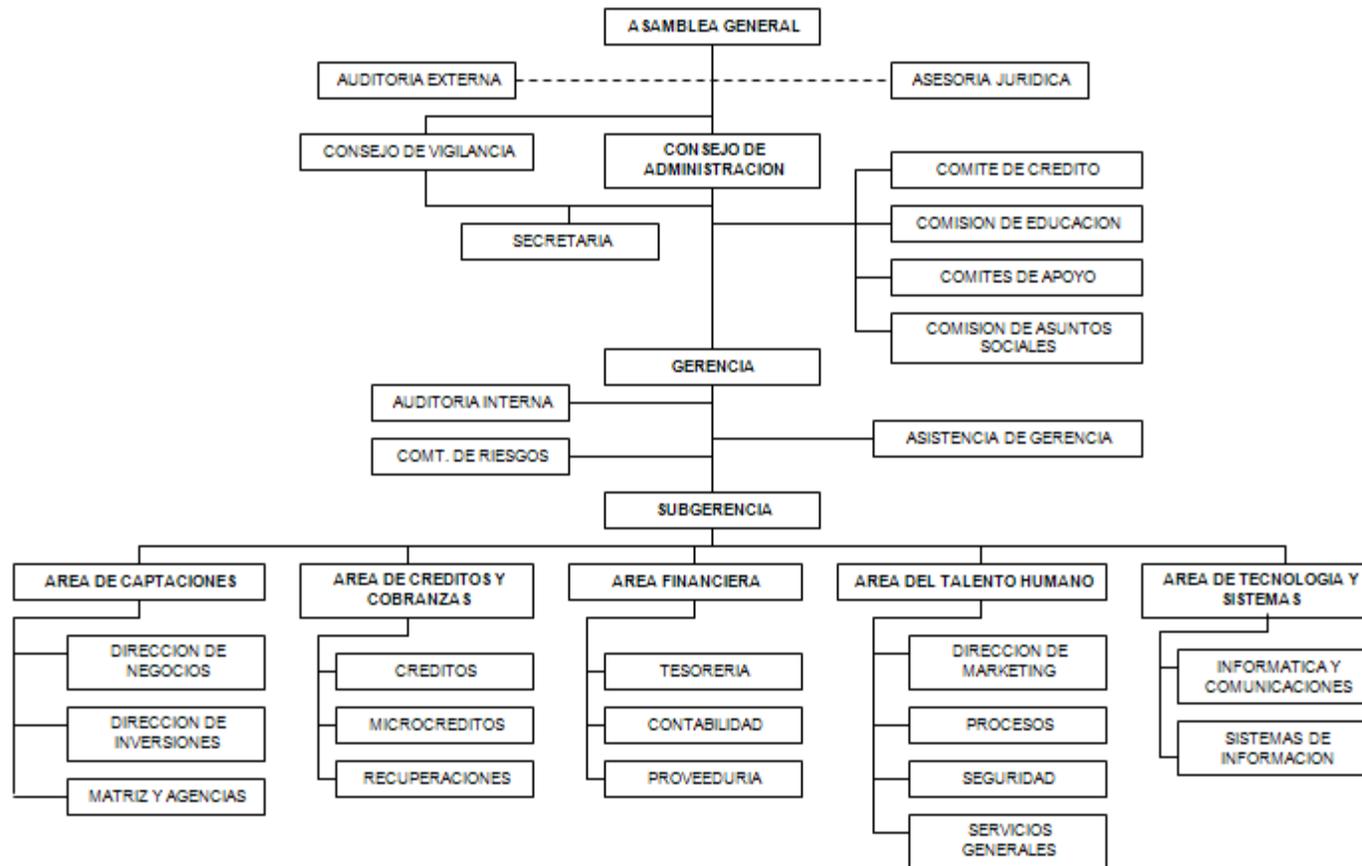
Esto ha permitido generar confianza en la comunidad, ya que con una administración transparente que asegura una rentabilidad y solvencia institucional, nos hemos convertido en la entidad promotora del desarrollo microempresarial del sector. Para efectos del cumplimiento de nuestros fines, nos encontramos ubicados en zonas urbanas marginales y rurales como son: la Matriz en Sangolquí y 9 sucursales más ubicadas a nivel del Valle de los Chillos, en Pintag, Amaguaña, Fajardo, Tolontag, Armenia, Alangasí, Cotogchoa, Conocoto y Argelia.

A la presente fecha contamos con más de 20.000 socios.

En aras al cumplimiento de los objetivos propuestos se proyecta ser una institución que al año 2012, **%JZ DEL VALLE+**, será la mejor cooperativa de Ahorro y Crédito de la provincia de Pichincha a través del desarrollo continuo de soluciones oportunas y competitivas, incorporando permanentemente criterios de calidad en la atención, servicio, y manteniendo con excelencia la confianza de sus asociados.

Grafico No. 64

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL (PROPUESTA)
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LUZ DEL VALLE

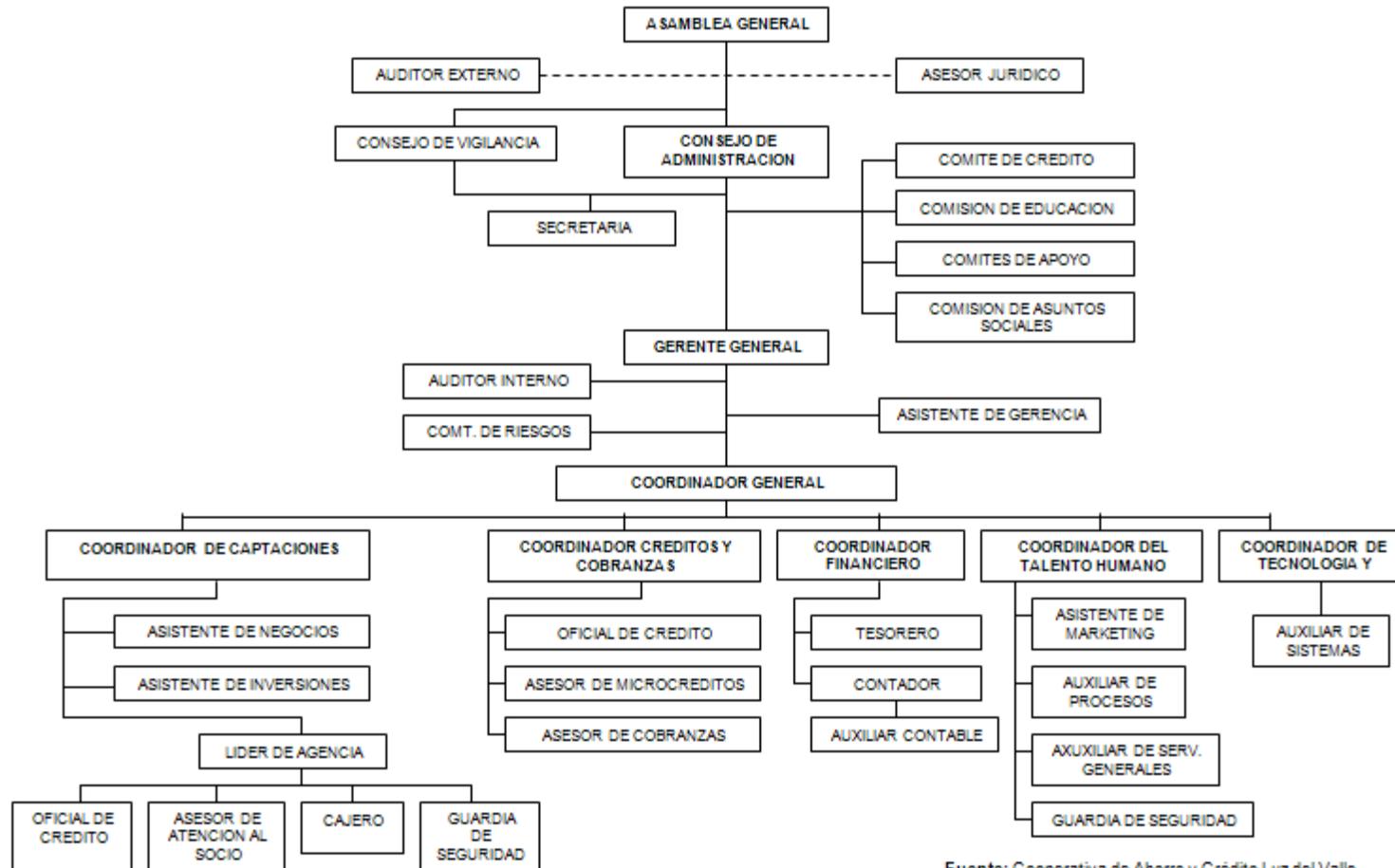


Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle
Elaborado por: Diego Sntaxi

Grafico No. 65

ESTRUCTURA POSICIONAL (PROPUESTA)

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LUZ DEL VALLE



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle
Elaborado por: Diego Suintaxi

CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA COOPERATIVA

El Cooperativismo es una clara expresión organizativa que tiene una finalidad social que va mucho más allá de los resultados que expresan los balances. El cooperativismo en su que hacer organizativo y empresarial es una propuesta de vida que implica una ética y estética propia. Una cultura para acoger a la gente, una alternativa para los colectivos y mayorías que cada vez tienen menos posibilidades de satisfacer sus necesidades y aspiraciones, en un mundo globalizado por el paradigma del mercado que impone el modelo neoliberal, un fantasma real que arrasa con la dignidad de la gente.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle, es una expresión de relaciones sociales diferentes, condición que determina la forma de relación económica, una relación que sin desconocer las reglas de mercado y de la actividad empresarial, genera oportunidades a los colectivos sociales que no tienen acceso a los mercados financieros y del cooperativismo de ahorro y crédito tradicional.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle, es una institución de naturaleza cooperativista, perteneciente a la economía solidaria entre todos sus asociados, que tienen el firme objetivo de alcanzar aspiraciones y esperanzas de un futuro mejor día a día para sus miembros, integrantes, así como para todos sus socios y el público en general.

MISIÓN Y VISIÓN

Misión:

Trabajar comprometidos con el desarrollo integral de la comunidad, otorgando con excelencia crédito, captando y garantizando sus recursos, prestando servicios financieros, sociales, con agilidad, oportunidad y atención personalizada, manteniendo nuestra imagen de confianza, experiencia y solidez, que asegure la rentabilidad y solvencia institucional.⁴⁵

Visión 2012:

Luz del Valle, será la mejor cooperativa de ahorro y crédito de la provincia de Pichincha, a través del desarrollo de soluciones oportunas y competitivas, con calidad de atención y servicio para mantener la confianza de nuestros asociados.⁴⁶

PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS

- **Logro**

Sentimos pasión por los resultados concretos.

- **Confianza**

Confiamos en la gente, en lo que dice, en lo que hace y en su compromiso con la institución.

- **Calidad**

Realizamos nuestro trabajo con excelencia.

⁴⁵ Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luz del Valle"

⁴⁶ Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luz del Valle"

- **Cambio**

Enfrentamos proactivamente los retos, nos adaptamos y aprovechamos las oportunidades del entorno.

- **Alianzas estratégicas**

Creamos sinergia al interior y exterior de la institución.

- **Responsabilidad Social**

Asumimos nuestro compromiso con la sociedad y el ambiente socio-económico en el cual se actúa.

- **Responsabilidad**

Actuamos dentro de un marco de seriedad, puntualidad y respondemos a las obligaciones para con la sociedad.

- **Respeto**

Practicamos un trato y una comunicación sincera y oportuna tanto interna como externa.

- **Honestidad**

En los actos institucionales fomentamos la transparencia, justicia e igualdad, y el manejo diáfano de los recursos confiados a la Cooperativa.

- **Integración**

Construimos y practicamos relaciones fraternales entre compañeros y con toda la institución, apoyando el desarrollo del ser humano.

