



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA
ADMINISTRACIÓN**

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**DIAGNÓSTICO OPERATIVO DE LA LÍNEA DE
CRÉDITO DE CONSUMO PRIORITARIO Y PROPUESTA
DE SEGMENTACIÓN EN LA COAC SERVIDORES
MUNICIPALES DE CUENCA.**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO
COMERCIAL**

AUTORES:

**BERMEO ABRIL MAURICIO ALEJANDRO
PARRA CHICA TANIA MARGARITA**

DIRECTORA:

MG. RAQUEL BERMEO MOLINA

CUENCA – ECUADOR

2020

DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada a Dios, quien nos regala día a día
un rayo de luz para seguir adelante.

A Julia Abril, mi madre, una mujer maravillosa y
luchadora, que con su ejemplo me ha enseñado a no
rendirme por más difícil que se presente el camino,

Te amo.

Mauricio Bermeo Abril.

DEDICATORIA

Esta tesis dedico a Dios por la oportunidad, al universo por el tiempo y a mis padres por completamente todo el apoyo.

Margarita Parra Chica.

AGRADECIMIENTO

Extendemos un profundo agradecimiento a la familia que conforma la Universidad del Azuay, por ser parte de nuestra formación académica, a la COAC Servidores Municipales de Cuenca por abrirnos las puertas y confiar en nosotros.

Agradecemos a una persona muy especial que confió en este proyecto, invirtió tiempo y mucha paciencia, a más de su apoyo incondicional, nuestra tutora, la Economista Raquel Bermeo Molina.

A todas las personas que directa e indirectamente han sido parte de este reto.

A la Ing. Mayra Escandón por su constante apoyo en el desarrollo de la investigación.

ÍNDICE

Índice de contenido

INTRODUCCIÓN	1
1. CAPÍTULO 1: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA	3
1.1. Antecedentes	3
1.1.1. Información general	3
1.1.2. De los socios y clientes	5
1.2. Visión filosófica	5
1.2.1. Misión	5
1.2.2. Visión	5
1.2.3. Valores	5
1.3. Políticas y procedimientos	6
1.4. Descripción general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Servidores Municipales de Cuenca	7
1.4.1. Productos y servicios financieros	7
1.5. Organigrama Estructural	10
1.6. Base legal	15
1.7. FODA COAC SMS	15
2. CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO	17
2.1. ¿Qué es segmento?	17
2.1.1. Tipos de Segmentación de mercado	18
2.2. Entidades de Control y Regulación	19
2.2.1. Economía popular y solidaria (EPS)	21
2.2.2. Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS)	23
2.2.3. Unidad de Análisis Financiero y Económico (UAFE)	25
2.2.4. Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera	26

2.2.5.	Corporación del Seguro de Depósito, Fondos de Liquidez y Fondos de Seguros Privados (COSEDE)	26
2.3.	Tipos de Cooperativas	27
2.4.	Cooperativas de Ahorro y Crédito	29
2.4.1.	Cooperativismo	29
2.4.2.	Las Cooperativas de Ahorro y Crédito	29
2.4.3.	Segmentación de Cooperativas según el valor de activos	29
2.5.	Segmentación de la línea de créditos	31
2.6.	Administración de Riesgos	34
2.6.2.	Tipos de análisis de riesgos	37
2.6.3.	Calificación de riesgos	37
2.6.4.	Evaluación de riesgos	38
2.6.5.	Monitoreo de riesgos	40
2.7.	Tipos de Riesgos	41
2.7.1.	Riesgo de crédito	41
2.7.2.	Riesgo de Mercado	41
2.7.3.	Riesgo de liquidez	42
2.7.4.	Riesgo legal	42
2.7.5.	Riesgo operativo	42
2.7.6.	Riesgo de reputación	43
3.	CAPITULO 3: DIAGNOSTICO OPERATIVO AL SISTEMA DE COLOCACIÓN DE CRÉDITOS	44
3.1.	Información histórica de créditos colocados desde el 2015 al 2018.	44
3.2.	Tasas de mora y nivel de provisiones	47
3.3.	Proceso de colocación de cartera de COAC SMC	55
3.3.1	Procesos	55

3.3.2.	Análisis a la Información de Crédito	60
3.3.3.	Metodología de análisis de crédito	63
3.3.4.	Registro de operaciones de crédito en el Sistema Transaccional ASOTEC	64
3.4.	Observaciones y Deficiencias en el Sistema de Colocación de Cartera.	65
4.	CAPÍTULO 4: PROPUESTA DE SEGMENTACIÓN DE LA LÍNEA DE CRÉDITO DE CONSUMO PRIORITARIO	67
4.1.	Estrategias y Políticas de Segmentación	68
4.1.2.	Propuesta de segmentación por destino de crédito.	84
4.2.	Análisis de Riesgo en la Colocación de Cartera.	85
4.3.	Fichas Técnicas del Proceso de Colocación de Créditos	108
4.4.	Análisis y actualización del manual de crédito.	110
5.	CONCLUSIONES:	111
6.	BIBLIOGRAFÍA	113
7.	ANEXOS	116

Índice de tablas y figuras

Tabla 1:	Empresas públicas de la Corporación Municipal	7
Tabla 2:	Intereses de plazo fijo de la COAC	8
Tabla 3:	Productos de ahorro de la COAC SMC	9
Tabla 4:	Estructura del patrimonio de la COAC SMC	13
Tabla 5:	Análisis FODA de la COAC SMC	16
Tabla 6:	Diferencias entre las organizaciones EPS Y SEPS Y Sociedades de Capital	28
Tabla 7:	Segmentación de cooperativas por número de activos	30
Tabla 8:	Tipos de créditos según la SEPS	31
Tabla 9:	Ejemplo de matriz de control para la identificación de riesgos	36
Tabla 10:	Escala de valores para la frecuencia e impacto	38

Tabla 11: Matriz de evaluación de riesgos	38
Tabla 12: Matriz de respuesta ante los riesgos	39
Tabla 13: Resumen de colocación de cartera de 2015 a 2018 de la COAC SMC	45
Tabla 14: Tipos de créditos otorgados por la COAC SMC durante el período 2015-2018	46
Tabla 15: Morosidad ampliada de la COAC SMC de 2016 a 2018	48
Tabla 16: Provisiones de activos según la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera	51
Tabla 17: Calificación de cartera por número de días vencidos según la SEPS	52
Tabla 18: Calificación de riesgo de la cartera de crédito de la COAC SMC de 2016 a 2018	54
Tabla 19: Documentos requeridos para el análisis de crédito hasta mayo de 2018	60
Tabla 20: Documentos analizados a partir de junio de 2018 para el análisis de crédito	61
Tabla 21: Cupo límite para crédito vinculados según la Junta de Regulación Monetaria y Financiera	62
Tabla 22: Tipos de estrategias FODA cruzado	68
Tabla 23: FODA cruzado de colocación de créditos de la COAC SMC	69
Tabla 24: Atención al socio/a solicitante de crédito	73
Tabla 25: Entrevista de crédito	74
Tabla 26: Novación de crédito	75
Tabla 27: Reestructuración de créditos con problemas de pago	76
Tabla 28: Revisión y recepción de documentos de entrada	77
Tabla 29: Verificación de información	78
Tabla 30: Análisis de crédito	79
Tabla 31: Dictamen	80
Tabla 32: Registro y desembolso de crédito	81
Tabla 33: Custodia de documentos	82
Tabla 34: Seguimientos a las operaciones de crédito vigentes	83

Tabla 35: Matriz del macro proceso de colocación de créditos	86
Tabla 36: Matriz de identificación de riesgos	88
Tabla 37: Tabla de frecuencia de riesgos	91
Tabla 38: Tabla de evaluación de riesgos	91
Tabla 39: Tabla de calificación de riesgos	91
Tabla 40: Matriz de calificación de riesgos	92
Tabla 41: Matriz resumen de administración de riesgo	96
Tabla 42: Matriz evaluación de riesgos	100
Tabla 43: Matriz de identificación de riesgos en base al destino	103
Tabla 44: Matriz de identificación de riesgos en base al destino	104
Tabla 45: Matriz de calificación de créditos en base al destino	105
Tabla 46: Políticas en base al destino de crédito	107
Figura 1: Oficinas COAC SMC	4
Figura 2: Mapa ubicación de las oficinas COAC SMC	4
Figura 3: Organigrama	11
Figura 4: Pirámide de Kelsen	20
Figura 5: Sectores que conforman la EPS	21
Figura 6: Función de la administración de riesgos	34
Figura 7: Vista General de la administración de riesgos	35
Figura 8: Niveles de morosidad ampliada en el año 2016	49
Figura 9: Niveles de morosidad ampliada en el año 2017	50
Figura 10: Niveles de morosidad ampliada en el año 2018	51
Figura 11: Flujograma de colocación de créditos ordinarios hasta mayo de 2018	56
Figura 12: Flujograma de colocación de créditos ordinarios de COAC SMC a partir de junio de 2018	57

Figura 13: Flujograma de colocación de créditos de Gerencia hasta mayo de 2018	58
Figura 14: Flujograma de colocación de créditos de Gerencia de COAC SMC a partir de junio de 2018	59
Figura 15: Plantilla real de análisis de crédito hasta mayo de 2018	63
Figura 16: Segmentación de la línea de crédito de cinsumo de la COAC SMC vista desde el sistema transaccional	65
Figura 17: Flujograma del proceso de colocación de créditos	71

Índice de Anexos

Anexo. 1 Políticas internas de trabajo para Talento Humano	116
Anexo. 2 Manual para el uso del uniforme corporativo	143
Anexo. 3 Balance General 2018	146
Anexo. 4 Glosario de términos financieros	151
Anexo. 5 Oficio de autorización por Gerencia	154
Anexo. 6 Entrevista a colaboradores	156
Anexo. 7 Políticas de crédito generales de la COAC SMC	160
Anexo. 8 Análisis de capacidad de pago Municipio de Cuenca	161
Anexo. 9 Análisis de capacidad de pago EMOV EP	163
Anexo. 10 Análisis de capacidad de pago Créditos Vinculados	165
Anexo. 11 Actualización de Manual de Crédito de COAC SMC	167

RESUMEN

La presente investigación desarrolla un diagnóstico operativo a la línea de crédito de consumo prioritario y propone una segmentación para “La Cooperativa de Ahorro y Crédito Servidores Municipales de Cuenca”, institución que brinda el servicio de intermediación financiera a los funcionarios de la Corporación Municipal del Cantón Cuenca en la Provincia del Azuay.

Actualmente la Cooperativa opera de manera empírica el proceso de colocación de créditos, carece de una normalización de procesos y sistemas de control de riesgos, a más de no tener un portafolio debidamente segmentado que se ajusten a las necesidades del servicio de financiamiento.

Para dar lugar al objetivo de diagnóstico y segmentación, es necesario tener un conocimiento general de la Cooperativa y sus actividades, dominar la base legal y los entes de control que supervisan la actividad de intermediación financiera como la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, específicamente los parámetros legales que dan soporte a la segmentación de la línea de crédito de consumo prioritario.