- **Creatividad**

Desarrollamos soluciones oportunas y competitivas acorde a las necesidades del mercado de la Cooperativa.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Promover una organización y cultura institucional de excelencia, con responsabilidad social.
- Mantener la sostenibilidad financiera
- Potenciar el talento humano con el apoyo de un conocimiento basado en la cultura de trabajo en equipo.
- Ofrecer un servicio diferencial a sus asociados, teniendo en cuenta sus características y necesidades.
- Prestar un servicio crediticio de la más alta calidad, teniendo en cuenta los estándares de mercado y los indicadores de eficiencia y efectividad.
- Dirigir y orientar a la institución en el cumplimiento de su misión, garantizando el cumplimiento de sus objetivos y la competitividad de la institución en el largo plazo.
- Proveer a la institución de la tecnología e información optima para la prestación de sus servicios en forma ágil y segura en sus procesos y operaciones.
- Orientar las políticas bajo las cuales se debe regir la institución, de tal forma que se optimice la relación riesgo-rentabilidad.

POLITICAS CORPORATIVAS

POLITICA DE GESTIÓN ECONÓMICA FINANCIERA

“El directorio y representante legal de la institucion son responsables de establecer lineamientos estrategicos orientados para la preparacion de planes anuales e indicadores de gestion gerencial.

POLITICA DE GESTIÓN OPERATIVA

“El directorio y representante legal de la institucion velara por el mejoramiento continuo en la calidad de los sevicios, optimizando el uso de recursos , mediante el establecimiento de indicadores de satisfacion al cliente.

POLITICA DE CONTROL INTERNO

“El directorio y respresentante legal de la institucion son responsables de la implementacion del control interno institucional, en el ambito de su competencia. Este sera integral con la participacion de todos los empleados y funcionarios de la institucion., para alcanzar eficiencia y eficacia en las operaciones economicas, financieras, administrativas y tecnicas.

**POLITICA DE
OPTIMIZACIÓN DE
RECURSOS**

“Lograr efectividad en las operaciones, mejorar los niveles de satisfacción de los socios y optimizar el uso y aplicación de los recursos disponibles, aplicando periódicamente la rendición de cuentas a las autoridades, socios y público en general.

**POLITICA DE GESTIÓN
DEL TALENTO HUMANO**

“Se establecerán las normativas, directrices y lineamientos que permitan gestionar adecuadamente el Sistema de Administración del Talento Humano dentro de procesos de creatividad, desarrollo y retención.

PRINCIPALES SERVICIOS Y PRODUCTOS

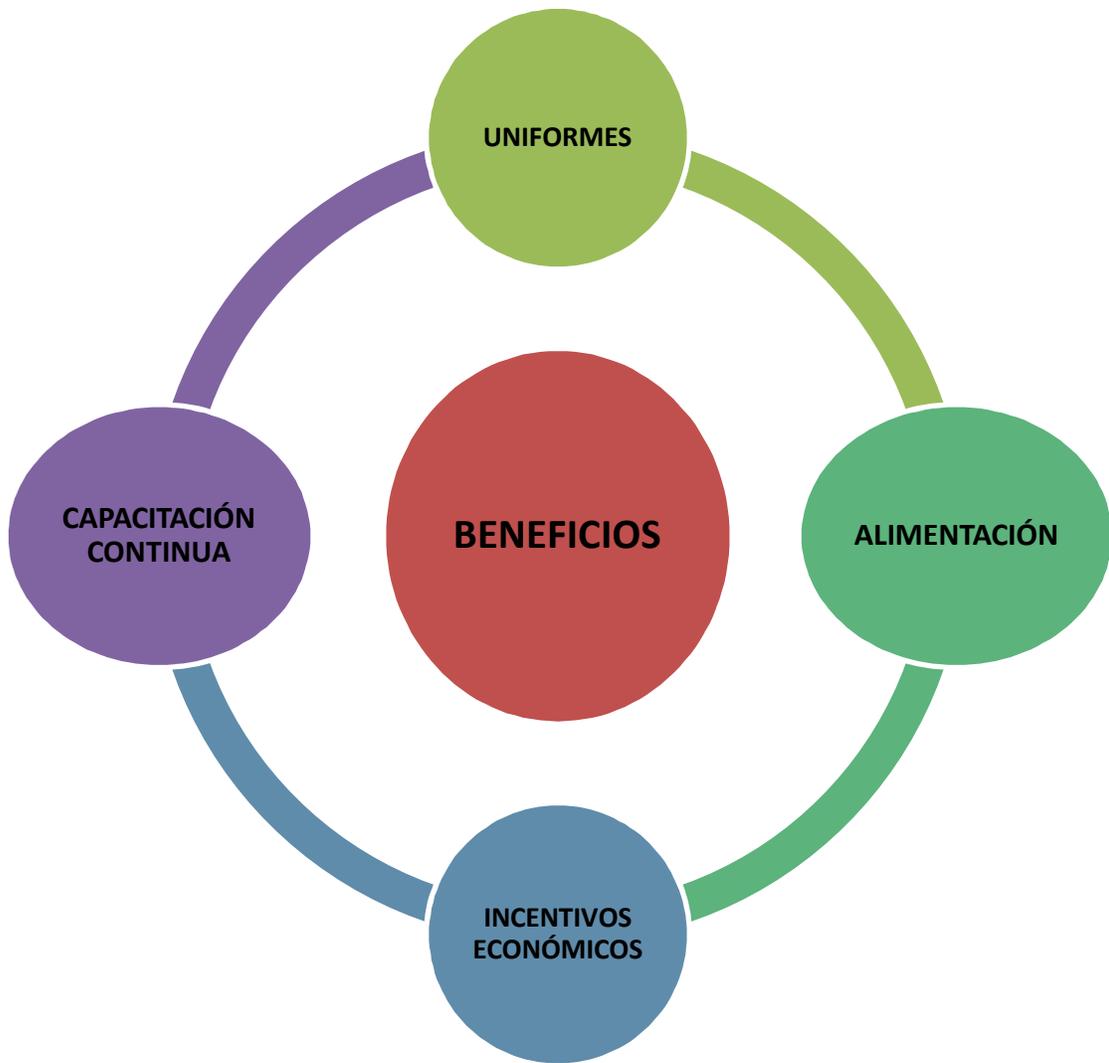
PRODUCTOS

- Cuenta mis Ahorritos
- Cuenta de Ahorro
- Cuenta Institucional
- Certificados de Aportacion
- Deposito a plazo fijo
- Creditos Luz del Valle
 - Quirografarios
 - Hipotecarios
 - Automaticos
 - Especiales
 - Emergentes
 - Estudiantiles
 - CrediLuz

SERVICIOS ADICIONALES

- MoneyGram (Envío internacional de dinero)
- SOAT
- Recaudación de luz Eléctrica (E.E.Q.Q.)
- Pago de Matriculación Vehicular
- Transferencias Bancarias

BENEFICIOS DE LA INSTITUCIÓN



4.1.2. Subsistema de Capacitación y Desarrollo

La capacitación constituye una de las mejores inversiones en recursos humanos, favorece el bienestar de los miembros de la organización y representa nuevas ventajas competitivas para el funcionamiento general de la empresa.⁴⁷

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle la capacitación y el desarrollo del capital humano, se ha convertido en un factor clave, para apuntar al éxito institucional y organizacional. Además la capacitación y el desarrollo pueden contribuir a aumentar el nivel de compromiso de los empleados con la institución y generar a la vez un excelente clima laboral.

El subsistema de capacitación y desarrollo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle permitirá mejorar el rendimiento presente y futuro de sus empleados, aumentara su capacidad mediante la modificación y potenciación de sus conocimientos, habilidades y destrezas.

La capacitación es un elemento muy importante para los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle, debido a que el objetivo principal de los eventos de capacitación es fortalecer los conocimientos, habilidades y destrezas para mejorar el rendimiento en el puesto de trabajo y de esa manera alcanzar los objetivos organizacionales y el éxito institucional.

4.1.2.1. Detección de necesidades de capacitación

Para establecer la viabilidad de un programa de capacitación como primer punto se debe analizar las necesidades de capacitación. Con ello la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle podrá identificar en donde se debe capacitar, que

⁴⁷ Paola L. Gómez. (2007), Como aplicar los recursos humanos (Primera Edición), Valletta Ediciones., pág. 71

contenido programático tendrá este, y que personas de la institución deben capacitarse en determinados conocimientos, habilidades y destrezas.

La necesidad de capacitar a los empleados de la institución, nace de las exigencias y requerimientos de mejorar continuamente la calidad de los servicios y productos que brinda la institución, así como también el crecimiento profesional de los mismos.

La implementación de nuevos servicios adicionales en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle será un referente para que los Directivos del área financiera y del talento humano coordinen y planifiquen programas de capacitación.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle, definirá los programas de capacitación bajo los siguientes procedimientos de detección de necesidades:

a) Análisis de los requerimientos del trabajo

Se analizará las habilidades, destrezas y conocimientos necesarios para el puesto de trabajo, en el caso de que el personal con que se cuenta no cumpla con estos requerimientos, serán considerados para los programas de capacitación.

b) Solicitud de los líderes de agencia

Los líderes de agencia solicitarán que el personal a su cargo sea capacitado debidamente si es el caso de que exista un empleado que no cumple correctamente con su labor o si existe la implementación de un nuevo servicio adicional.

c) Estudio del Talento Humano

Se identificara los problemas e inconvenientes que se producen en el puesto de trabajo, mediante el dialogo del personal con los directivos o jefes inmediatos para tomar acciones respectivas y solucionarlos.

d) Evaluación del desempeño

El desempeño laboral del personal, será evaluada mediante estándares establecidos que justifiquen el cumplimiento de las tareas, actividades y funciones del puesto, con el propósito de identificar que eventos o cursos de capacitación se debe programar, cuales serian los costos y/o beneficios para la institución, los instructores potenciales y finalmente los lugares y empresas que se dedican a este tipo de actividad que recomendaran en donde se debe realizar la capacitación, si es viable y recomendable en el mismo sitio de la institución, o en otros lugares en los que se mantenga independencia y sean apropiados los locales o instalaciones para alcanzar este propósito .

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle como procedimiento adicional para identificar las necesidades de capacitación realizara una comparación de los perfiles de puestos y la evaluación personalizada de los empleados, de allí se evidenciaran y se recomendaran las necesidades de capacitación y desarrollo. Los programas de capacitación y desarrollo en la institución, estarán orientados a ajustar su oferta a las necesidades tanto individuales como de grupo, de tal forma que su objetivo sea desarrollar las competencias, habilidades y conocimientos de su personal.

Esta metodología permitirá a la institución que los programas de capacitación y desarrollo dejen de ser generales o masivos para ser diseñados según las necesidades de las áreas, procesos o personas. Es decir, están orientados a

desarrollar las habilidades y competencias que cada responsable e integrante de un proceso requiere para alcanzar el éxito organizacional.

Generalmente los programas de capacitación y desarrollo en la institución estarán planificados bajo la coordinación y aprobación del área financiera y el área de del talento humano.

4.1.2.2. Planes de sucesión

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle para que los empleados perciban un ambiente de estabilidad, el área del talento humano se ocupara de la elaboración de los planes de carrera, cuadro comparativos de reemplazo o planes de sucesión cuyo propósito es preparar el personal que podrá tener a futuro la responsabilidad de suceder o reemplazar a funcionarios o personal en algunos puestos de trabajo, según su preparación, experiencia y la dinámica institucional.

Al identificar el alto grado de potencial que poseen los empleados para realizar tareas, actividades o funciones, el área del talento humano se encargara de promoverlo de acuerdo a las políticas de promoción existentes en la institución.

4.1.3. Subsistema de Evaluación del Desempeño

La evaluación del desempeño es considerada como el proceso de juzgamiento periódico de la calidad del trabajo y potencial laboral de los integrantes de una empresa. Es un inventario del patrimonio humano de la empresa.⁴⁸

El propósito de la evaluación del desempeño es obtener información relacionada con el desempeño laboral individual como grupal y reconocer a los empleados sobresalientes. Con este subsistema una organización podrá mejorar la

⁴⁸José Castillo Aponte., Administración de personal un enfoque hacia la calidad., EDICIONES ECOE., Segunda Edición., Pág. 306

productividad, motivar el personal, propiciar un ambiente laboral adecuado y dar oportunidad de desarrollo profesional.