Son diversos los métodos usados para la extracción y estudio de la información; se ha aplicado entrevistas a los colaboradores de la institución, inspecciones físicas a los archivos de créditos, análisis cuantitativo y cualitativo; y técnicas como la observación científica de campo, que incluye el uso de instrumentos como fichas técnicas y registros históricos.

Los resultados obtenidos en la investigación sugieren la implementación de la propuesta de segmentación conjuntamente con las soluciones a cada uno de los hallazgos y deficiencias del sistema de colocación de créditos.

Palabras clave: segmentación, riesgo, mitigación, colocación de crédito, deficiencia.

ABSTRACT

This research develops an operational analysis of the priority consumer credit line and proposes a segmentation for "Cooperativa de Ahorro y Crédito Servidores Municipales de Cuenca", an institution that provides the financial intermediation services to the officials of the Canton Municipal Corporation Cuenca in the Province of Azuay.

Nowadays, the Cooperative grants credit lines empirically instead of having an established, standardized risk-assessment system. Moreover, it lacks a proper segmented portfolio that meets the financial service's requirements.

In order to meet the objective of diagnosis and segmentation, it is necessary to have a general knowledge of the Cooperative and its activities, to master the legal base and the control entities that supervise the financial intermediation activity such as the "Superintendencia de Economía Popular y Solidaria", specifically the Legal parameters that support the segmentation of the priority consumer credit line.

The methods used to obtain and study the information are diverse; interviews were made to the Company's collaborators, physical inspections of the credit archives, quantitative and qualitative analysis were also carried out. Other techniques such as scientific field observation, which includes the use of instruments such as technical files and historical records, was also applied.

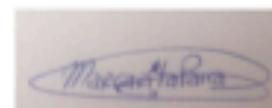
The results of the investigation, suggest the implementation of the segmentation proposal together with the findings and solutions to each of the flaws of the credit placement system.

Keywords: segmentation, risk, mitigation, credit placement, deficiency.

Translate by



Mauricio Alejandro Bermeo Abril



Tania Margarita Parra Chica

Introducción

En el año 1844 en Rochdale Inglaterra, nace el concepto de cooperativismo donde un grupo de 27 hombres y 1 mujer de actividad obrera textil, conformó de forma voluntaria el primer grupo cooperativo asiéndose llamar “Cooperativa de Consumo”, que como toda asociación diseñaron principios que fueran la base de su actividad económica, establecidos así:

“Primer principio: Adhesión voluntaria y abierta” (ONU, 2012)

“Segundo principio: Gestión democrática por parte de los socios” (ONU, 2012)

“Tercer principio: Participación económica de los socios” (ONU, 2012)

“Cuarto principio: Autonomía e independencia” (ONU, 2012)

“Quinto principio: Educación, formación e información” (ONU, 2012)

“Sexto principio: Cooperación entre cooperativas” (ONU, 2012)

“Séptimo principio: Interés por la comunidad” (ONU, 2012)

Establecidos los principios de su asociación, cada participante debía aportar diez libras esterlinas anuales para conformar su capital y de esta manera satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales. Con igual importancia su esencia se basó en la ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad, además de los valores éticos como la honestidad, transparencia, responsabilidad social y preocupación por los demás (Plotinsky, 2014).

Es así que en la actualidad existe una infinidad de organizaciones que, manteniendo los principios establecidos en 1844, han desarrollado el modelo de negocio acorde a las nuevas necesidades de sus miembros y nuevas formas de administración de los recursos que lo integran.

El presente trabajo de investigación tiene el objetivo de elaborar un diagnóstico operativo a la línea de crédito de consumo prioritario de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Servidores Municipales de Cuenca y diseñar una propuesta de segmentación en base a las necesidades actuales del sistema de colocación de cartera.

En el Capítulo uno se expone una breve reseña histórica del origen del cooperativismo, para seguir con la descripción general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Servidores Municipales de Cuenca, que en el desarrollo de la presente investigación la denominaremos “COAC SMC”.

En el Capítulo dos se expone el marco teórico y legal del tema de investigación, los entes de control que describen sus principales funciones e importancia dentro del Sistema Financiero. Conocer y aplicar la normativa legal según establece los entes de control y regulación garantizará la correcta ejecución de la intermediación financiera.

El Capítulo tres contiene el diagnóstico operativo de todo el sistema de colocación de cartera entre los periodos 2015 a 2018 y evalúa los cambios y resultados obtenidos en la colocación de créditos en el intervalo de tiempo señalado. El estudio proporcionará información que refleja la situación actual del proceso de colocación de cartera, las falencias y necesidades actuales.

En el capítulo cuatro se presenta la propuesta de segmentación a la línea de crédito de consumo prioritario de la COAC SMC, la propuesta integra la reestructura y estandarización de las actividades, la implementación de sistemas de apoyo como la administración de riesgos, una nueva metodología de análisis, y políticas que se ajustan a la mitigación del riesgo inherente en cada actividad y destino del crédito.

1. CAPÍTULO 1: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA



1.1. Antecedentes

El 18 de diciembre de 1991, en el Cantón Cuenca de la Provincia del Azuay, se reúne un grupo de amigos, empleados del GAD Municipal de Cuenca, entre ellos también miembros de la Asociación de Empleados Municipales (ADEM), y deciden, de forma voluntaria, constituir jurídicamente la “Cooperativa de Ahorro y Crédito ADEM” con el objetivo de satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales.

Aproximadamente ocho años después de su conformación, la Asamblea General de Socios, conjuntamente con el Consejo de Administración, deciden integrar a los trabajadores del GAD Municipal de Cuenca, así como también a los funcionarios y funcionarias de todas las Empresas Públicas del Cantón Cuenca que voluntariamente decidan asociarse.

Después de esta decisión, la Cooperativa cambia de razón social a “Cooperativa de Ahorro y Crédito Servidores Municipales de Cuenca.”

1.1.1. Información general

Razón social: “Cooperativa de Ahorro y Crédito Servidores Municipales de Cuenca”

Ruc: 0190147665001

Provincia: Azuay

Cantón: Cuenca

Número de Agencias: Única

Colaboradores: 5 personas (Gerente, Asesor de Negocios, Contador, Cajera y Mensajero-Conserje)

Dirección: Presidente Córdova y Benigno Malo; Edificio San Agustín (3er Piso)

Figura 1

Oficinas COAC SMC

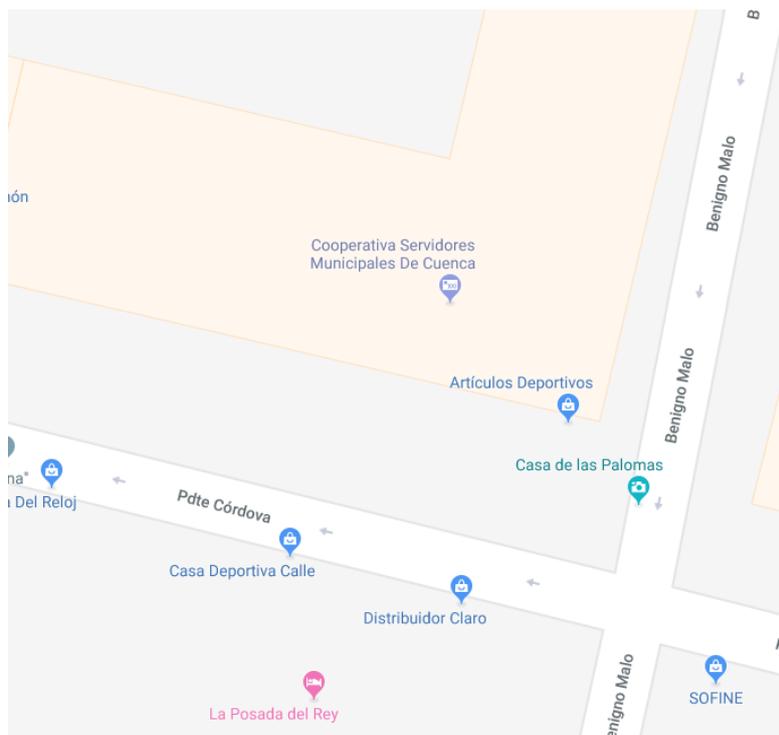


Ubicación de las oficinas COAC SMC en fotografía

Fuente: (Google Maps, 2019)

Figura 2

Mapa



Ubicación de las oficinas COAC SMC en mapa

Fuente: (Google Maps, 2019)

La COAC SMC estuvo constituida por 960 asociados hasta diciembre de 2018. La totalidad de socios y socias es denominada como “La Asamblea General de Socios”, siendo el máximo nivel de autoridad después de las leyes y sus entes de control.

1.1.2. De los socios y clientes

La COAC SMC clasifica internamente a sus socios y clientes de la siguiente manera:

Socios/as: Son considerados todos los funcionarios y funcionarias que, cumpliendo con los requerimientos establecidos en el estatuto, deciden de manera voluntaria afiliarse para tener acceso a todos los beneficios y obligaciones sin excepción, es decir: créditos, cuentas de ahorros, inversiones a plazo fijo y demás beneficios o convenios que se puedan dar lugar dentro del marco legal.

Clientes: Se considera a cualquier persona del sector público o privado que ingrese únicamente en calidad de inversionista para beneficiarse de las tasas de interés correspondientes a pólizas de plazo fijo; los clientes no tendrán acceso a libretas de ahorro de interés mensual, ni acceso a operaciones de crédito.

1.2. Visión filosófica

1.2.1. Misión

“Brindar una cartera de servicios financieros mediante procesos innovadores con tecnología de mayor efectividad en el marco de los principios del cooperativismo de economía popular y solidaria” (COAC SMC, 2019).

1.2.2. Visión

“Ser una Cooperativa de excelencia con procesos innovadores de gestión que contribuyan a mejorar la calidad de vida de sus socios y socias” (COAC SMC, 2019).

1.2.3. Valores

Honestidad. – “Trabajamos con transparencia y honradez, salvaguardando los intereses de cada uno de nuestras socias y socios” (COAC SMC, 2019).

Solidaridad. – “La voluntad y colaboración de cada socia y socio será la piedra angular para asegurar la unión y solidaridad, construyendo una sociedad más justa y equitativa” (COAC SMC, 2019).

Responsabilidad. – “Las socias y socios debemos responder en el funcionamiento, fortalecimiento, promoción, gestión y dirección estratégica de la cooperativa para garantizar un manejo responsable” (COAC SMC, 2019).

Puntualidad. – “Desarrollar y ejecutar eficientemente procesos para brindar a las socias y socios servicios financieros más ágiles y oportunos” (COAC SMC, 2019).

Igualdad. – “Consideramos la igualdad y equidad como valores en el marco del cooperativismo que permitan afianzar a las socias y socios a participar activamente en el ejercicio de sus derechos y democracia” (COAC SMC, 2019).

Servicio. – “Responder de manera oportuna a los socios, propiciando una relación duradera y de confianza mutua” (COAC SMC, 2019).

1.3. Políticas y procedimientos

La COAC SMC actualmente cuenta con políticas internas de trabajo y políticas generales de uso y cuidado del uniforme; las primeras detallan y regulan de forma general el comportamiento que deben tener los colaboradores, y las segundas corresponden al uniforme de los colaboradores.

Dada la extensión de las políticas internas de trabajo y uso de uniforme, estas estarán detalladas en el Anexo 1 y 2 respectivamente.

(Anexo 1: Políticas internas de trabajo para Talento Humano)

(Anexo 2: Manual para el uso del uniforme corporativo)

1.4. Descripción general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Servidores Municipales de Cuenca

La COAC SMC tiene la particularidad de ser de naturaleza “cerrada”, es decir; brinda el servicio de intermediación financiera únicamente a funcionarios y funcionarias de la Corporación Municipal. (Véase en la tabla 1)

Tabla 1

Empresas Públicas de la Corporación Municipal.

Corporación Municipal de Cuenca
Municipio de Cuenca
Emuce Ep
Emov Ep
Edec Ep
Emurplag Ep
Farmasol
Emuvi Ep
Emac Ep
Guardia Ciudadana
Etapa Ep
Registro de la Propiedad
CORPAC Aeropuerto de Cuenca
Sol de Talentos Cuenca (CDI).
Tranvía
Consejo de Seguridad Ciudadana

Fuente: Elaborado por autores a partir de información obtenida de (Municipio Cuenca, 2019)

Cualquier persona externa a la Corporación Municipal puede ser parte de la COAC SMC solamente en calidad de cliente, o sea; una persona de cualquier actividad económica lícita del sector privado puede ingresar como inversionista de plazos fijos, más no tendría el beneficio de financiamiento por parte de la institución.

1.4.1. Productos y servicios financieros

Actualmente podemos encontrar en la COAC SMC tres tipos de servicios financieros: Inversiones, Ahorro y Financiamiento.

Cada uno de los servicios tiene un portafolio de productos financieros, entiéndase a productos financieros como las diferentes opciones que tiene el socio/a para ahorrar, invertir o financiarse a condiciones ajustadas a cada necesidad.

A continuación, se explica cada uno de los productos para conocer cuál es la estructura de la intermediación financiera.

1.4.1.1. Inversiones

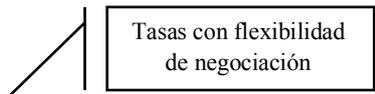
La inversión permite a los socios y socias maximizar el rendimiento de su capital mediante tasas de interés variables en base al tiempo del plazo fijo; a mayores días de vencimiento, mayor tasa de interés. La tasa de interés aplicada puede ser negociable con un rango del 1% a la original, según consta en el Manual de Inversiones de la COAC SMC, el interés puede ser acreditado de forma mensual o al vencimiento.

La tabla 2 detalla las tasas a percibir según el tiempo de inversión.

Tabla 2

Intereses de Plazo Fijo de la COAC SMC

Tiempo	TASA
30 días	6,00%
31 a 60 días	6,50%
61 a 119 días	7,00%
120 a 180 días	7,25%
181 a 270 días	7,75%
271 a 360 días	8,00%
361 o más	8,50%



Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

1.4.1.2. Ahorro

Todos los productos de ahorro tienen el mismo objetivo: Captar “x” veces capital lícito y pagar sobre este una tasa de interés anual con acreditaciones mensuales en la cuenta del titular. Se puede encontrar que la COAC SMC ofrece 4 productos de ahorro, con acreditaciones mensuales de interés y capital, pero a distintas condiciones, así se detalla en la tabla 3:

Tabla 3

Productos de ahorro de la COAC SMS

Productos de Ahorro	Tasa de interés anual	Disponibilidad
Ahorro a la Vista	3%	Inmediata
Ahorro Voluntario	3,5%	Inmediata
Ahorro Programado	6%	Cada 2 años
Ahorro Cesantía	6%	Cada 2 años

Fuente: Elaborada por autores

1.4.1.3. Financiamiento

El financiamiento corresponde a las operaciones de crédito de consumo prioritario, el destino de las operaciones debe ser usado únicamente para el gasto o consumo, los créditos no podrán ser usados para una actividad económica o productiva.

El financiamiento se clasifica internamente en dos productos: Créditos de Gerencia y Créditos Ordinarios. El producto trabaja con distintas variables que se acuerdan y legalizan en un contrato. Las variables constan de una tasa de interés anual, fechas de pago del capital + interés, el tiempo de pago total, garantías, seguros, entre otros.

A continuación, se detalla el tipo de créditos según el monto:

- Créditos de Gerencia (desde \$200.00 hasta \$2,500.00)
- Créditos Ordinarios (desde \$2,501.00 hasta \$20,000.00)

Aplica una tasa nominal del 14.5%

1.4.1.4. Otros Servicios

- **Seguro de Desgravamen**

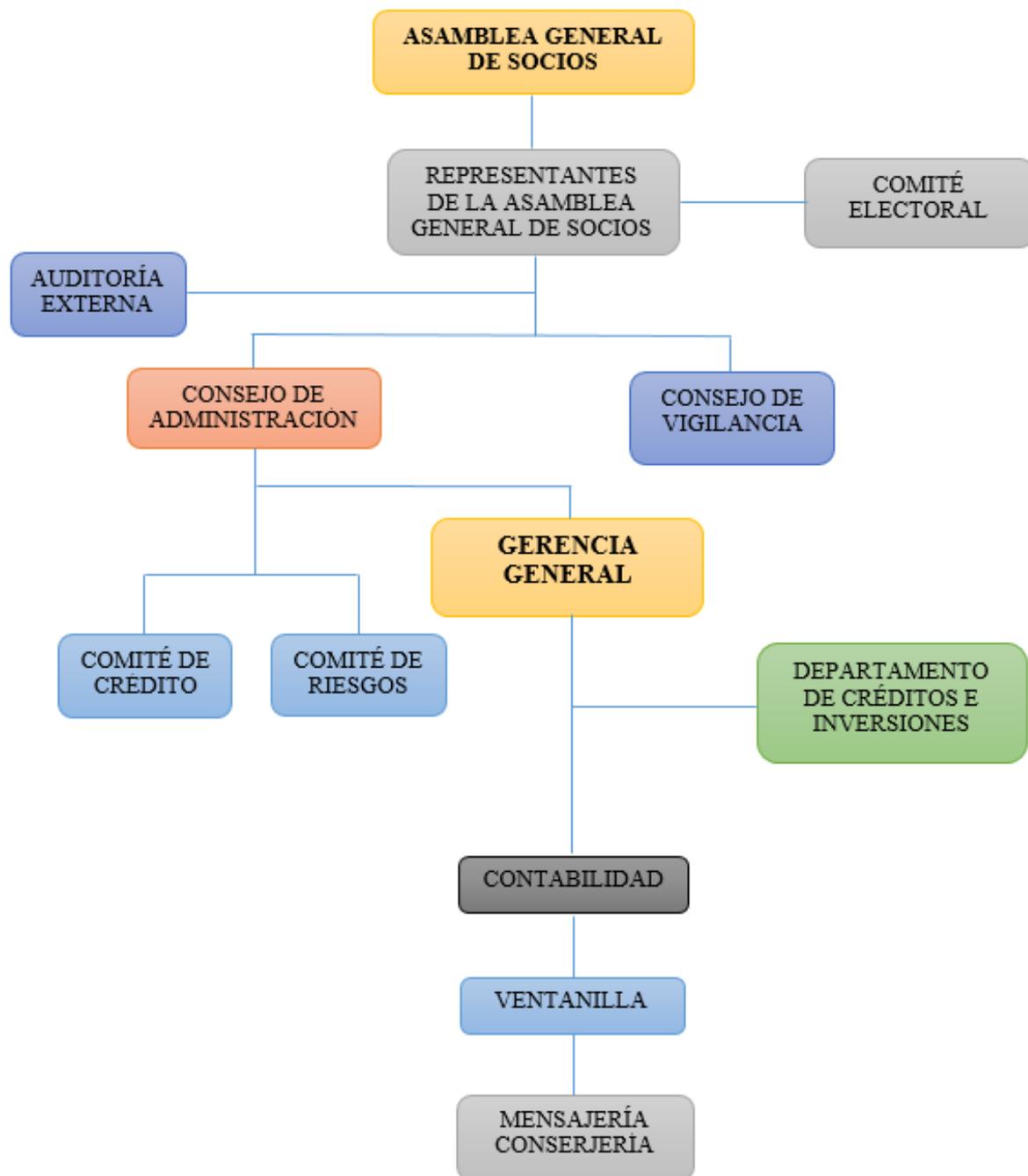
Las cooperativas de ahorro y crédito sí bien, pueden administrar fondos mortuorios para sus socios, sin que se considere como una actividad complementaria a su objeto social, no podrán administrar seguros de desgravamen en el fondo mortuario, puesto que se deberá respetar el fin para el que fue constituido la organización. (Superintendencia de economía popular y solidaria, 2019)

Actualmente la Cooperativa trabaja con la aseguradora “Equivida”. El seguro de desgravamen entra en funcionamiento en caso de que el deudor sufra un accidente que, como resultado, genere la invalidez o fallecimiento y la deuda adquirida no sea heredada a sus garantes, cónyuge o familiares. La entidad aseguradora cubrirá en su totalidad la obligación pendiente, siempre y cuando el crédito se encuentre al día en sus mensualidades y el valor de la prima esté incluido en la obligación crediticia.

1.5. Organigrama Estructural

La organización de la COAC SMC se diferencia de forma vertical con jerarquía de autoridad en los diferentes niveles de administración, control y ejecución operativa.

Figura 3
Organigrama



Fuente: Elaborado por autores

La Asamblea General de Socios encabeza el organigrama estructural siendo la totalidad de socios y socias de la Cooperativa, la institución es de propiedad de todos sus asociados quienes, a su ingreso de forma voluntaria, aceptan y se acogen lo dispuesto en el Estatuto Social.

El Art. 28 del Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria indica que:

La Asamblea general es el Órgano de Gobierno de la cooperativa y sus decisiones obligan a los directivos, administradores y socios, siempre que estas decisiones no sean contrarias a la ley, al presente reglamento o al estatuto social de la cooperativa. (Reglamento a la Ley Organica de Economía Popular y Solidaria, 2012, pág. 6)

El Art. 104 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, y su Reglamento, menciona los aportes obligatorios como:

Las cooperativas socias de las cajas centrales, deberán mantener en todo tiempo un monto de certificados de aportación, mínimo por un valor equivalente al uno por ciento de su patrimonio técnico calculado al treinta y uno de diciembre del ejercicio económico inmediato anterior. (Reglamento a la Ley Organica de Economía Popular y Solidaria, 2012, pág. 19)

En cumplimiento con las disposiciones del órgano de control, la COAC SMC fija los Certificados de Aportación por USD 500.00 para cada uno de los funcionarios y funcionarias, que de forma voluntaria deseen afiliarse. A este valor fijado no se podrá exceder y deberá ser cubierto máximo en un año a partir de la fecha de registro.