La evaluación del desempeño es un método que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle utilizara para poder comparar el desempeño actual de sus empleados con el esperado, a partir de los resultados obtenidos se planificara estrategias que permitirán mejorar continuamente el desempeño.

4.1.3.1. Técnicas utilizadas en la evaluación del desempeño

Existen varias técnicas para evaluar el desempeño laboral entre las más utilizadas tenemos las siguientes:

- Escalas de calificación
- Autoevaluación
- Evaluaciones psicológicas
- Entrevistas
- Escalas graficas

Se debe tener muy en cuenta que estas técnicas deben ser aplicadas, no solo para identificar los puntos débiles del empleado, sino que se debe llevar a cabo de manera constructiva que permita plantear el mejoramiento de las condiciones laborales y condiciones de desarrollo profesional.

Para el desarrollo del subsistema de evaluación del desempeño la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle, utilizara la técnica de escala de calificación. Esta técnica permite calificar a los empleados de acuerdo con factores definidos, al utilizar este enfoque el evaluador podrá tener apreciaciones sobre el desempeño en una escala definida de la siguiente forma:

Tabla No. 7

Puntaje para el formulario de Evaluación del Desempeño

Calificación	Puntaje
Bajo desempeño	De 1 a 3
Regular	De 4 a 5
Bueno	De 6 a 7
Muy Bueno	De 8 a 9
Superior	10

Las evaluaciones serán realizadas por los Coordinadores de cada área en el caso de la oficina matriz y en el caso de las agencias los Líderes de agencias, bajo colaboración y supervisión del Coordinador del Talento Humano. El periodo en el cual se llevaran a cabo las evaluaciones será de forma bimestral. Para la evaluación del desempeño en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle se utilizara el siguiente formulario:

Formulario No. 1

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUZ DEL VALLE

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Nombre del empleado:		
Puesto :		
Fecha:		
Nombre del evaluador:		
FACTOR	DEFINICIÓN	PUNTAJE (0 A 10)
Aptitud	Conocimiento para desarrollar la tarea	
Flexibilidad	Capacidad para adaptarse a los cambios	
Responsabilidad	Compromiso con las tareas realizadas	
Comunicación	Capacidad para expresarse y comprender ideas en forma clara	
Autocontrol	Habilidad para mantener el equilibrio en situaciones de tensión	
Iniciativa	Capacidad para proponer y proyectar nuevas acciones	
Cooperación	Predisposición al trabajo en equipo	

Fuente: Paola L. Gómez. (2007), Como aplicar los recursos humanos (Primera Edición), Valletta Ediciones., pág. 88

Elaborado por: Diego Sntaxi

4.2. Indicadores de Gestión del Talento Humano

Cuando a cada variable se le determina y asigna una meta o rango de acción se constituye el Indicador de gestión o también llamado Key Performance Indicator (KPI).

Los indicadores de gestión ayudan a visualizar la situación actual y pasada de la gestión global del negocio propiciando la toma de decisiones cada día. Así como existen indicadores para otras áreas de la empresa, estos pueden aplicarse a la gestión de recursos humanos⁴⁹.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle, la gestión del Talento Humano, es medida a través de indicadores como:

1. Costo del Recurso Humano
2. Capacitación
3. Compensaciones y Beneficios
4. Rotación de Personal
5. Ausentismo

4.2.1. Respecto al Costo del Talento Humano

Este indicador permitirá saber cuál es el porcentaje que la institución utiliza de su presupuesto mensual, semestral o anual para pagar remuneraciones al personal, este indicador servirá para tomar decisiones importantes a nivel económico financiero.

⁴⁹ Martha Alles, Dirección Estratégica de Recursos Humanos

$$\frac{\text{Remuneración Total}}{\text{Gasto corriente}} \times 100 = \text{Costo del Talento Humano}$$

4.2.2. Respecto a la Capacitación

La capacitación se llevara a cabo trimestralmente, este indicador permitirá a la institución saber el porcentaje de personal capacitado, la formula es la siguiente:

$$\frac{\text{No. de empleados capacitados por trimestre}}{\text{Total de empleados por trimestre}} \times 100 = \% \text{ de empleados capacitados por trimestre}$$

También se considerara el costo de la capacitación por empleado bajo la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Total gasto de capacitación}}{\text{Total empleados capacitados}} = \text{Gasto por empleado capacitado}$$

4.2.3. Respecto a las compensaciones y beneficios

Al medir este indicador permitirá a la institución mostrar los niveles de gastos que se invierten en la compensación y beneficios del personal.

$$\frac{\text{Compensación (sin beneficio)}}{\text{Total empleados}} = \text{factor compensación}$$

$$\frac{\text{Costo de beneficios}}{\text{Gasto de compensación}} = \text{Beneficios entre compensación}$$

4.2.4. Respecto a la Rotación del personal

La rotación de personal, se refiere a las variaciones que se producen en la organización respecto de ingresos o salidas de personal. La Cooperativa de

Ahorro y Crédito Luz del Valle, al conocer el índice de rotación podrá prever necesidades de contratación y focalizar acciones en los procesos de selección y reclutamiento en aquellas áreas donde se presente mayor índice de rotación.

La tasa de rotación puede ser medida en base a tres criterios los cuales son los siguientes:

- a) **Análisis para la planificación de personas.**- Se analiza las entradas y salidas de las personas, la formula es:

$$\frac{\frac{\text{Ingresos} + \text{Salidas}}{2} \times 100}{\text{Total empleados del periodo}} = \text{Tasa de rotacion 1}$$

- b) **Análisis de desvinculaciones.**- Se analiza las salidas voluntarias del empleado como las definidas por la institución, la formula es:

$$\frac{\text{Salidas} \times 100}{\text{Total empleados del periodo}} = \text{Tasa de rotacion 2}$$

- c) **Análisis de salidas voluntarias.**- Permite conocer cuántas y cuáles son las causas de las renuncias voluntarias, la formula es:

$$\frac{\text{Salidas por renuncia voluntaria} \times 100}{\text{Total empleados del periodo}} = \text{Tasa de rotacion 3}$$

4.2.5. Respecto al Ausentismo

El ausentismo laboral más que un indicador, es un síntoma que revela no sólo problemas a nivel del empleado sino también evidencia problemas en el ámbito

de la organización. Es un factor que es imposible de prever y genera muchas veces desconcierto ya que la planeación de la producción está en función de la disponibilidad de la mano de obra. El ausentismo lo vamos a definir como: la ausencia del empleado al lugar de trabajo en períodos de trabajo normales, sean estos por faltas, por atrasos y/o permisos. Podría tener su origen ya sea en un problema personal como en un problema laboral.⁵⁰

Para el cálculo del porcentaje de ausentismo se utilizara la siguiente formula:

$$\frac{\text{No. de hombres / dias perdidos}}{\text{No. de hombres / numero de dias de trabajo}} \times 100 = \% \text{ de ausentismo}$$

4.3. Instrumentos y herramientas de evaluación propuestas

4.3.1. Instrumentos de evaluación de propuestas

4.3.1.1. Reuniones de Trabajo

Las reuniones de trabajo serán programadas de acuerdo a los siguientes criterios:

Reuniones grupo A:

Las reuniones definidas como grupo A, son aquellas que se realizaran con el objetivo de preparar acciones correctivas que contribuyan al mejoramiento de los procesos y procedimientos de cada área de la Institución.

Integrantes:

Preside:

⁵⁰ <http://www.hr.cl/febrero.htm>

- Gerente General
- Coordinador General

Invitados:

- Coordinador Financiero
- Coordinador de Captaciones
- Coordinador de Créditos y Cobranzas
- Coordinador del Talento Humano
- Coordinador de Sistemas y Tecnología

Reuniones grupo B:

Las reuniones definidas como grupo B, son aquellas que se realizarán con el objetivo de dar seguimiento a la gestión de los líderes de Agencias.

Integrantes:

Preside:

- Gerente General
- Coordinador General

Invitados:

- Líderes de Agencias

Reuniones grupo C:

Las reuniones definidas como grupo C, son aquellas que se realizaran con el objetivo informar a todo el personal en cuanto los resultados obtenidos de acuerdo en cada una de las actividades que programa el área del Talento Humano.

Integrantes:

Preside:

- Gerente General
- Coordinador General

Invitados:

- Todo el personal de la Institución

Para que las reuniones de trabajo se lleven a cabo la secretaria de la Institución debe elaborar un informe de reunión de trabajo de acuerdo al siguiente formato.

Formulario No. 2

Informe Reunión de Trabajo

Fecha:.....

Lugar.....

Tema de la Reunión:

.....

4.3.1.2. Comité de Gestión de Evaluación

El comité de gestión de evaluación es el órgano responsable de: supervisar y evaluar trimestralmente todos los asuntos relativos a las actividades internas que se realicen en la institución, por parte del área del Talento Humano.

Funciones:

- Informar a la Gerencia General sobre el cumplimiento de actividades programadas por el área del Talento Humano.
- Supervisar la ejecución de cada una de las actividades en lo que respecta la capacitación del personal de la Institución.
- Elaborar y presentar por escrito a la Gerencia General las observaciones de los procedimientos de selección y contratación del personal que realiza el área del Talento Humano.

Integración:

- Delegado del Gerencia
- Coordinador General
- Delegado de las Agencias
- Representante de los empleados

Periodicidad de las reuniones:

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle, las reuniones del Comité de Gestión de Evaluación serán programadas mensualmente. Esta programación estará definida de acuerdo al Plan anual de la Institución.

Contenido del Informe del Comité

Formulario No. 3

Informe del Comité de Gestión de Evaluación

Fecha:.....

Lugar:.....

Asunto:

.....
.....

Siendo las --- del 2010, se procede a efectuar reunión del Comité de Gestión de Evaluación. Con asistencia de los siguientes integrantes.

Integrantes del Comité	Cedula de Ciudadanía	Firma
Observaciones		

N°	MATERIA / ACUERDO / CONCLUSIÓN

Siendo las 00:00:00 ..se da por finalizada la reunión
correspondiente a 00:00:00

Delegado de Gerencia

Coordinador General

Delegado de las Agencias

Representante de los empleados

4.3.2. Herramientas de evaluación de propuestas

Formulario No. 4

	
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUZ DEL VALLE	
HOJA DE REGISTRO DE LA REUNIÓN	
Tema:	Fecha de la reunión:
Responsable:	Sala de reuniones:

Nombres y Apellidos	Puesto	Agencia	Firma

Elaborado por: Diego Suntaxi

Formulario No. 5



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUZ DEL VALLE SOLICITUD DE EMPLEO

--	--	--

Puesto que solicita:

Fecha de solicitud _____

INFORMACION PERSONAL

Apellidos y Nombres:	
Dirección actual:	
Teléfono:	

EDUCACION	Nombre de la Institución y Ubicación	Grado/Campo de Estudio
Bachillerato:		
Universidad o Instituto de educación Superior		
Posgrado:		
Otro		

HABILIDADES Y DESTREZAS

HISTORIAL LABORAL

Nombre de la empresa	Puesto desempeñado	Motivo de la salida

Sueldo que aspira:

Dejo en constancia que toda la información proporcionada en esta solicitud es verdadera y puede ser confirmada por la empresa.

FIRMA DEL SOLICITANTE

Fuente: Planillas de Microsoft Office Online

Elaborado por: Diego Sntaxi

Formulario No. 7



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUZ DEL VALLE EVALUACIÓN DEL CAPACITADOR – INSTRUCTOR (ES)

Nombre del curso – seminario – taller:

Fecha de la presente evaluación

--	--	--

Lugar en que se realizo la actividad:

Con el propósito de mantener nuestro proceso de mejoramiento continuo en las acciones que emprendemos, le solicitamos que, por favor responda esta encuesta, la cual nos permitirá conocer su apreciación particular respecto de la actividad de capacitación que acaba de concluir, de forma que, si corresponde repetirla en el futuro para otras personas, podamos considerar sus aportes. Muchas gracias.

A) Rendimiento del Capacitador (es)

Para esta pregunta se pide considerar la siguiente escala

ESCALA	CONCEPTO
4 = Excelente	Supero los niveles de calidad esperados
3=Bien	Cumplió con los niveles de calidad esperados
2=Regular	Demostó parcialmente sus competencias
1=Mal	No cumplió con las expectativas del curso

Si fue más de un capacitador, identifíquelo y coloque para cada uno de ellos, en la respectiva área a evaluar la nota (escala) que usted estima adecuada según los conceptos señalados más arriba. Si es uno sólo, señálelo en el número 1.

Ítems	Nombre del capacitador 1	Nombre del capacitador 2	Nombre del capacitador 3
Uso de herramientas didácticas			
Dominio de los contenidos			
Metodología aplicada			
Ejemplificación de las materias			

Clases animadas y motivadas			
Calificación global del capacitador			

B) Cumplimiento de objetivos y calidad de las instalaciones	Para esta pregunta se pide considerar la siguiente escala	
	ESCALA	CONCEPTO
	4 = Totalmente de acuerdo 3= De acuerdo 2=Medianamente de acuerdo 1=Totalmente en desacuerdo	Afirmación valida de manera plena y sin excepciones Aseveración verdadera con pocas excepciones poco relevantes Afirmación valida parcialmente Afirmación no valida en este caso

Subraye la opción elegida como valida para cada una de las siguientes afirmaciones:

ítems	1. Totalmente de acuerdo	2. De acuerdo	3. Medianamente de acuerdo	4. Totalmente en desacuerdo
El curso cumplió con los objetivos de aprendizaje esperados por usted				
Los contenidos vistos fueron novedosos para usted				
Los contenidos tratados en el curso son aplicables en sus tareas actuales, permitiendo mejorarlas				
Las dependencias cumplieron con aspectos de comodidad requeridos: luz, calefacción, mobiliario adecuado.				
El soporte tecnológico fue adecuado para los fines requeridos en esta capacitación				
La calidad de la atención en los intermedios fue adecuada y permitió efectivamente recuperar la capacidad de concentración en el curso				
La ubicación del recinto permitió el acceso oportuno para la realización de la actividad				

C) Señale por favor, que otro elemento o factor contribuiría, en su opinión, a mejorar los resultados de este curso - seminario - taller:

.....

D) Señale otros aspectos que usted estima relevantes dejar expresados acerca del desempeño del o los capacitadores durante el desarrollo del curso - seminario - taller:

.....

Gracias por su colaboración

A. Uso exclusivo para el responsable de la evaluación

Sumatoria de puntajes de cada capacitador	1)	2)	3)
---	----	----	----

Sumatoria de los puntajes (1+2+3) dividido por el numero de capacitadores	4)
---	----

B. Uso exclusivo para el responsable de la evaluación

Sumatoria de puntajes marcados en la columna	1)	2)	3)	4)
Sumatoria de los puntajes (1+2+3+4)				

Sumatoria de los puntajes totales (parte a + parte b) (4+5)	5)
--	----

Para obtener la evaluación final del curso . seminario - taller y traducir los puntajes obtenidos en las encuestas individuales se recomienda:

- a) Sumar los puntajes de todas las encuestas realizadas.

- b) El resultado se debe dividir por el número total de encuestas, logrando así el puntaje promedio del curso . seminario . taller, desde la perspectiva de los participantes.
- c) El nuevo resultado, debe buscarse en la siguiente tabla, para obtener el concepto asociado:

Tabla No. 8

Puntaje para el formulario de Evaluación del Capacitador-Instructor (es)

PUNTAJE	ESCALA DE EVALUACIÓN
1 a 8 puntos	Pésima
9 a 16 puntos	Mala
17 a 24 puntos	Bajo lo esperado
25 a 32 puntos	Aceptable
33 a 40 puntos	Buena
41 a 48 puntos	Muy Buena
49 a 56 puntos	Excelente

Fuente: www.sispubli.cl/.../Evaluación%20Capac.%20según%20participantes

Elaborado por: Diego Sntaxi

Formulario No. 8



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUZ DEL VALLE
EVALUACIÓN DE LA ENTREVISTA**

Nombre del candidato: _____
Puesto solicitado: _____

Rasgos evaluados

	1	2	3	4	5
Conocimientos generales					
Confianza en si mismo					
Claridad de objetivos					
Experiencia Laboral					
Facilidad de expresión					
Razonamiento					
Nivel de estudios					
Simpatía					
Otros					

Observaciones

Es recomendable para el puesto: SI NO

Nombre del Entrevistador (es) _____ **Firma** _____

Fecha: _____

Escala	Puntaje
Excelente	5
Muy bueno	4
Bueno	3

Regular	2
Malo	1

Fuente: José Castillo Aponte., Administración del Personal., Ecoediciones., Pág. 128

Elaborado por: Diego Sntaxi

CAPITULO V
PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN DEL AREA DEL TALENTO HUMANO

5. PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN DEL AREA DEL TALENTO HUMANO

5.1. Cadena de valor y organización del área del Talento Humano

Cadena de Valor

Es la metodología que permite a una empresa representar de manera sistemática el desarrollo de sus actividades, generando valor agregado al cliente. Las actividades de valor se dividen en dos grupos los cuales son los siguientes:

Actividades primarias.- Son aquellas actividades que se encuentran en la línea de agregación de valor y tienen que ver con el flujo primarios de materiales y servicios, entre estas tenemos:

- Logística de entrada
- Operaciones
- Logística de salida
- Mercadeo y ventas
- Servicio postventa

Actividades secundarias (Apoyo).- Son aquellas que alimentan a las actividades primarias y son de soporte, entre estas tenemos:

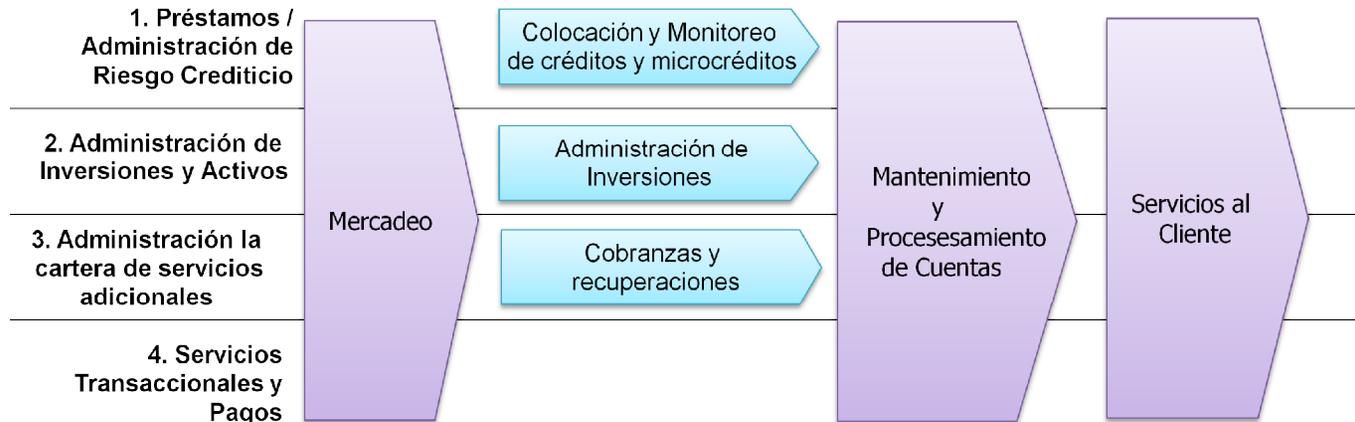
- Dirección
- Finanzas
- Recursos Humanos
- Tecnología
- Aprovisionamiento (suministros)

A continuación se presenta la cadena de valor general y la cadena de valor para el Área del Talento Humano como una propuesta metodológica diseñada para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle.

Grafico No. 66

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LUZ DEL VALLE

Cadena de Valor:



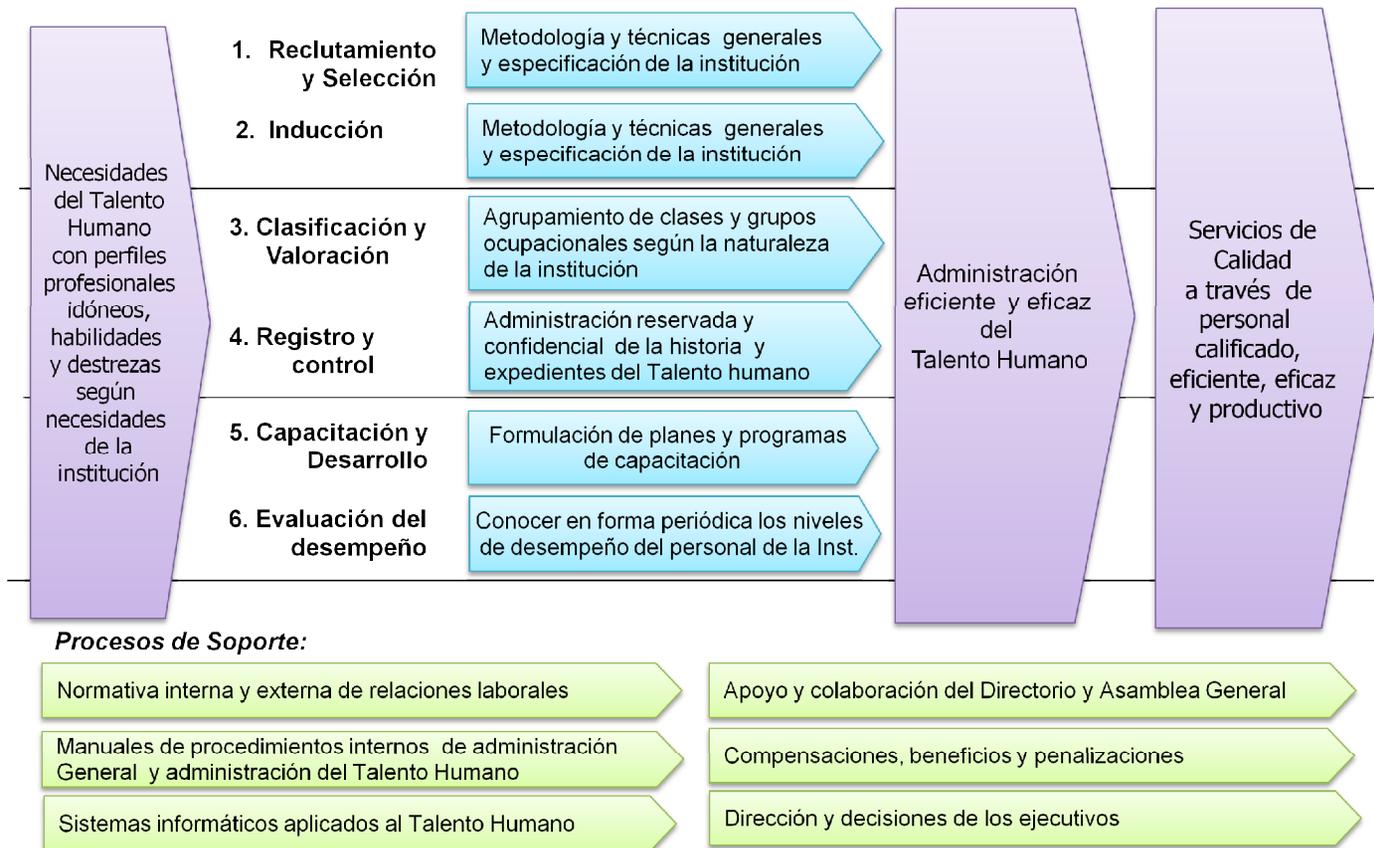
Procesos de Soporte:



Grafico No. 67

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LUZ DEL VALLE

Cadena de Valor Área del Talento Humano:



5.2. Organización del Área del Talento Humano

La organización del Área del Talento Humano para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle está estructurada de la siguiente manera:

Grafico No. 68

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL AREA DEL TALENTO HUMANO COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUZ DEL VALLE