La tabla 4 detalla la estructura del Patrimonio Técnico de la COAC SMC a diciembre de 2018.

Tabla 4

Estructura del Patrimonio de la COAC SMC

3000000000	PATRIMONIO	\$ 617.656,43
31	Capital social	\$ 502.200,82
31 03	Aportes de socios	\$ 502.200,82
31 03 05	Obligatorias	\$ 502.200,82
31 03 05 01	Certificados de Aportación	\$ 502.200,82
33	Reservas	\$ 95.069,91
33 01	Fondo irrepatriable de reserva legal	\$ 95.069,91
33 01 05	Reserva Fondo Irrepatriable	\$ 95.069,91
33 01 05 01	Fondo irrepatriable de reserva legal	\$ 95.069,91
35	Superavit por valuaciones	\$ 20.385,70
35 01	Superávit por valuación de propiedades, equipo y o	\$ 20.385,70
35 01 05	Superávit por valuación de propiedades, equipo y o	\$ 20.385,70
35 01 05 01	Superávit Oficina Edificio San Agustín	\$ 20.385,70

Detalle de Estructura del Patrimonio de COAC SMC

Fuente: Elaborado por autores a partir de datos obtenidos del Departamento de Contabilidad COAC SMC

En el caso que el socio decida renunciar a la afiliación en la Cooperativa, el Reglamento a la Ley Orgánica Economía Popular y Solidaria en su Art. 26 menciona que:

La liquidación de haberes de quienes hayan perdido la calidad de socio por cualquier causa, y el reembolso correspondiente, son obligatorias y se efectuará dentro de los noventa días siguientes, salvo en caso de apelación, en que el plazo transcurrirá a partir de la resolución dictada por la Superintendencia. (Reglamento a la Ley Organica de Economía Popular y Solidaria, 2012, pág. 4)

El siguiente nivel jerárquico dentro del organigrama estructural corresponde a los representantes de la asamblea general de socios, para este nivel, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), establece en el artículo 34 que: “Las cooperativas que tengan más de doscientos socios, realizarán la asamblea general a través de representantes, elegidos en un número no menor de treinta ni mayor de cien” (Resolución No. JR-STE-2013-010, 2013, pág. 1).

De acuerdo al artículo 40 del Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria indica que: “Los representantes a la asamblea general y los vocales de los consejos, serán elegidos para el periodo señalado en el estatuto social, pudiendo ser reelegidos por una

sola vez consecutiva y cuando concluyan su segundo periodo.” (Reglamento a la Ley Organica de Economía Popular y Solidaria, 2012, pág. 9)

“En las elecciones de vocales de los consejos, la representación será proporcional al número de socios que integre cada grupo, sector o distrito en que se haya organizado la cooperativa, de acuerdo con su reglamento de elecciones.” (Reglamento a la Ley Organica de Economía Popular y Solidaria, 2012, pág. 9)

En el siguiente nivel se encuentra el cuerpo administrativo y de control, el Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia o Auditoría Interna. El Consejo de Administración consta de 10 miembros, comprendidos de 5 principales y 5 suplentes; se asigna como principales a los miembros que hayan obtenido el mayor número de votos, y, a los miembros con menoría de votos, se asigna como miembros suplentes de cada principal respectivamente, según consta en el manual de elecciones vigente. De igual manera funciona el Consejo de Vigilancia conformado por 6 miembros, 3 principales y 3 suplentes.

El Consejo de Vigilancia es el encargado de ejercer las funciones de auditor interno, de forma que garantice el cumplimiento ético, y, dentro del marco legal, la administración del servicio de intermediación financiera.

El período de administración para los dos consejos tiene una vigencia de 2 años y con opción a reelección por una ocasión más.

El proceso de elección la dirige el Comité de Electoral, que es el responsable de garantizar la transparencia del proceso y velar con el cumplimiento del Reglamento de Elecciones y Estatuto de la COAC SMC.

Una vez elegidos y posicionados los miembros de los diferentes Consejos, el Consejo de Administración es el encargado de seleccionar al representante legal de la Cooperativa, su decisión de elección estará acorde a las necesidades y objetivos de la institución.

1.6. Base legal

La COAC SMC da cumplimiento a una normativa interna que está sujeta a un marco legal emitida por los entes de control y regulación. La normativa interna hace referencia al estatuto, el reglamento interno, políticas de comportamiento del personal y uso de uniforme, manuales operativos, otros.

La normativa externa contempla a las diferentes leyes y resoluciones emitidas por los entes de control y regulación que se detallan a continuación:

- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS)
- Unidad de Análisis Financiero y Económico (UAF)
- Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera
- Corporación del Seguro de Depósito, Fondos de Liquidez y Fondos de Seguros Privados (COSEDE)
- Servicio de Rentas Internas (SRI)
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
- Ministerio de Trabajo

El capítulo 2 contiene con mayor detalle el marco legal y sus entes de control y regulación.

1.7. FODA COAC SMS

La matriz FODA es una herramienta administrativa importante, sirve para exponer la situación actual de la organización. Su objetivo es identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, de manera que facilite al cuerpo administrativo tomar decisiones estratégicas para optimizar el uso de los recursos.

La información que proporciona el FODA es de vital importancia para el cuerpo administrativo de la institución, facilitará conocer a detalle sus recursos y deficiencias para tomar acciones competitivas de constante innovación dentro del marco ético y legal.

La matriz FODA que se expone a continuación ha sido elaborada en base a la información otorgada por la gerencia general de la institución. (Véase tabla 5)

Tabla 5

Análisis FODA de la COAC SMC

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ANÁLISIS INTERNO	Software eficiente con flexibilidad a cambios que se ajustan a las necesidades de la Cooperativa, permite el acceso ágil de la información de forma segura y que está en constante actualización ante los requerimientos de los entes de control.	Inexistencia de planes de capacitaciones y desarrollo de habilidades para el personal.
	Convenios con las empresas públicas que facilitan las relaciones interinstitucionales enfocadas al servicio de nuestros asociados y sus funcionarios.	Inactividad del comité de riesgos
	Tasas activas y pasivas de alta competitividad en el mercado financiero.	Deficiencia en el plan estratégico
	Sistema de seguimiento y recuperación de cartera eficiente.	No se cuenta con cajeros automáticos y demás servicios que nuestra competencia ya brinda.
	Talento humano proactivo y comprometido al trabajo.	Horario de atención limitada de lunes a viernes.
	Fidelidad y confianza de nuestros socios e inversionistas.	Debilidad en todo el proceso de colocación de cartera y su recuperación.
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ANÁLISIS EXTERNO	Incrementar la base de inversionistas lícitos tanto funcionarios como a la ciudadanía en general.	Constante crecimiento de la competencia
	Acceder e implementar plataformas que permitan brindar nuevos servicios como el cobro de servicios básicos, cobro de predio, recargas móviles etc.	Cambios administrativos de las empresas públicas que causen despidos masivos de sus servidores que a su vez son nuestros socios.
	Mayor posicionamiento de intermediación financiera en el sector público.	Convenios estratégicos que se puedan hacer la Competencia del Sistema financiero y casas comerciales con las empresas públicas.
	Brindar el servicio de cajeros automáticos y plataformas que permitan las transferencias en línea.	
	Nueva sucursal a largo plazo.	

Fuente: Elaborado por autores

2. CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

El presente capítulo contiene la base legal, que es el soporte a utilizar para fundamentar la problemática de la presente investigación y permitirá demostrar el aporte valioso que se ofrecerá en el capítulo 4.

La base teórica describe conceptos claves como segmento, tipos de segmentación; entidades de control y regulación; tipos de cooperativas y segmentación interna de créditos; y tipos de riesgos y su administración.

El marco teórico a utilizarse es establecido por los entes de control, regulación y supervisión del Sistema de Economía Popular y Solidaria (SEPS), aspecto que necesariamente debe tomar en consideración la COAC SMC para estar dentro del cumplimiento legal.

2.1. ¿Qué es segmento?

El término “segmento” hace referencia a varios significados según su alcance y aplicación en materia, para la presente investigación se usará el concepto de “segmento de mercado”.

American Marketing Association define al segmento de mercado como: "El proceso de subdividir un mercado en subconjuntos distintos de clientes que se comportan de la misma manera o que presentan necesidades similares. Cada subconjunto se puede concebir como un objetivo que se alcanzará con una estrategia distinta de comercialización" (Thompson, 2015, pág. 1).

En síntesis, el segmento de mercado identifica a los grupos de clientes de similares características para ajustar el servicio o producto a las diferentes necesidades, en este caso al servicio de créditos en el entorno financiero; obliga al sistema de colocación de cartera a trabajar con eficiencia en la administración de los recursos y mitigación del riesgo inherente de cada crédito.

Los autores del libro *Fundamentos del Marketing* sostienen que los procesos para realizar una adecuada segmentación de mercado constan de tres pasos:

1. Se prioriza la identificación de los gustos y preferencias, tanto actuales como potenciales que existen en el mercado de clientes, que no hayan sido aún satisfechas o

aún no descubiertas y que se pueden identificar a través de la observación o con distintos mecanismos de contacto con los clientes como son las encuestas o entrevistas. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007).

2. A continuación, se lleva a cabo la identificación de todas las peculiaridades que distinguen a cada uno de los segmentos de los otros, para reconocer en específico qué es lo que hace a cada segmento un grupo homogéneo, las mismas características que pueden ser visibles o no, como ubicación geográfica o conductas personales, etc. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007).
3. Finalmente, al establecer el potencial de cada segmento y el grado en el que se podrían satisfacer las necesidades y gustos de la misma; se estima la demanda y las oportunidades con respecto a la competencia o nivel de satisfacción del consumidor (Stanton, Etzel, & Walker, 2007).

2.1.1. Tipos de Segmentación de mercado

El autor Cornejo Martínez, en su publicación de propuesta de segmentación del portafolio de clientes, cita una segmentación de mercado en cuatro tipos, de acuerdo a las diferentes características que estudian por completo el entorno del cual depende el ejercicio de operaciones crediticias y sus diversas variantes, detallándose a continuación:

Segmentación Geográfica:

Es la fragmentación por la ubicación del cliente, que puede ser también un compartir de aspectos culturales similares los criterios que ayudarían a la formulación de estrategias diferentes siendo las mejores georreferencias. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007).

Segmentación Demográfica:

Se basa en detalles específicos de cada individuo como son el género, la edad, nivel de ingresos, nivel de educación académica, etc. Es una segmentación común y hasta podría decirse que sería la situación inicial al realizar una fragmentación de clientes porque ayuda a la diferenciación. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007)

Segmentación Psicográfica:

Hace referencia a la forma en la que piensa y siente un individuo, en base a su personalidad, su forma de vida y sus valores. Es difícil y compleja de medir sin embargo a nivel empresarial es la información que más se busca conocer. Al identificar todas las

afinidades de un individuo, determinar un estilo de vida genera una parte afectiva de decisión al momento de realizar una compra. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007)

Segmentación por comportamiento:

Ésta forma de segmentación hace referencia a la manera en la que se comporta el cliente con respecto a los productos y servicios que puede visualizar de dos maneras: como el beneficio que brinda el producto y la frecuencia con la que lo usaría pudiendo ser usuarios esporádicos, regulares o de manera habitual; Por el enfoque del presente trabajo, éste será la línea de segmento base a la que haremos referencia en nuestro desarrollo incorporando la fragmentación necesaria. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007).

Los tipos de segmentación descritos, estudian al cliente desde sus condiciones externas, sin embargo para el caso en estudio, se podría decir que internamente la COAC SMC necesita identificar la segmentación de su portafolio de créditos, entendiéndose que cada necesidad es similar pero no idéntica a su universo de tipología, es decir; cada operación de crédito tiene un destino similar pero las características y condiciones de aprobación no son iguales, así mismo, el riesgo inherente de cada operación no se puede generalizar con el resto de créditos.

2.2. Entidades de Control y Regulación

La Constitución de la República del Ecuador expone la jerarquía legal a ser aplicada por los ecuatorianos. Los artículos 424 y 425 expresan:

Art. 424.- “La Constitución es la norma suprema y prevalece sobre cualquier otra del ordenamiento jurídico. Las normas y los actos del poder público deberán mantener conformidad con las disposiciones constitucionales; en caso contrario carecerán de eficacia jurídica” (Constitución del Ecuador, 2008, pág. 126).

“La Constitución y los tratados internacionales de derechos humanos ratificados por el Estado que reconozcan derechos más favorables a los contenidos en la Constitución, prevalecerán sobre cualquier otra norma jurídica o acto del poder público” (Constitución del Ecuador, 2008, pág. 126).

Art. 425.-

El orden jerárquico de aplicación de las normas será el siguiente: La Constitución; los tratados y convenios internacionales; las leyes orgánicas; las leyes ordinarias; las normas regionales y las ordenanzas distritales; los decretos y reglamentos; las ordenanzas; los

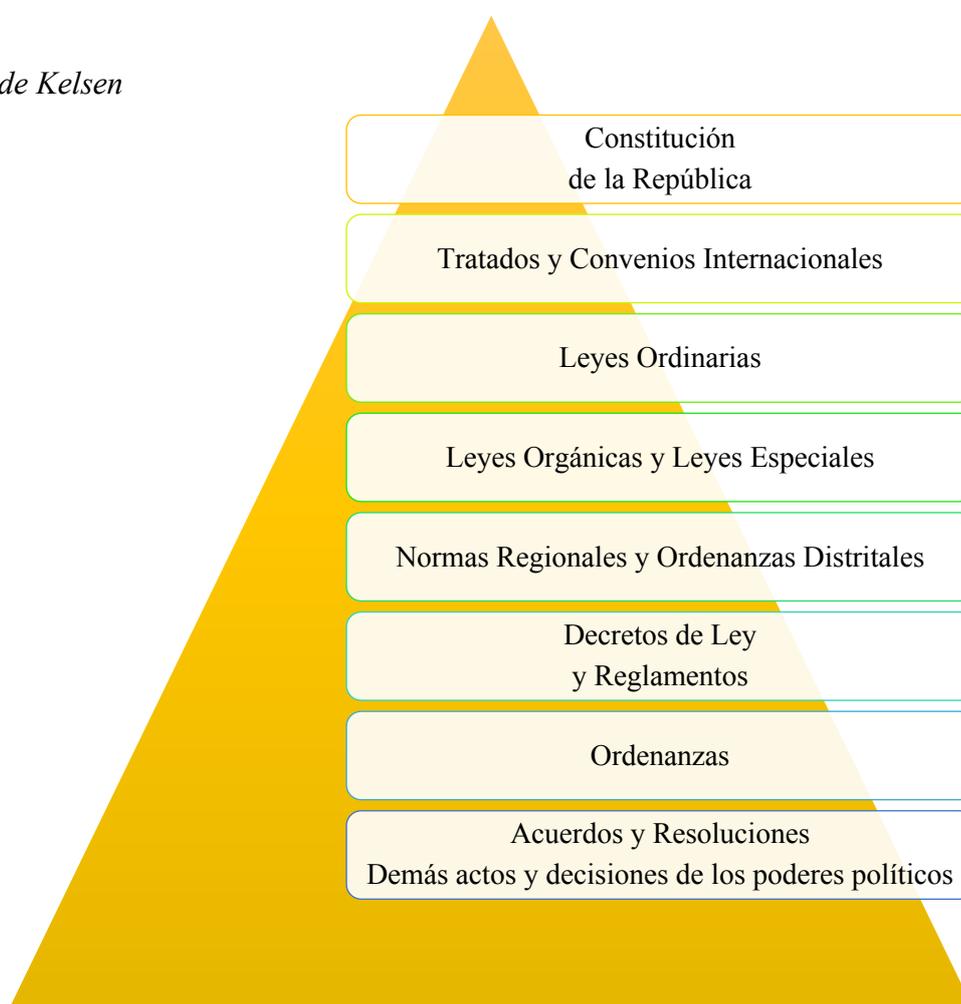
acuerdos y las resoluciones; y los demás actos y decisiones de los poderes públicos. (Constitución del Ecuador, 2008, pág. 126).

“En caso de conflicto entre normas de distinta jerarquía, la Corte Constitucional, las juezas y jueces, autoridades administrativas y servidoras y servidores públicos, lo resolverán mediante la aplicación de la norma jerárquica superior” (Constitución del Ecuador, 2008, pág. 126).

“La jerarquía normativa considerará, en lo que corresponda, el principio de competencia, en especial la titularidad de las competencias exclusivas de los gobiernos autónomos descentralizados” (Constitución del Ecuador, 2008, pág. 126).

La Constitución de la República del Ecuador plantea un orden jerárquico lógico denominado como “Pirámide de Kelsen”, en el que se denota que las reglas de superior jerarquía prevalecen absolutamente sobre las inferiores. (Ver figura 4)

Figura 4
Pirámide de Kelsen



Fuente: Elaborado por Autores a partir de (Constitución del Ecuador, 2008)

El artículo 283 establece que el sistema económico es social y solidario, se integra 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. (Constitución del Ecuador, 2008, pág. 91)

2.2.1. Economía popular y solidaria (EPS)

La EPS es una forma de organización basada en la solidaridad, cooperación, privilegio al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad. (Superintendencia de economía popular y solidaria, 2019)

La figura 5 explica los sectores que integran al sistema económico social y solidario, la confluencia de estos, dan como resultado los sectores mixtos que responden a una independiente naturaleza de actividades como son las Empresas de Capital Mixto, Entidades de Apoyo como Fundaciones, Operación Internacional, Seguridad y Asistencia Social.

Figura 5

Sectores que conforman la EPS



Fuente: Tomado de (Superintendencia de economía popular y solidaria, 2019)

2.2.1.1. Formas de organización de la Economía Popular y Solidaria

Las Cooperativas, asociativos y comunitarios son los sectores que integra la economía popular y solidaria, la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS) señala en sus Art. 3, 15, 18 y 21 lo siguiente:

Art. 3.- Objeto. - La presente Ley tiene por objeto:

a) “Reconocer, fomentar y fortalecer la Economía Popular y Solidaria y el Sector Financiero Popular y Solidario en su ejercicio y relación con los demás sectores de la economía y con el Estado” (Ley organica de economía popular y solidaria, 2018, pág. 5).

b) “Potenciar las prácticas de la economía popular y solidaria que se desarrollan en las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades, y en sus unidades económicas productivas para alcanzar el Sumak Kawsay” (Ley organica de economía popular y solidaria, 2018, pág. 5).

c) “Establecer un marco jurídico común para las personas naturales y jurídicas que integran la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario” (Ley organica de economía popular y solidaria, 2018, pág. 5).

d) “Instituir el régimen de derechos, obligaciones y beneficios de las personas y organizaciones sujetas a esta ley” (Ley organica de economía popular y solidaria, 2018, pág. 5).

e) “Establecer la institucionalidad pública que ejercerá la rectoría, regulación, control, fomento y acompañamiento” (Ley organica de economía popular y solidaria, 2018, pág. 5).

Art. 15.-

Sector Comunitario.- Es el conjunto de organizaciones, vinculadas por relaciones de territorio, familiares, identidades étnicas, culturales, de género, de cuidado de la naturaleza, urbanas o rurales; o, de comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades que, mediante el trabajo conjunto, tienen por objeto la producción, comercialización, distribución y el consumo de bienes o servicios lícitos y socialmente necesarios, en forma solidaria y auto gestionada, bajo los principios de la presente Ley. (Ley organica de economía popular y solidaria, 2018, pág. 8)

Art. 18.-

Sector Asociativo.- Es el conjunto de asociaciones constituidas por personas naturales con actividades económicas productivas similares o complementarias, con el objeto de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse de materia prima, insumos, herramientas, tecnología, equipos y otros bienes, o comercializar su producción en forma solidaria y auto gestionada bajo los principios de la presente Ley. (Ley organica de economía popular y solidaria, 2018, pág. 9)

Art. 21.-

Sector Cooperativo. - Es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social. Las cooperativas, en su actividad y relaciones, se sujetarán a los principios establecidos en esta Ley y a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno Corporativo. (Ley organica de economía popular y solidaria, 2018, pág. 10)

2.2.2. Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS)

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) es la forma de organización económica en la que sus integrantes que la conforman pueden ingresar de forma individual y colectiva, llevan a cabo la organización y el desarrollo de los procesos de producción, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, en busca de satisfacer las necesidades y generación de ingresos (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2019).

La SEPS tiene como base la solidaridad, la cooperación y la reciprocidad siendo de prioridad el trabajo con los seres humanos sus actividades por sobre la búsqueda del lucro y la acumulación de capital (Ley organica de economía popular y solidaria, 2018).

La Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, en su artículo 4, expresa los siguientes como los principios para las organizaciones que pertenecen a la economía popular y solidaria:

- “La búsqueda del buen vivir y del bien común” (Ley organica de economía popular y solidaria, 2018, pág. 5).
- “Priorizar el trabajo previo al capital y los intereses colectivos sobre los individuales” (Ley organica de economía popular y solidaria, 2018, pág. 5).
- “La comercialización justa y el consumo ético y responsable” (Ley organica de economía popular y solidaria, 2018, pág. 5).
- “La equidad de género” (Ley organica de economía popular y solidaria, 2018).
- “El respeto a la identidad cultural” (Ley organica de economía popular y solidaria, 2018, pág. 5).
- “La autogestión.” (Ley organica de economía popular y solidaria, 2018, pág. 5).
- “Responsabilidad social y ambiental al igual que la solidaridad y la rendición de cuentas” (Ley organica de economía popular y solidaria, 2018, pág. 5).
- “La distribución equitativa y solidaria de los excedentes existentes” (Ley organica de economía popular y solidaria, 2018, pág. 5).