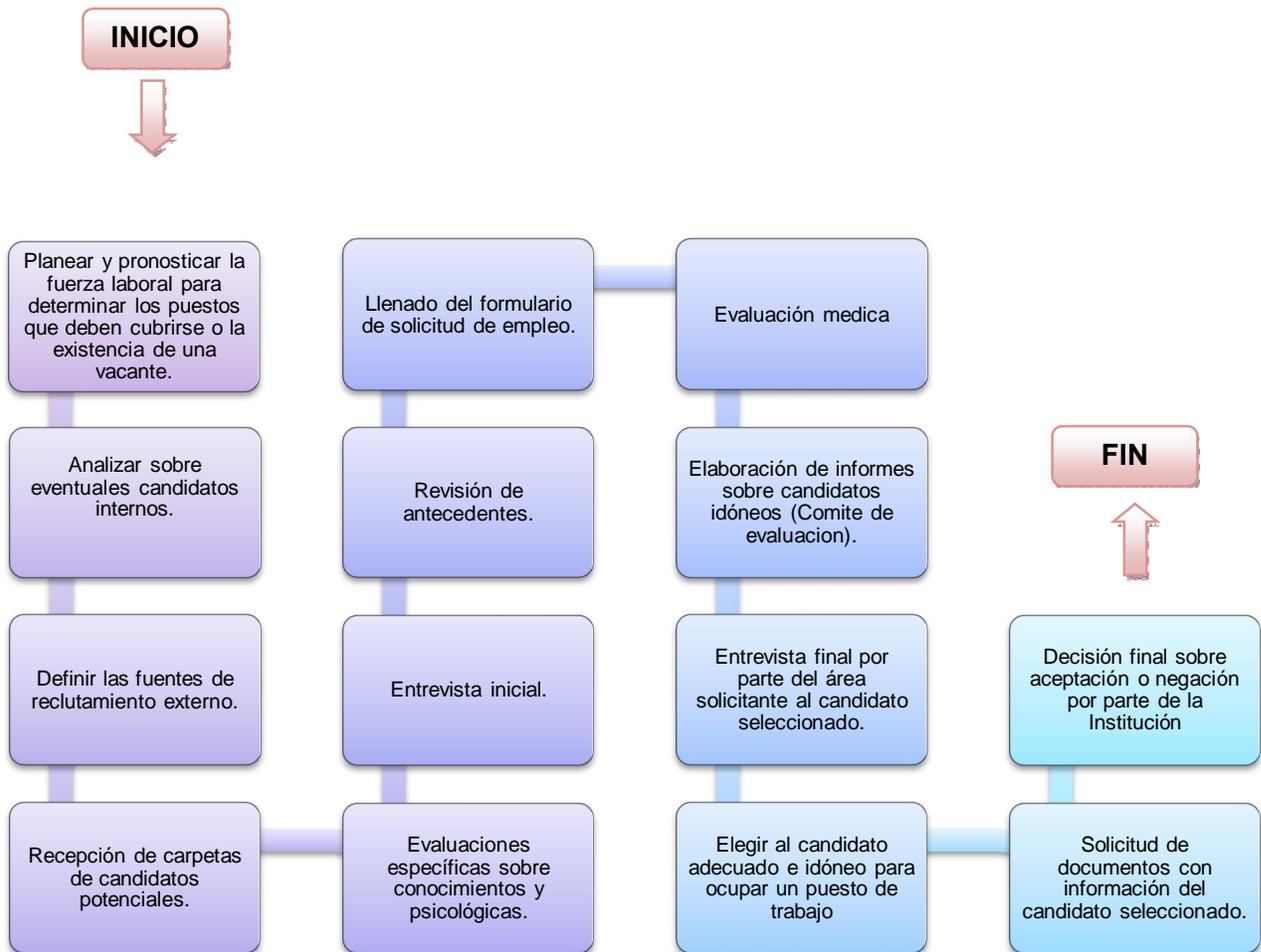


5.3. PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

 COAC LUZ DEL VALLE	PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	AREA DEL TALENTO HUMANO
		Código: P01RS_LDV
Responsable: Coordinador del Talento Humano		
Objetivo: Evaluar competitivamente la calidad e idoneidad de los aspirantes que reúnan los requisitos establecidos para ocupar el puesto vacante o creado.		
Nº	ACTIVIDADES	
1	Planear y pronosticar la fuerza laboral para determinar los puestos que deben cubrirse o la existencia de una vacante.	
2	Analizar sobre eventuales candidatos internos.	
3	Definir las fuentes de reclutamiento externo.	
4	Recepción de carpetas de candidatos potenciales.	
5	Llenado del formulario de solicitud de empleo.	
6	Revisión de antecedentes.	
7	Entrevista inicial.	
8	Evaluaciones específicas sobre conocimientos y psicológicas.	
9	Evaluación medica	
10	Elaboración de informes sobre candidatos idóneos (terna u otras).	
11	Entrevista final por parte del área solicitante al candidato seleccionado.	
12	Elegir al candidato adecuado e idóneo para ocupar un puesto de trabajo	
13	Solicitud de documentos con información del candidato seleccionado.	
14	Decisión final sobre aceptación o negación.	

Elaborado por: Diego Sntaxi

Flujograma del Proceso de Reclutamiento y Selección



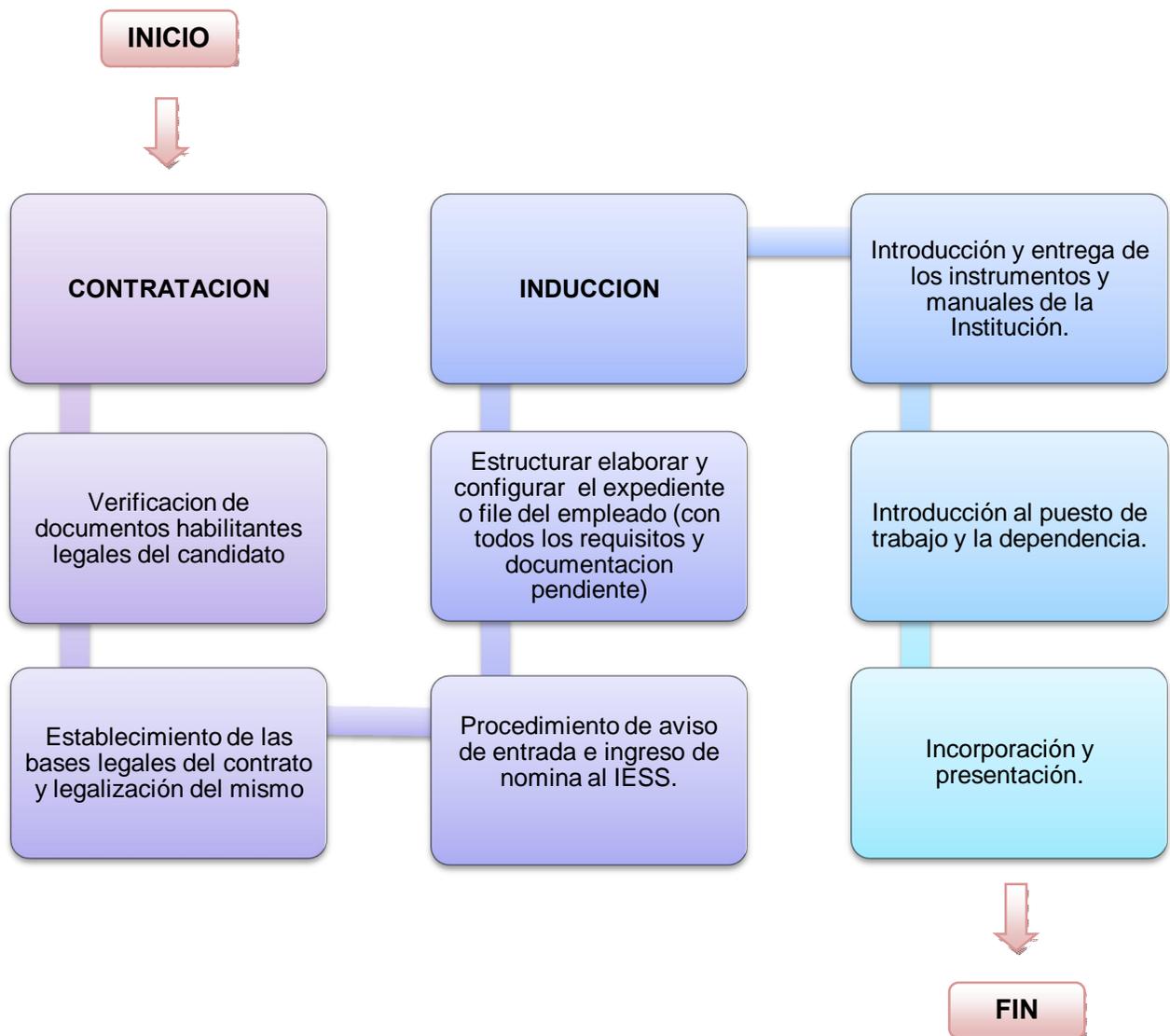
Elaborado por: Diego Sntaxi

5.4. PROCESO DE CONTRATACIÓN E INDUCCIÓN

 <p>COAC LUZ DEL VALLE</p>	<p>PROCESO DE CONTRATACIÓN E INDUCCIÓN</p>	<p>AREA DEL TALENTO HUMANO</p> <p>Código: P02CI_LDV</p>
<p>Responsable: Coordinador del Talento Humano</p>		
<p>Objetivo: Establecer las condiciones de contratación y los procedimientos y mecanismos de socialización para una adecuada inducción del nuevo personal.</p>		
<p>Nº</p>	<p>ACTIVIDADES</p>	
<p>CONTRATACIÓN</p>		
<p>1</p>	<p>Verificación de documentos habilitantes legales del candidato</p>	
<p>2</p>	<p>Establecimiento de las bases legales del contrato y legalización del mismo</p>	
<p>3</p>	<p>Procedimiento de aviso de entrada e ingreso de nomina al IESS.</p>	
<p>4</p>	<p>Elaborar y configurar el expediente o file del empleado (con todos los requisitos y documentación pertinente)</p>	
<p>INDUCCIÓN</p>		
<p>5</p>	<p>Introducción y entrega de los instrumentos y manuales de la Institución.</p>	
<p>6</p>	<p>Introducción al puesto de trabajo y la dependencia.</p>	
<p>7</p>	<p>Incorporación y presentación.</p>	