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), es una entidad de supervisión y control de las organizaciones que pertenecen a la economía popular y solidaria, tiene naturaleza de una persona jurídica con derecho público, con autonomía administrativa y financiera; que busca el desarrollo y el correcto funcionamiento del sector económico popular y solidario. La institución inició su gestión el 5 de junio de 2012 (Superintendencia de economía popular y solidaria, 2019).

La LOEPS tiene por objetivo:

- “Reconocer a las organizaciones de la economía popular y solidaria como motor del desarrollo del país” (Superintendencia de economía popular y solidaria, 2019).
- “Promover los principios de la cooperación, democracia, reciprocidad y solidaridad en las actividades económicas que realizan las organizaciones de la EPS” (Superintendencia de economía popular y solidaria, 2019).
- “Velar por la estabilidad, solidez y correcto funcionamiento de las organizaciones de la EPS; Establecer mecanismos de rendición de cuentas de los directivos hacia los socios y miembros de las organizaciones de la economía popular y solidaria” (Superintendencia de economía popular y solidaria, 2019).

- “Impulsar la participación activa de los socios y miembros en el control y toma de decisiones dentro de sus organizaciones, a diferencia de las actividades económicas privadas” (Superintendencia de economía popular y solidaria, 2019).
- “Identificar nuevos desafíos para el diseño de políticas públicas que beneficien, fortalezcan y consoliden al sector económico popular y solidario” (Superintendencia de economía popular y solidaria, 2019).

2.2.3. Unidad de Análisis Financiero y Económico (UAFE)

En el servicio de intermediación financiera que ejercen las Cooperativas de Ahorro y Crédito, necesitan contar con un sistema de control de ingresos y egresos monetarios inusuales e injustificados, con el objetivo de monitorear y garantizar que el origen del dinero circulante corresponde a una actividad lícita, y que su posterior destino sea usado dentro de lo que contempla la legalidad.

La Unidad de Análisis Financiero y Económico (UAFE) es la responsable de recopilar información, realizar reportes, ejecutar las políticas y estrategias nacionales de prevención del lavado de activos y el financiamiento de delitos (Gobierno de la Republica del Ecuador, 2019).

Según la Ley Orgánica de Prevención de Lavado de Activos y del Financiamiento de Delitos en su artículo 11 expresa que la UAFE es una entidad autónoma en su parte operativa, administrativa, financiera y de jurisdicción conjunta al Ministerio Coordinador de Política Económica o al organismo que asuma sus competencias.

La UAFE solicitará y recibirá, información acerca de las operaciones económicas inusuales para procesarla, analizarla y si el caso lo amerita realizar un reporte a la Fiscalía General del Estado, con carácter reservado y con los debidos soportes. La UAFE colabora con la Fiscalía y todos los órganos jurisdiccionales competentes, cuando estos lo requieran, con toda la información que sea necesaria para la investigación, procesamiento y juzgamiento de los delitos de lavado de activos y financiamiento de delitos (Ley prevención de lavado de activos y del financiamiento de delitos, 2016).

La (Ley prevención de lavado de activos y del financiamiento de delitos, 2016), en su artículo 12, expresa, entre otras, estas principales funciones que deberá cumplir la UAFE: elaborar y ejecutar programas y acciones para detectar, operaciones o transacciones

económicas inusuales, pedir a los sujetos obligados a entregar la información que sea necesaria para sus funciones, integrar a nuevos sujetos que serán obligados a reportar, emitir un reporte de operaciones inusuales a la Fiscalía General del Estado, crear de forma reservada una base de datos de toda la información que se obtiene y mantenerla actualizada, organizar programas de capacitación en prevención de lavado de activos, imponer sanciones por el incumplimiento de las obligaciones a los sujetos obligados a reportar sus actividades.

2.2.4. Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera

La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera indica según el Código Orgánico Monetario y Financiero (COMYF), publicado en el Segundo Suplemento de Registro Oficial N°. 332 de 12 de septiembre de 2014, que se enfocará principalmente en fomentar el acceso a los servicios financieros y de crédito, y potenciar el rol de las actividades financieras y así también regular las acciones según las políticas económicas y monetarias dictadas. (Finanzas, 2019).

2.2.5. Corporación del Seguro de Depósito, Fondos de Liquidez y Fondos de Seguros Privados (COSEDE)

En conformidad con el Código Orgánico Monetario y Financiero, en su última reforma del 2018, en la sección 6 art. 79 expresa:

“Naturaleza: Corporación del Seguro de Depósito, Fondo de Liquidez y Fondo de Seguros Privados es una persona jurídica de derecho público, no financiera, con autonomía administrativa y operativa” (Código Orgánico Monetario y Financiero, 2018, pág. 14).

La Corporación del Seguro de Depósito, Fondos de Liquidez y Fondos de Seguros Privados (COSEDE), tiene como visión que para el año 2021 llegar a ser reconocida como una institución pública de excelencia que proteja la confianza de la ciudadanía en el sistema financiero nacional y de seguros privados, además de llegar a ser una institución que ayude a la estabilidad del sistema financiero nacional (COSEDE, 2020).

“La COSEDE se compromete a proteger los recursos de los usuarios del sistema financiero nacional y de seguros privados de manera ágil y oportuna adoptando mejores prácticas internacionales” (COSEDE, 2020).

Protege de forma limitada los depósitos realizados en las instituciones financieras reconocidas y autorizadas por la Superintendencia de Bancos o la SEPS. Los depósitos

cubiertos corresponden a cuentas corrientes, ahorros, depósitos a plazo fijo u otras modalidades legalizadas (COSEDE, 2020).

Para las entidades del sector financiero privado y para las entidades del sector financiero popular y solidario, el monto protegido por ningún caso será inferior a los 32.000,00 del valor total de depósitos que el socio mantenga en la entidad (Código Orgánico Monetario y Financiero, 2014).

2.3. Tipos de Cooperativas

Dentro del Sistema que conforma el sector de Economía Popular y Solidaria existen varios tipos de cooperativas que responden a su naturaleza de actividad económica.

La LOEPS clasifica a las cooperativas de acuerdo a su actividad principal, ubicándoles en cuatro grupos: producción, consumo, vivienda y de ahorro y crédito.

Cooperativas de producción. – Son las que están encaminadas al servicio de financiamiento e inversión a socios que se dediquen personalmente a actividades productivas lícitas, en sectores agropecuarios, pesqueros, artesanales, industriales, textiles (Ley organica de economía popular y solidaria, 2018).

Cooperativas de consumo. – Estas cooperativas suministran a sus socios cualquier clase de bienes de libre comercialización; tales como: de consumo, artículos de primera necesidad, de abastecimiento de semillas, abonos y herramientas, de venta de materiales y productos de artesanía (Ley organica de economía popular y solidaria, 2018).

Cooperativas de vivienda. – Tienen por objetivo la adquisición de bienes inmuebles para la construcción o remodelación de viviendas u oficinas en obras de urbanización y actividades vinculadas, en beneficio de sus socios. La entrega de los bienes inmuebles se efectúan previo sorteo en Asamblea General, y esos bienes se constituirán como patrimonio familiar. Los cónyuges o personas que mantiene unión de hecho no podrán pertenecer a la misma cooperativa (Ley organica de economía popular y solidaria, 2018).

Cooperativa de Ahorro y Crédito. –

Son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia, con

clientes o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en la presente Ley. (Ley organica de economía popular y solidaria, 2018, pág. 11)

La tabla 6 muestra las ventajas y desventajas de las instituciones que conforman el sector de economía popular y solidaria, en comparación con las sociedades de capital.

Tabla 6

Diferencias entre las organizaciones EPS Y SFPS y SOCIEDADES DE CAPITAL

ORGANIZACIONES EPS Y SFPS	SOCIEDADES DE CAPITAL
Excedentes, ahorros	Utilidad, repartición
Membresía abierta y voluntaria	Directorio cerrado
Organización democrática: "un socio, un voto"	Organización y participación en base porcentaje de aporte de capital
Participación e integración en: gestión, propiedad y desarrollo	
Participación económica equitativa de los socios (en beneficios)	Distribución de utilidad en base a al porcentaje de aporte de capital
Distribución de excedentes en forma de beneficios para el cumplimiento del balance social	
Autogestión, autocontrol, corresponsabilidad	Gestión, control, responsabilidad
Trabajo sobre capital	Capital sobre trabajo: mercado de trabajo
Propiedad colectiva de los factores productivos	Propiedad en base al porcentaje de aporte de capital
Educación y formación en valores y principios de EPS	Capacitación: planes de carrera
Compromiso con la comunidad y transformación social (aporte, permanencia y concentración geográfica)	Filantropía y responsabilidad social corporativa como estrategia organizacional
Intercooperación e intracooperación	Competencia de libre mercado
Transparencia en la información y rendición de cuentas	Información restringida a miembros del directorio

Fuente: Elaborado por autores a partir de información obtenida de la (Super intendencia de Economía Popular y Solidaria, 2019)

La principal diferencia entre las organizaciones EPS y SFPS radica en la libertad y flexibilidad de su administración, su autogestión de libre mandato, sin fines de lucro y con principios de igualdad; a diferencia de las sociedades de capital que su administración es de tipo cerrada con privilegio de acciones, con administración planificada estructuralmente para buscar mayor rentabilidad como resultado de su actividad económica y uso de recursos.

2.4. Cooperativas de Ahorro y Crédito

2.4.1. Cooperativismo

En 1844 en Rochdale – Inglaterra, 28 personas con intereses comunes crearon un respaldo de capital, transcurrido un año y se dio lugar al primer sistema moderno denominado “Cooperativa de Consumo”.

La LOEPS define en el artículo 21 define al Sector Cooperativo como:

El conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social. (Ley organica de economía popular y solidaria, 2018, pág. 10)

2.4.2. Las Cooperativas de Ahorro y Crédito

Las cooperativas de ahorro y crédito son organizaciones que ofrecen el servicio de intermediación financiera con el objeto de satisfacer necesidades sociales que involucren directamente inversiones o financiamiento.

El Código Orgánico Monetario y Financiero, define en su artículo 445 que:

Las cooperativas de ahorro y crédito son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente bajo los principios establecidos en el Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, con el objetivo de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (Código Organico Monetario y Financiero, 2014, pág. 72)

2.4.3. Segmentación de Cooperativas según el valor de activos

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito se clasifican en 5 segmentos, el segmento más alto es el 1, donde las cooperativas de esta categoría deben contar con mínimo \$80 millones en activos. (Véase la tabla 7)

Tabla 7

Segmentación de Cooperativas por número de activos

Segmento	Activos (USD)
1	Mayor a 80.000.000,00
2	Mayor a 20.000.000,00 hasta 80.000.000,00
3	Mayor a 5.000.000,00 hasta 20.000.000,00
4	Mayor a 1.000.000,00 hasta 5.000.000,00
5	Hasta 1.000.000,00
Cajas de Ahorro, Bancos Comunes y Cajas Comunes	

Fuente: Elaborado por autores a partir de información obtenida de la
(Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2019)

Según el Balance General, la COAC SMC posee \$4.501.185,70 a finales del 2018, por lo que su ubicación dentro de la segmentación establecida por la SEPS corresponde al segmento 4. (Ver anexo 3)

(Anexo 3: Balance General de COAC SMC 2018.)

Las cooperativas, sin importar a que número de segmentación pertenezcan, administran el riesgo en la medida de sus activos. La administración del riesgo es un trabajo conjunto con los entes de control como la SEPS, que periódicamente imparte sistemas de capacitación sobre normativas y nuevos requerimientos.

2.5. Segmentación de la línea de créditos

Cada solicitud de crédito nace de una necesidad personal, social, o emergente, donde cada destino es segmentado de acuerdo a su riesgo u origen de repago. Según la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, en su Art. 1, el sistema financiero nacional tendrá los siguientes segmentos de crédito:

Tabla 8

Tipos de créditos según la SEPS

TIPOS DE CRÉDITOS	
	<p>Otorgado a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o personas jurídicas por un plazo mayor a un año para financiar proyectos productivos cuyo monto, sea destinado por lo menos el 90%, para la adquisición de bienes de capital, terrenos, construcción de infraestructura y compra de derechos de propiedad industrial. Exceptuando la compra de franquicias, marcas, pagos de regalías, licencias y la compra de vehículos personales.</p> <p>Se incluye en este segmento el crédito directo otorgado a favor de las personas jurídicas no residentes de la economía ecuatoriana para la adquisición de exportaciones de bienes y servicios producidos por residentes.</p>
Crédito Productivo	<p>Para el Crédito Productivo se establecen los siguientes subsegmentos de crédito:</p> <ul style="list-style-type: none">a. Productivo Corporativo. – Operaciones de crédito productivo otorgadas a personas jurídicas que registren ventas anuales superiores a USD 5.000.000,00.b. Productivo Empresarial. – Operaciones de crédito productivo otorgadas a personas jurídicas que registren ventas anuales superiores a USD 1.000.000,00 y hasta 5.000.000,00.c. Productivo PYMES. – Operaciones de crédito productivo otorgadas a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o a personas jurídicas que registren ventas anuales superiores a USD 100.000,00 y hasta USD 1'000.000,00.

Tipos de créditos según la SEPS (continuación)

TIPOS DE CRÉDITOS

Crédito Comercial Ordinario	Se otorga a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o a personas jurídicas que registren ventas anuales superiores a USD 100.000,00 destinado a la adquisición o comercialización de vehículos livianos, incluyendo los que son para fines productivos y comerciales.
Crédito Comercial Prioritario	Otorgado a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o a personas jurídicas que registren ventas anuales superiores a USD 100.000,00 destinado a la adquisición de bienes y servicios para actividades productivas y comerciales, que no estén categorizados en el segmento comercial ordinario. Se establecen los siguientes subsegmentos: <ul style="list-style-type: none">a. Comercial Prioritario Corporativo. – Operaciones de crédito comercial prioritario otorgadas a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o personas jurídicas que registren ventas anuales superiores a USD 5.000.000,00.b. Comercial Prioritario Empresarial. – Operaciones de crédito comercial prioritario otorgadas a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o personas jurídicas que registren ventas anuales superiores a USD 1.000.000,00 y hasta USD 5.000.000,00.c. Comercial Prioritario PYMES. – Operaciones de crédito comercial prioritario otorgadas a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o personas jurídicas cuyas ventas anuales sean superiores a USD 100.000,00 y hasta USD 1.000.000,00.
Crédito de Consumo Ordinario	Se otorga a personas naturales, cuya garantía sea de naturaleza prendaria o fiduciaria, con excepción de los créditos prendarios de joyas. Se incluye los anticipos de efectivo o consumos con tarjetas de crédito corporativas y de personas naturales, cuyo saldo adeudado sea superior a USD 5.000,00; con excepción de los realizados en instituciones médicas y educativas.
Crédito de Consumo Prioritario.	Se otorga a personas naturales, destinado a la compra de bienes, servicios o gastos no relacionados con una actividad productiva, comercial u otras compras y gastos no incluidos en el segmento de consumo ordinario, incluidos los créditos prendarios de joyas. Incluye los anticipos de efectivo o consumos con tarjetas de crédito corporativas y de personas naturales, cuyo saldo adeudado sea hasta USD 5.000,00; exceptuando los efectuados en los establecimientos educativos.
Crédito Educativo	Son operaciones de crédito otorgadas a personas naturales para su formación y capacitación profesional o técnica y a personas jurídicas para el financiamiento de formación y capacitación profesional o técnica de su talento humano, en ambos casos la formación y capacitación deberá ser debidamente acreditada por los órganos competentes. Incluye todos los consumos y saldos con tarjetas de crédito en los establecimientos educativos.

Tipos de créditos según la SEPS (continuación)

TIPOS DE CRÉDITOS

Crédito de Vivienda de Interés Público	Es otorgado con garantía hipotecaria a personas naturales para la adquisición o construcción de vivienda única y de primer uso, concedido con la finalidad de transferir la cartera generada a un fideicomiso de titularización con participación del Banco Central del Ecuador o el sistema financiero público, cuyo valor comercial sea menos o igual a USD 70.000,00 y cuyo valor por metro cuadrado sea menor o igual a USD 890,00.
Crédito Inmobiliario	Es otorgado con garantía hipotecaria a personas naturales para la adquisición de bienes inmuebles destinados a la construcción de vivienda propia no categorizados en el segmento de crédito Vivienda de Interés Público, o para la construcción, reparación, remodelación y mejora de inmuebles propios.
Microcrédito	<p>Es otorgado a una persona natural o jurídica con un nivel de ventas anuales inferior o igual a USD 100.000,00 o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades de producción y/o comercialización en pequeña escala, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingreso generados por dichas actividades, verificados adecuadamente por la entidad del Sistema Financiero Nacional. Se establecen los siguientes subsegmentos de crédito:</p> <p>a. Microcrédito minorista. – Operaciones otorgadas a solicitantes de crédito cuyo saldo adeudado en microcréditos a las entidades del sistema financiero nacional, sea menor o igual a USD 1.000,00 incluyendo el monto de la operación solicitada.</p> <p>b. Microcrédito de Acumulación Simple. – Operaciones otorgadas a solicitantes de crédito cuyo saldo adeudado en microcréditos a las entidades del sistema financiero nacional sea superior a USD 1.000,00 y hasta USD 10.000,00, incluyendo el monto de la operación solicitada.</p> <p>c. Microcrédito de Acumulación Ampliada. – Operaciones otorgadas a solicitantes de crédito cuyo saldo adeudado en microcréditos a las entidades del sistema financiero nacional sea superior a USD 10.000,00 incluyendo el monto de la operación solicitada.</p>
Crédito de Inversión Pública	Es el crédito destinado a financiar programas, proyectos, obras y servicios encaminados a la provisión de servicios públicos, cuya prestación es responsabilidad del Estado, sea directamente o a través de empresas; y, que se cancelan con cargo a los recursos presupuestarios o rentas del deudor fideicomitidas a favor de la institución financiera pública prestamista. Se incluyen en este segmento a las operaciones otorgadas a los Gobiernos Autónomos Descentralizados y otras entidades del sector público.

Fuente: Elaborado por autores a partir de información obtenida de la Junta de Regulación Monetaria y Financiera. (Superintendencia de compañías, valores y seguros, 2019)

2.6. Administración de Riesgos

Es la posibilidad de que suceda o se materialice un evento de impacto negativo sobre el resultado esperado. Se lo mide en términos de consecuencias y probabilidades. (Australiano, 1999).

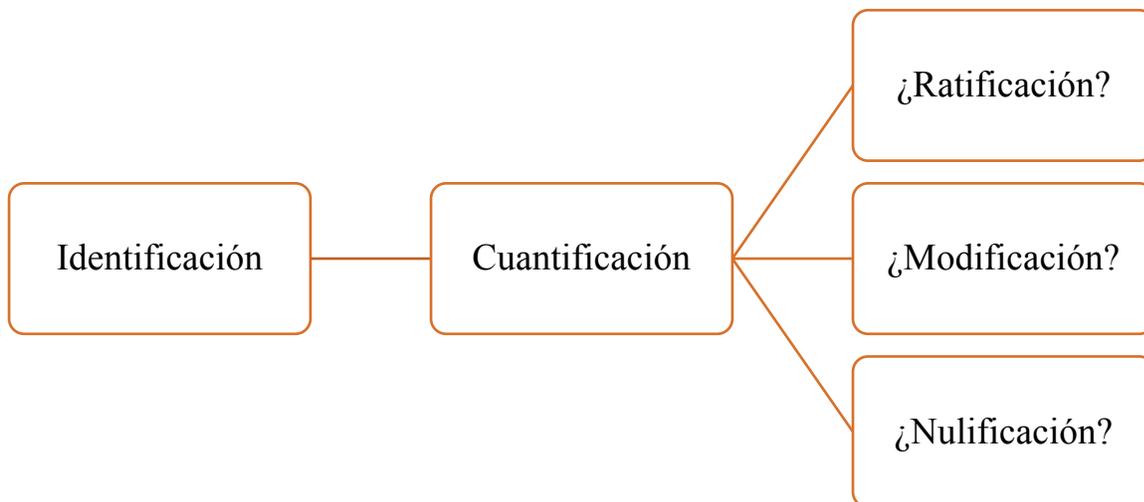
La administración de riesgos inicia con la identificación del suceso o limitante que se va administrar para su mitigación, el segundo paso es cuantificar e implantar acciones que controlen al riesgo entre los límites de tolerancia ante la posible ocurrencia de los mismos, finalmente se transforman a medida que su impacto sea mínimo o nulo. (Haro, 2015).

Reducir el riesgo da como resultado tener una cartera saludable, que no amerite el constante trabajo de recuperación por la vía legal misma acción que incurre en costos innecesarios y evitables.

En cada operación de crédito es posible administrar el riesgo inherente, se analiza los factores críticos que pueden dar como incumplimiento a la obligación para su debido tratamiento.