Elaborado por: Diego Sntaxi

Flujograma del Proceso de Contratación e Inducción



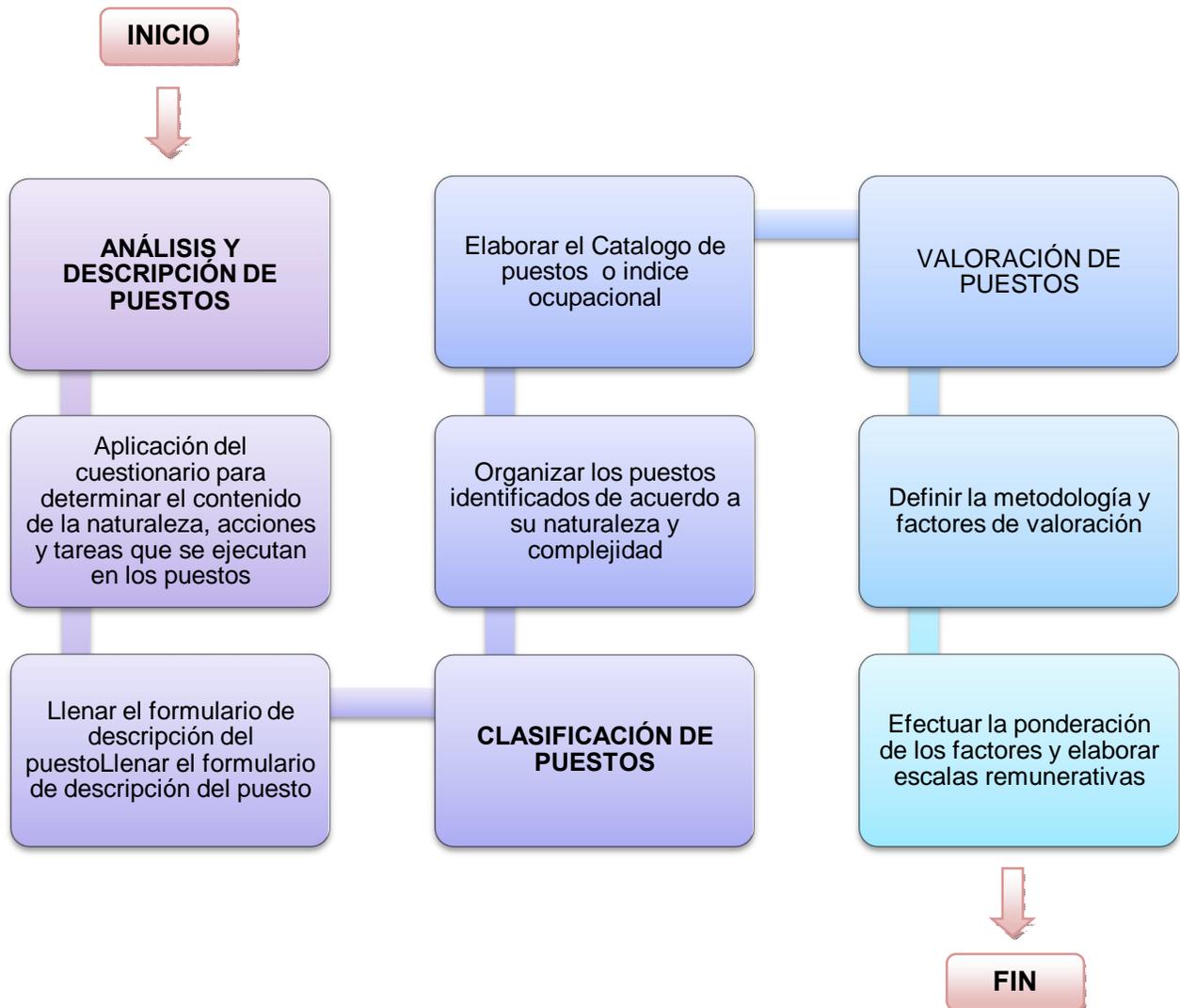
Elaborado por: Diego Sntaxi

5.5. PROCESO DE CLASIFICACIÓN Y VALORACIÓN

 <p>COAC LUZ DEL VALLE</p>	<p>PROCESO DE CLASIFICACIÓN Y VALORACIÓN</p>	<p>AREA DEL TALENTO HUMANO</p>
<p>Responsable: Coordinador del Talento Humano</p>		<p>Código: P03CV_LDV</p>
<p>Objetivo: Agrupar los puestos en clases, determinando el tipo de trabajo, su dificultad, ubicación geográfica, complejidad y responsabilidad, así como los requisitos de aptitud, instrucción y experiencia necesarias para el desempeño del puesto, y asignar el valor monetario equitativo, según la metodología que se aplique.</p>		
<p>Nº</p>	<p>ACTIVIDADES</p>	
	<p>ANALISIS Y DESCRIPCION DE PUESTOS</p>	
<p>1</p>	<p>Aplicación del cuestionario para determinar el contenido de la naturaleza, acciones y tareas que se ejecutan en los puestos</p>	
<p>2</p>	<p>Llenar el formulario de descripción del puesto</p>	
	<p>CLASIFICACION DE PUESTOS</p>	
<p>3</p>	<p>Organizar y agrupar los puestos identificados de acuerdo a su naturaleza y complejidad.</p>	
<p>4</p>	<p>Elaborar el Catalogo de puestos o índice ocupacional</p>	
	<p>VALORACION DE PUESTOS</p>	
<p>5</p>	<p>Definir la metodología y factores de valoración</p>	
<p>6</p>	<p>Efectuar la ponderación de los factores y elaborar escalas remunerativas</p>	

Elaborado por: Diego Sntaxi

Flujograma del Proceso de Clasificación y Valoración



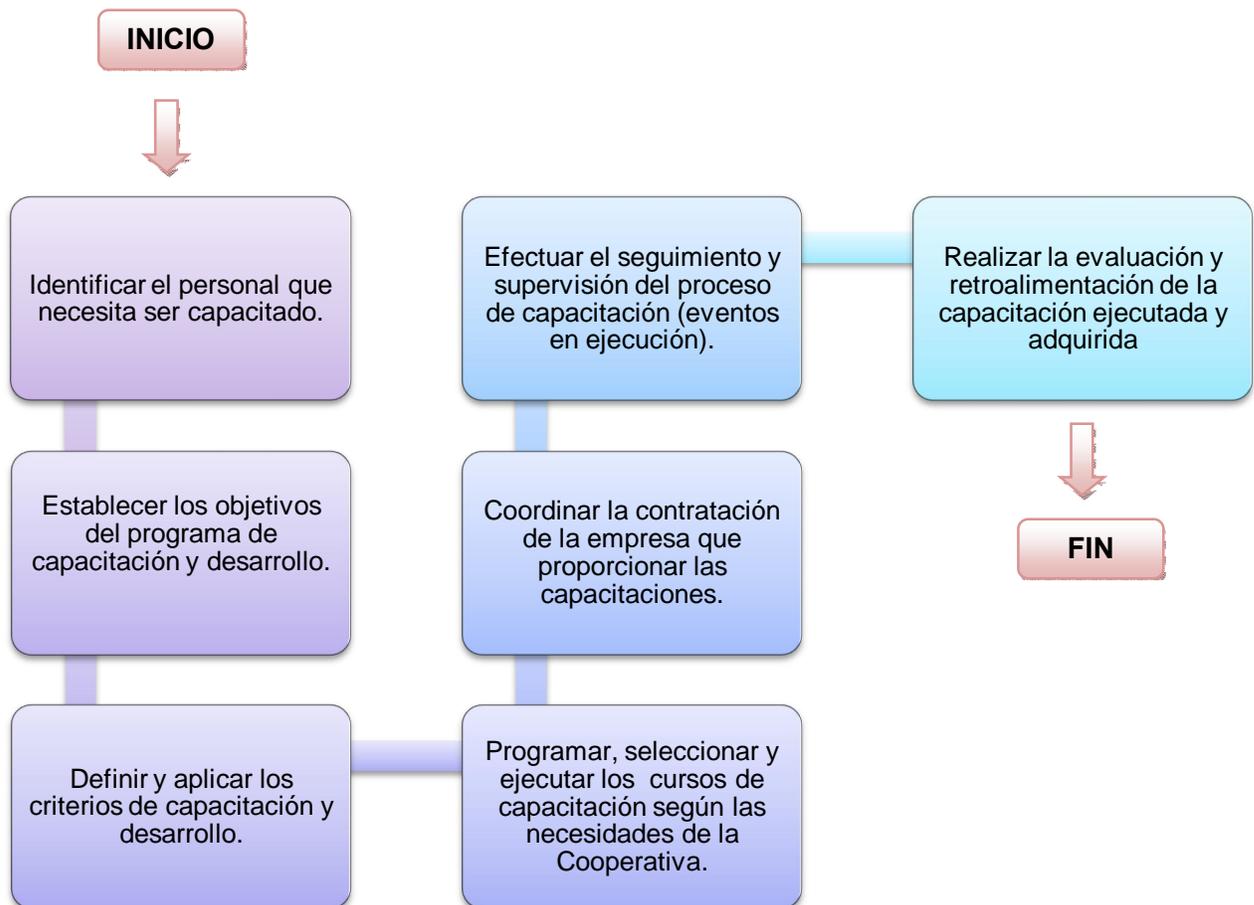
Elaborado por: Diego Suntaxi

5.6. PROCESO DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

 <p>COAC LUZ DEL VALLE</p>	<p>PROCESO DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO</p>	<p>AREA DEL TALENTO HUMANO</p>
		<p>Código: P04RCD_LDV</p>
<p>Responsable: Coordinador del Talento Humano</p>		
<p>Objetivo: Orientar la adquisición y actualización permanente de conocimientos, a la aplicación de técnicas, habilidades y destrezas, así como procurar el cambio de actitudes y comportamientos, que posibiliten alcanzar niveles de eficiencia y eficacia en el desempeño de las actividades y tareas.</p>		
<p>Nº</p>	<p>ACTIVIDADES</p>	
<p>1</p>	<p>Establecer los objetivos del programa de capacitación y desarrollo</p>	
<p>2</p>	<p>Identificar el personal que necesita ser capacitado.</p>	
<p>3</p>	<p>Definir y aplicar los criterios de capacitación y desarrollo.</p>	
<p>4</p>	<p>Programar, seleccionar y ejecutar los cursos de capacitación según las necesidades de la Cooperativa</p>	
<p>5</p>	<p>Coordinar la contratación de las personas naturales o jurídicas que se encargarán de efectuar los eventos de capacitación.</p>	
<p>6</p>	<p>Efectuar el seguimiento y supervisión del proceso de capacitación (eventos en ejecución).</p>	
<p>7</p>	<p>Realizar la evaluación y retroalimentación de la capacitación ejecutada y adquirida.</p>	

Elaborado por: Diego Sntaxi

Flujograma del Proceso de Capacitación y Desarrollo



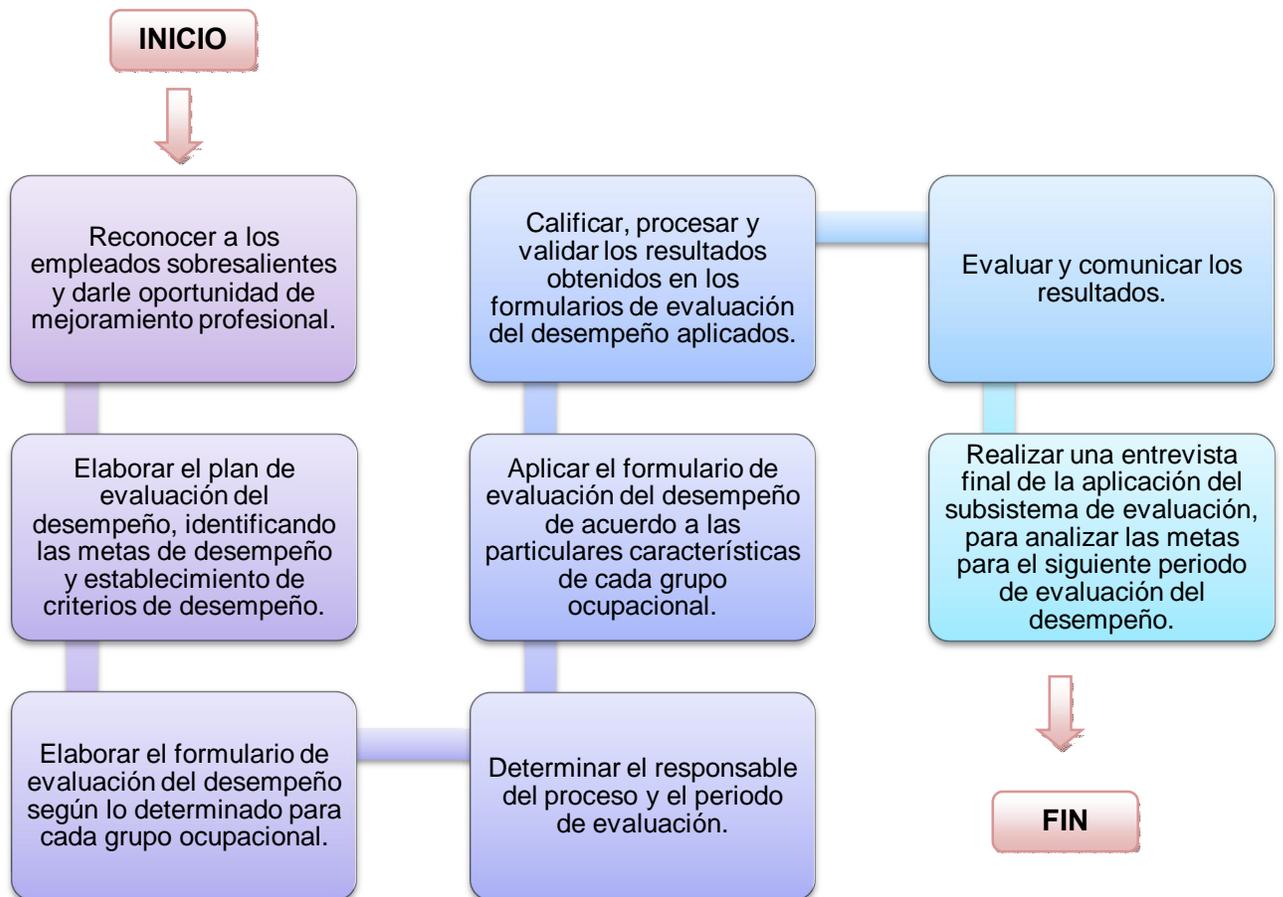
Elaborado por: Diego Sntaxi

5.7. PROCESO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

 COAC LUZ DEL VALLE	PROCESO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	AREA DEL TALENTO HUMANO
		Código: P05ED_LDV
Responsable: Coordinador del Talento Humano		
Objetivo: Formular y aprobar herramientas y procedimientos de evaluación dirigidos a evaluar permanentemente el desempeño de los empleados y trabajadores, mediante la aplicación de indicadores de gestión cuantitativos y cualitativos, a fin de determinar los niveles de resultados de la gestión, de acuerdo a los fines y objetivos Institucionales, y de esta manera elaborar procesos de mejoramiento continuo de las actividades y el desarrollo personal y profesional de sus integrantes.		
Nº	ACTIVIDADES	
1	Reconocer a los empleados sobresalientes y darle oportunidad de mejoramiento profesional.	
2	Elaborar el plan de evaluación del desempeño, identificando las metas de desempeño y establecimiento de criterios de desempeño.	
3	Elaborar el formulario de evaluación del desempeño según lo determinado para cada grupo ocupacional.	
4	Determinar el responsable del proceso y el periodo de evaluación.	
5	Aplicar el formulario de evaluación del desempeño de acuerdo a las particulares características de cada grupo ocupacional.	
6	Calificar, procesar y validar los resultados obtenidos en los formularios de evaluación del desempeño aplicados.	
7	Evaluar y comunicar los resultados.	
8	Realizar una entrevista final de la aplicación del subsistema de evaluación, para analizar las metas para el siguiente periodo de evaluación del desempeño.	

Elaborado por: Diego Sntaxi

Flujograma del Proceso de Evaluación del Desempeño



Elaborado por: Diego Sntaxi

CAPITULO VI
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle, en los pocos años de vida, ha logrado un crecimiento considerable dentro del Valle de Los Chillos, pero la creciente aparición de nuevas cooperativas de ahorro y crédito, será un factor de gran incidencia para que esta institución desarrolle estrategias de marketing y promoción que le permitan ser más competitiva y posicionarse en el mercado.
- El desempleo en el nuestro país día a día está creciendo, por ello el sector cooperativista se verá afectado en cuanto a las captaciones y colocaciones de créditos, lo que provoca pocas probabilidades de dinamizar la economía de los sectores rurales dentro del Valle de los Chillos.
- La tecnología y su avance agigantado al ser aprovechado adecuadamente y a tiempo permite que las organizaciones se desarrollen y se anticipen ante su competencia. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle, durante sus 8 años de vida no ha realizado ningún tipo de esfuerzo para actualizar o cambiar el sistema informático (SADFIN), lo cual en la actualidad es obsoleto y su funcionamiento retrasa los procesos técnicos y de apoyo para brindar un servicio de calidad y en forma oportuna.
- Dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle no se han destacado y realizado esfuerzos orientados a la consolidación de un Área del Talento Humano sólida y con objetivos claros, que se responsabilice de

todos los procesos que esta disciplina exige, tales como: Reclutamiento y Selección, Clasificación y Valoración, Evaluación, Capacitación e Inducción; y, la aplicación de metodologías para mejorar el clima organizacional.

- Los procesos y procedimientos para el reclutamiento y selección del personal dentro de la Cooperativa de ahorro y Crédito Luz del Valle, no están debidamente definidos y presentan deficiencia al momento de la selección de un personal idóneo con características y requerimientos que se ajusten al puesto de trabajo.
- En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle, no existe un subsistema de clasificación y valoración que permita estructurar un índice ocupacional con perfiles de puestos debidamente diseñados y actualizados. Además los procesos que se han determinado son inadecuados y presentan deficiencia en lo que respecta el cálculo de las remuneraciones, por ello la presencia de un ambiente de inconformidad y falta de compromiso por parte de los empleados para realizar su trabajo a un cien por ciento.
- Los programas de capacitación que se ejecutan en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle, no son debidamente planificados y definidos bajo una previa detección de necesidades de capacitación, por ello no se logra obtener resultados en lo que respecta la plena satisfacción de los empleados y mucho menos los resultados esperados en lo relativo al mejoramiento continuo de la calidad de servicio al socio y usuario.

- En la actualidad el desarrollo y fortalecimiento Institucional se deriva de cuán importante es evaluar periódicamente a los empleados, identificando sus conocimientos, habilidades y destrezas que deben ser aprovechadas y potenciadas.
- En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle no existen procedimientos y mucho menos criterios objetivos para evaluar el desempeño del personal, así como falencias y errores que se cometen en los procesos de la actividad diaria en la institución.
- Con el Sistema de Administración del Talento Humano diseñado, propuesto e implantado, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle dispondrá de procedimientos y procesos modernos de gestión gerencial racionalizados, los cuales se estructuraran y permitirán aplicar y retroalimentar los subsistemas de este importante sistema para toda organización, tales como; reclutamiento, selección e inducción del personal, clasificación y valoración de puestos, evaluación del desempeño y derivada de este la capacitación y desarrollo.

6.2. RECOMENDACIONES

- Se deberá tener en cuenta el análisis situacional propuesto para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle en la presente investigación, con el propósito, que el área del Talento Humano sea consolidado y definido como el pilar de la institución que apuntale al crecimiento institucional; y además mediante el levantamiento de los procesos y

procedimientos adecuados para dotar a la institución de personal idóneo y competente.

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle debe implementar un departamento de Marketing para que realice adecuadamente planes de marketing y que se promocióne debidamente la imagen de la institución para anticiparse a la competencia con nuevos productos y servicios financieros.
- Formular estrategias que permitan realizar gestiones de cobranzas adecuadas y a tiempo para disminuir el índice de morosidad en las agencias donde se presenta este fenómeno.
- Realizar el cambio o actualización del sistema informático (SADFIN), por un nuevo sistema que le permita a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle responder de forma más rápida y eficiente a las demandas del mercado cooperativista. Además se recomienda realizar una actualización en los equipos informáticos, debido a que sus capacidades en hardware y software son ineficientes para brindar un servicio de calidad.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle, debe implementar un Sistema de Administración del Talento Humano, con el propósito de incorporar personal idóneo y calificado para las distintas áreas de la institución, a demás también permitirá identificar, definir y levantar los procesos para cada uno de los subsistemas, consolidando así un departamento del Talento Humano sólido que no dé lugar a errores en la gestión de la administración del talento humano.

- Es de suma importancia que se analicen y tomen en cuenta los perfiles y profesiogramas propuestos en la presente investigación para un futuro proceso selección del personal, ya que serán de gran utilidad para seleccionar el personal idóneo y competente que necesita la institución.
- Se recomienda que la institución realice una valoración de puestos, con el propósito de identificar y definir la escala salarial adecuada para cada uno de los niveles jerárquicos. Esto definirá en gran medida la respuesta del empleado frente al compromiso de trabajo bien remunerado.
- La cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle debe poner en marcha el subsistema de evaluación del desempeño, con el propósito de identificar el personal con un alto potencial de conocimientos, destrezas y habilidades, de esta forma el personal será motivado con asensos y capacitado acorde a las necesidades de la institución.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle debe planificar y programar los cursos de capacitación mediante una detección técnica de necesidades de capacitación, lo cual es necesario en el sentido de que proporcionará conocimientos y desarrollará competencias que mejorarán el desempeño de los miembros de la institución, así como también propiciara un excelente clima organizacional y una adecuada cultura laboral.

BIBLIOGRAFÍA

- Tomas, G. & Christopher, G. (2007), Desarrollo Organizacional y Cambio (Octava Edición), Thomson., pág. 6
- Logroño, C., Mesa, R. (1991) Gerencia y Recursos Humanos, Grupo editorial Norma S.A
- Davis, K., John W., Newstrom. (2002) Comportamiento Humano en el Trabajo (Undécima Edición), México, Mc Gram Hill. Pág. 107
- Chiavenato, I.,(2000), Administración de Recursos Humanos, (Quinta Edición), MaCGRAW-HILL INTERAMERICANA S.A., Pág. 159-160
- González, M., Olivares, S., (2001), Comportamiento Organizacional un Enfoque Latinoamericano, (Primera Edición), Editora Continental S.A. DE C.V. Pág. 134
- Art.292, Constitución de la República del Ecuador
- Art. 283, Constitución de la República del Ecuador
- Fernández, J.,(2006), Gestión por competencias, PEARSON EDUCATION S.A., Pág. 75
- Miguel Sastre., Eva Aguilar.,(2003)., Dirección de Recursos Humanos un enfoque estratégico., Mc Graw Hill., Pág. 159.
- Paola L. Gómez. (2007), Como aplicar los recursos humanos (Primera Edición), Valletta Ediciones., pág. 71
- José Castillo Aponte., Administración de personal un enfoque hacia la calidad., EDICIONES ECOE., Segunda Edición., Pág. 306

SITIOS WEB

- www.bce.fin.ec
- www.sispubli.cl/.../Evaluación%20Capac.%20según%20participantes
- Planillas de Microsoft Office Online
- www.gestiopolis.com/dirgp/adm/teoriaadministrativa.htm
- www.docentes.unal.edu.co
- www.promonegocios.net/administracion/proceso-dministrativo.html
- www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldoc/ger1/cotahis.htm
- www.cursoscep.com/pdf/profesiograma.doc
- http://perso.wanadoo.es/aniorte_nic/apunt_terap_famil_2.htm
- <http://www.degerencia.com/tema/calidad>
- <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/empresarios/sde/sdeprint.htm>
- http://www.wikilearning.com/monografia/innovacion_en_las_organizaciones-barreras_culturales_al_desarrollo_empresarial/9665-3
- <http://www.oect.e>
- <http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>
- <http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/las-cooperativas-entre-dos-controles-120768-120768.html>
- <http://www.hr.cl/febrero.htm>
- http://www.gerenciaynegocios.com/canales/gerencia_gestion/conceptos_gerencia.htm
- <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/doorganizacional.htm>
- <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/admontalhum.htm>

GLOSARIO

Calidad: Es el resultado de un esfuerzo arduo, se trabaja de forma eficaz para poder satisfacer el deseo del consumidor.

Cargo: Es un conjunto de funciones con posición definida dentro de la estructura organizacional, es decir, el organigrama.

Control: Es un proceso que establece lineamientos para medir los resultados y corregir las desviaciones que se presenten, con el propósito de asegurar que los objetivos planeados se alcancen.

Contratación: Realización de un contrato a una persona en el que se pacta un trabajo a cambio de dinero u otra compensación.

Competitividad: Se define como la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores al menor precio, o sea con producción al menor costo posible.

Cultura Organizacional: Es el conjunto de valores, creencias, suposiciones y normas que comparten los miembros de una empresa u organización.

Clima laboral: Es la percepción de un individuo respecto al ambiente de trabajo dentro de una organización.

Eficacia: Se refiere a lograr los objetivos satisfaciendo los requerimientos del producto o servicio en términos de cantidad y tiempo.

Eficiencia: Medida del grado en que una actividad alcanza sus objetivos, optimizando el uso de los recursos disponibles.

Estrategia: Es un conjunto de acciones planificadas, para poder alcanzar los objetivos de una organización.

Estructura organizacional: Es la manera de dividir el trabajo dentro de una organización, para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos.

Evaluación del desempeño: Proceso técnico a través del cual, en forma integral, sistemática, y continua realizada por parte de los jefes inmediatos; se valora el conjunto de actitudes, rendimientos, comportamiento laboral del colaborador en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios producidos.

Función: Es un conjunto de tareas o atribuciones, que un individuo ejerce de manera sistemática y reiterada.

Gestión: Proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otros individuos. Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos, con el adecuado uso de los recursos disponibles.

Indicador: Es un dato que pretende reflejar el estado de una situación, o de algún aspecto particular, en un momento y un espacio determinados.

Inducción: Incorporación y acomodamiento, que tiene como finalidad que el trabajador conozca más en detalle la empresa y sus funciones, se integre a su puesto de trabajo y al entorno humano en que transcurrirá su vida laboral.

Nivel ocupacional: Es el Nivel del trabajador de acuerdo con la jerarquía de la organización (directivos, empleados, obreros especializados, obreros generales).

Motivación: Es el proceso que impulsa a una persona a actuar de una determinada manera o, por lo menos origina una propensión hacia un comportamiento específico. Ese impulso a actuar puede provenir del ambiente

(estimulo externo) o puede ser generado por los procesos mentales internos del individuo.

Organización: Es la coordinación de diferentes actividades de participantes con el fin de efectuar transacciones planeadas con el ambiente.

Organigrama: Es la representación grafica de la estructura orgánica de una empresa, que refleja en forma esquemática, la posición de las aéreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad asesoría.

Perfil: Es una descripción de las habilidades que un profesional o trabajador debe tener para ejercer eficientemente un puesto de trabajo.

Políticas: Son reglas, normas, que se establecen para dirigir funciones y actividades a ser ejecutadas.

Puesto de trabajo: Se denomina puesto de trabajo a la parte del área de producción establecida a cada obrero y dotada de los medios de trabajo necesarios para el cumplimiento de una determinada parte del proceso de producción o servicio.

Productividad: La productividad en términos de empleados es sinónimo de rendimiento. En un enfoque sistemático decimos que algo o alguien es productivo con una cantidad de recursos (insumo) en un periodo de tiempo dado se obtiene el máximo de productos.

Planeación: Es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define el problema, se analizan las experiencias pasadas y se esbozan planes y

Reclutamiento: Proceso de encontrar al personal calificado y encaminarlo a trabajar con la organización, durante este proceso se informa a los solicitantes

respecto a las actitudes requeridas para desempeñar el puesto y las oportunidades profesionales que la organización puede ofrecer a sus empleados.

Selección: Calificar y escoger los candidatos más adecuados para satisfacer las necesidades de la organización.

ANEXOS

CARTA DE AUSPICIO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUZ DEL VALLE



LUZ DEL VALLE

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Un Compromiso de Trabajo para un Futuro Mejor

Sangolquí, Abril 06 de 2010
CLV-SGG-097-10

MBA - Ingeniero
Guido Crespo
DIRECTOR DE LA CARRERA INGENIERIA COMERCIAL
Presente

Estimado Director:

Reciba un atento y cordial saludo, de quienes conformamos la Cooperativa "Luz del Valle" y por su intermedio a la digna Institución que usted representa.

La Cooperativa en afán de ayuda a la sociedad y en especial a la juventud, ha desarrollado un beneficio exclusivo para los socios, el de permitir a quienes estén cursando estudios secundarios y universitarios realizar sus pasantías pre-profesionales o elaborar su tesis de grado en nuestra entidad, que cuenta con profesionales altamente capacitados quienes año tras año han aportado en la formación de estudiantes de diferentes universidades y colegios para su futura vida profesional.

Por tanto, en respuesta a su oficio comunico que nuestra Institución ha aprobado su pedido, por lo que se permitirá el acceso al Señor Diego Suntaxi a la Cooperativa y entrega de la información necesaria para la elaboración de su Tesis de Grado bajo el tema "Diseño de un Sistema de Dotación del Talento Humano para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle", al finalizar su trabajo se solicita entregar una copia de la Tesis al Coordinador del Departamento de Recursos Humanos.

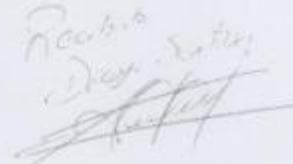
Gracias por su atención.

Atentamente,


Ing. Santiago Gualotuña S.
SUBGERENTE
COAC LUZ DEL VALLE

SG/GM



Recibido
Diego Suntaxi


ACUERDO MINISTERIAL
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUZ DEL VALLE

MINISTERIO DE BIENESTAR SOCIAL

ACUERDO No. **01277**

Mariano Curicama Guamán

SUBSECRETARIO DE DESARROLLO RURAL INTEGRAL

CONSIDERANDO:

Que se ha enviado al Ministerio de Bienestar Social, la documentación correspondiente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "**LUZ DEL VALLE**", domiciliada en la parroquia San Pedro de Taboada, cantón Rumiñahui, provincia de Pichincha, para que se apruebe el Estatuto.

Que el Departamento de Programación y Capacitación de la Dirección Nacional de Cooperativas, mediante Memorando No. 023-DNC-DPC-2.002, de 5 de agosto del 2.002, emite informe favorable para la consecución de la personería Jurídica.

Que el Jefe del Departamento Jurídico [e] de la Dirección Nacional de Cooperativas, mediante Memorando No. 258-DJ-DNC, de 27 de agosto del 2.002, aboca conocimiento del presente informe y procede a realizar el estudio y análisis del Estatuto, estableciéndose que el mismo cumple con lo señalado en el Art. 9, numerales 4 y 5 del Reglamento General de la Ley de Cooperativas y para su plena vigencia jurídica, debe modificarse el Estatuto con las observaciones realizadas por este Departamento, las mismas que consta en el Acuerdo Ministerial, por lo tanto emite el informe favorable para su aprobación.

Que el señor Director Nacional de Cooperativas, con Memorando No. 112.-DNC, de 27 de agosto del 2.002, solicita la aprobación del Estatuto y su constitución legal.

En uso de las atribuciones que le confiere el Art. 7 de la Ley de Cooperativas.

ACUERDA

Art. 1.- Aprobar el Estatuto y conceder la personería jurídica a la Cooperativa de Ahorro y Crédito "**LUZ DEL VALLE**", domiciliada en la parroquia San Pedro de Taboada, cantón Rumiñahui, provincia de Pichincha, la que no podrá apartarse de las finalidades específicas, para las cuales se constituyó, ni operar en otra clase de actividades que no sea la de Ahorro y Crédito, bajo las prevenciones señaladas en la Ley de Cooperativas y su Reglamento General, con las siguientes observaciones:

En el Art.1, después de "domicilio en" cámbiese "el" por "la parroquia San Pedro de Taboada,"

En el Art.4, al final créese un literal que diga: "f) La Cooperativa no realizará actividades que implique intermediación financiera"

En el Art.6, cámbiese "serán" por "ser"

En el Art.14, después de "Reglamento" intercátese "General"



Dra. Eliana Caldera Nolasco
NOBARRIA SUPLENTA



01277

MINISTERIO DE BIENESTAR SOCIAL

- En el Art.15, después de "sin que" intercálese "este", cámbiese "desde 17 y 22 ... hasta Cooperativas y", en su lugar póngase "17 de la Ley de Cooperativas y 22 de"
- En el Art.22, después de "General" intercálese "de socios"
- En el Art.28, literal c) al final auméntese " , previo cumplimiento de lo establecido en el Reglamento Especial de Concurso de Precios, publicado en el Registro Oficial No. 771 de 17 de septiembre de 1.991.", literal j) después de "Ley" intercálese "de Cooperativas y su", después de "General" suprimase "de Cooperativas"
- En el Art.34, literal a) después de "Llevar" cámbiese "a" por "y"
- En el Art.35, literal j) cámbiese "señaladas" por "dispuestas"
- En el Art.36, suprimase " por cinco miembros titulares"
- En el Art.46, después de "socios" intercálese "con la Cooperativa"
- En el Art.49, al final añádase "de Cooperativas"
- En el Art.59, cámbiese "estatutos" por "Estados"
- En el Art.63, literal e) cámbiese "resto" por "saldo" y al final añádase " , como lo establece el Art. 61 de la Ley de Cooperativas"
- En el Art.65, suprimase desde "el ingreso ... hasta control", en su lugar póngase "recomendar la liquidación de la Cooperativa"
- En el Art.66, cámbiese "estipule" por "estipula el Art. 98 de" ; al final elimínese "y su Reglamento General"
- En el Art.74, cámbiese los presentes estatutos" por "el presente estatuto"
- En el Art.75, después de "escala" intercálese "establecida"
- Después de Art. 75, créese los siguientes artículos :
- "Art. ... Los Reglamentos Internos que se dictaren en la Cooperativas, deberán ser aprobados y legalizados en la Dirección Nacional de Cooperativas, con la respectiva Resolución"
- "Art. Para reformar el presente estatuto se requerirá que el Consejo de Administración elabore el proyecto de reformas y ponga a consideración de la Asamblea General, para la aprobación de ;as reformas será necesario el voto favorable de las dos terceras partes de los socios presentes en la sesión y estas reformas solo comenzarán a regir desde la fecha en que el Ministerio de Bienestar Social apruebe las reformas mediante el respectivo Acuerdo Ministerial respectivo"
- "Art.. Los conflictos que se produjeran y no se resolvieren al interior de la Cooperativa, se someterán a las disposiciones de la Ley de Arbitraje y Mediación, publicada en el Registro Oficial No. 145 de septiembre 4 de 1.997."

Art. 2.- Registrar en calidad de socios fundadores de la citada Entidad, a las siguientes personas :



1	EFRAIN OLMEDO AYALA JACOME	1701520601
2	JOSE PAUCAR GUALOTUÑA	1709897076
3	LUIS ALBERTO MOROMENACHO QUISHPE	1704144185
4	ELISEO LLUMIQUINGA LLUMIQUINGA	1702240688
5	EDISON XAVIER SARMIENTO BARROS	1710458231



01277

6.	PEDRO MANUEL LLUMIQUINGA PILLAJO	1701863191
7.	PEDRO GONZALO SUNTAXI PAUCAR	1705979126
8.	ALEX PATRICIO CHAPALVAY PARREÑO	0603370230
9.	FIDEL ALBINO SERRANO SIGUENCIA	1705278313
10.	JOSE JULIO GUALOTUÑA LEMA	1701895466
11.	MARIA ROSARIO LLUMIQUINGA BANDA	1705382909
12.	EVA CAROLYN CRUZ VACA	1712616521
13.	VERONICADEL CARMEN PAUCAR MOROMENACHO	1713586343
14.	ELBA SUSANA MORALES MARTINEZ	1702843218
15.	CARLOS OLMEDO GUALOTUÑA LEMA	1704419629
16.	MARIA GLADYS PUENTE FLORES	1707120505
17.	TERESA DE JESUS BRICEÑA CAMACHO	1102264239

Art. 3.-Disponer que la Cooperativa envíe a la Dirección Nacional de Cooperativas la certificación justificativa de la legitimidad de los ingresos de nuevos socios para que ésta registre.

Art. 4.-La Cooperativa de Ahorro y Crédito "LUZ DEL VALLE", se obliga a presentar a la Dirección Nacional de Cooperativas, los balances semestrales de su movimiento económico.

Art. 5.-La Dirección Nacional de Cooperativas, concede el plazo de 30 días, para que la Cooperativa conforme los Organismos Internos de la Organización, de acuerdo al Art. 35 del Reglamento General de la Ley de Cooperativas y posterior a ello remita la documentación justificativa para su registro, así como también enviará copia certificada de la caución rendida por el Gerente designado.

Dado en el Despacho del señor Subsecretario de Desarrollo Rural Integral, en el Distrito Metropolitano de Quito, a 03 SEP 2002



Mariano Curicama Guamán

SUBSECRETARIO DE DESARROLLO RURAL INTEGRA

Jua
FMB.LAR.LHS
27-08-2002



Dr. Elio Celso Nieves
NOTARIA SUPLENTE