Figura 6

Función de la administración de riesgos

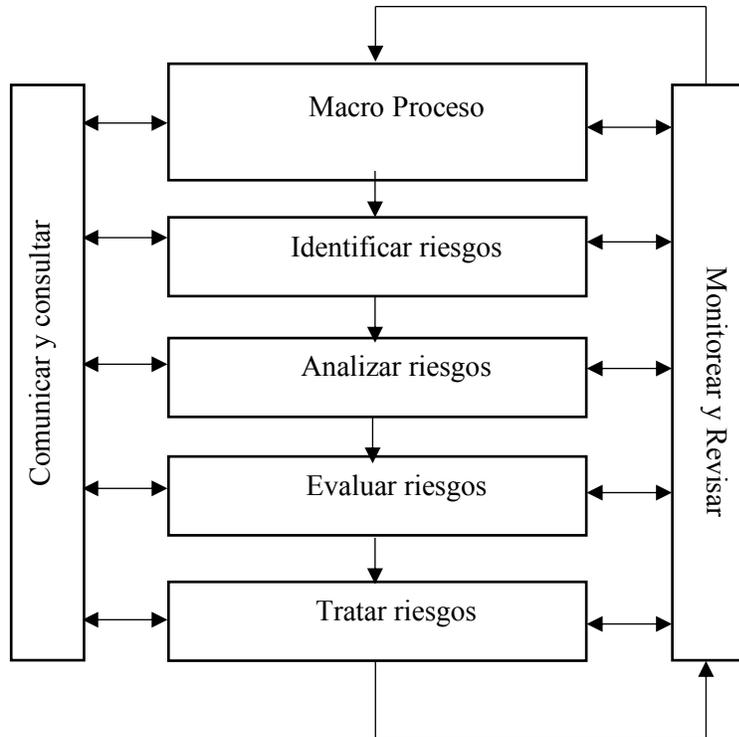


Fuente: Tomado de (Haro, Medición y control de riesgos financieros, 2001, pág. 18)

La figura 7 muestra secuencialmente las etapas de la administración de riesgos, se inicia con el Macro Proceso al cual se va a proteger, se identifican los posibles riesgos que podrían ocurrir, se analizan y evalúan para dar como un resultado un plan de acción que los administre y mitigue.

Figura 7

Vista general de la administración de riesgos



Fuente: Tomado de (Incotec International, 2011, pág. 3)

2.6.1. Identificación los riesgos

Esta etapa sirve para registrar el origen de los riesgos en el área de aplicación, el primer paso de la administración de riesgos es identificar todas las posibles acciones o circunstancias que puedan limitar o impedir la correcta operatividad de un proceso u objetivo, los riesgos identificados pueden ser administrables o no, pueden ser aceptados, controlados, transferidos o eliminados (ver la tabla 9). En caso de no incluir a todos los riesgos posteriormente existirá mayor probabilidad de su ocurrencia y su difícil detección para administrarlo. (Australiano, 1999)

Tabla 9

Ejemplo de matriz de control para la identificación de riesgos

SISTEMA DE COLOCACIÓN DE CRÉDITOS	Amenazas				
	Fuentes de Riesgo	A1	A2	A3	...
	Componentes	*	*	*	*
Elementos de entrada					
Procesos					
Eventos externos al sistema					
Actividades específicas					
Entorno político					
Sistemas tecnológicos					
Gestión y control gerencial					

Fuente: Elaborado por autores

La materialización del riesgo dentro del sistema de colocación de créditos afecta de forma negativa a la cartera colocada, incrementa los niveles de morosidad, niveles de provisiones y existe la posible pérdida de la obligación.

Existen múltiples herramientas que permiten la identificación de riesgos en las organizaciones, en el presente trabajo de titulación se usará la herramienta denominada “*Matriz de Riesgos*” por sus características que se acoplan con facilidad a la necesidad de estudio, dada a su posible identificación de riesgos usando de manera combinada el método cualitativo y cuantitativo.

La Matriz de Riesgos surge como un método de análisis de riesgos en el diseño de controles en ambientes estandarizados por un sistema computarizado. La ventaja principal es la facilidad para identificar los riesgos y determinar los controles existentes o proponer nuevos. La Desventaja es la cantidad de información para la elaboración de los cuadros. (Quijano R. C., 2006)

2.6.2. Tipos de análisis de riesgos

En general e indistintamente del área de aplicación, la Administración de Riesgos escrita por Australiano E. expone tres tipos de análisis para la identificación de riesgos:

- 1) Análisis cualitativo: Este tipo de análisis se usa cuando la organización no cuenta con toda la información sobre la ocurrencia del riesgo, usa palabras o escalas descriptivas, expone la magnitud de las consecuencias ante la materialización de un riesgo multiplicando las variables de frecuencia e impacto. (Australiano, 1999) (Quijano, 2012)
- 2) Análisis Semi-Cuantitativo: Usa información histórica, entrevistas y reuniones de grupos interdisciplinarios, se asigna mediante un número la prioridad de enfrentamiento al riesgo, su tratamiento se lo ejecuta de forma urgente en medida a su magnitud de impacto. Se puede o no diferenciar apropiadamente entre los distintos riesgos y particularmente las consecuencias o probabilidades de ocurrencia sean o no extremas. (Australiano, 1999)
- 3) Análisis Cuantitativo: Permite hacer predicciones, utiliza valores numéricos para detallar con precisión las consecuencias y probabilidades, utiliza datos de distintas fuentes y la calidad del análisis depende de la precisión e integridad de los valores numéricos utilizados. (Australiano, 1999) (Quijano, 2012)

2.6.3. Calificación de riesgos

La calificación se obtiene como resultado de la multiplicación de la frecuencia y el impacto, la primera hace referencia al número de veces y el segundo a la magnitud de sus efectos. (Quijano, 2012)

El modelo de matriz usa el tipo de análisis semicuantitativo, califica el riesgo asignando una escala a la frecuencia y al impacto como se observa en la tabla 10.

Tabla 10

Escala de valores para la frecuencia e impacto.

Frecuencia (F)	Calificación
Baja	1
Media	2
Alta	3

Impacto (I)	Calificación
Leve	5
Moderado	10
Catastrófico	20

Fuente: Tomado de Administración de Riesgos
(Quijano, 2012, pág. 80)

2.6.4. Evaluación de riesgos

En esta etapa, se determina la gravedad del riesgo dada por la ubicación en la tabla de matriz de evaluación de riesgos. Véase la tabla 11

Tabla 11

Matriz de evaluación de riesgos

Frecuencia	Valor			
Alta	3	15	30	60
		Zona de riesgo moderado	Zona de riesgo importante	Zona de riesgo inaceptable
Media	2	10	20	40
		Zona de riesgo tolerable	Zona de riesgo moderado	Zona de riesgo importante
Baja	1	5	30	30
		Zona de riesgo aceptable	Zona de riesgo tolerable	Zona de riesgo moderado
	Impacto	Leve	Moderado	Catastrófico
	Valor	5	10	20

Fuente: Tomado de (Quijano, 2012, pág. 81)

Según la matriz el riesgo se puede ubicar en diferentes zonas de acuerdo al resultado de cruzar la frecuencia con el impacto, obteniendo las siguientes lecturas:

- Riesgo aceptable: no representa peligro para la organización. (Quijano R. C., 2006)
- Riesgo tolerable: no necesita acciones de manejo, únicamente revisiones periódicas. (Quijano R. C., 2006)
- Riesgo moderado: siempre hay que tomar medidas de tratamiento. (Quijano R. C., 2006)
- Riesgo importante: siempre hay que tomar medidas de tratamiento y constante monitoreo. (Quijano R. C., 2006)
- Riesgo inaceptable: las medidas de acción deben ser de aplicación inmediata ya que las consecuencias pueden dañar seriamente a la organización. (Quijano R. C., 2006)

La tabla 12 muestra las respuestas al riesgo que varían de acuerdo a su magnitud o zona en la que esté ubicado dependiendo de la frecuencia y el impacto.

Tabla 12

Matriz de respuesta ante los riesgos

Frecuencia	Valor			
		15	30	60
Alta	3	zona de riesgo moderado Prevenir	zona de riesgo importante Prevenir, proteger, compartir	zona de riesgo inaceptable Evitar, prevenir, proteger, compartir
		10	20	40
Media	2	zona de riesgo tolerable Aceptar, prevenir	zona de riesgo moderado Prevenir, proteger, compartir	zona de riesgo importante Prevenir, proteger, compartir
		5	30	30
Baja	1	Zona de riesgo aceptable Aceptar	zona de riesgo tolerable Proteger, compartir	Zona de riesgo moderado Proteger, compartir
		Impacto	Moderado	Catastrófico
		Leve		
		Valor	10	20
		5		

Fuente: Tomado de (Quijano, 2012, pág. 82)

Las medidas de control dentro la administración de riesgos sirve para: evitar, prevenir y proteger; por otro lado, el tratamiento del riesgo es: aceptar, retener o transferir.

Evitar. - Se debe eliminar la probabilidad de ocurrencia o disminuir totalmente su impacto, en el primer caso se elimina la actividad que genera el riesgo o se reubica donde elimine su nivel de exposición, en el segundo caso se precisa medidas de protección externas, las cuales pueden no ser viables por su costo. (Quijano R. C., 2006)

Prevenir. - Para prevenir se trabaja con anticipación ante lo que pueda pasar, mediante políticas, normas, controles y procedimientos para que el evento disminuya o no ocurra. (Quijano R. C., 2006)

Proteger. - Acción tomada en presencia del riesgo, se logra a través del diseño de políticas, controles y procedimientos que disminuyan la intensidad del impacto negativo sobre los recursos amenazados. (Quijano, 2012)

Aceptar. - Significa que no es necesario desarrollar medidas adicionales de prevención o protección, al ser un riesgo poco representativo con efectos insignificativos en la estabilidad de la organización. (Quijano R. C., 2006)

Retener. - Afronta las consecuencias de los riesgos en forma planeada, la diferencia de aceptar y retener un riesgo es que, aceptar no necesita implementar medidas de tratamiento para afrontar las pérdidas, en cambio retener se establecen acciones para afrontar la materialización del mismo. (Quijano R. C., 2006)

Transferir. - Involucra a un tercero en su manejo, en algunas ocasiones puede absorber las pérdidas de forma parcial o total e incluso responsabilizarse de la aplicación de las medidas de control para mitigarlo. (Quijano R. C., 2006)

2.6.5. Monitoreo de riesgos

La etapa de monitoreo y revisión es el paso final que permite tomar acciones ante los cambios que se generan en las organizaciones, tanto en el entorno interno como en el externo que las integran, cada variable representa una oportunidad o amenaza. Los riesgos transforman su nivel de frecuencia e impacto, algunos pueden surgir o extinguirse según las medidas de tratamiento o decisiones de acción que mitigan el riesgo. (Quijano R. C., 2006)

2.7. Tipos de Riesgos

Según (Haro, 2015), los riesgos financieros se clasifican en 6 tipos: Riesgo de Crédito, Riesgo de Mercado, Riesgo de Liquidez, Riesgo Legal, Riesgo Operativo y Riesgo Reputación.

2.7.1. Riesgo de crédito

Es el tipo de riesgo con más importancia y de alto impacto ante la posibilidad de materialización, se puede definir como la pérdida potencial producto del incumplimiento de la contraparte en una operación que incluya un compromiso de pago en tiempo y forma. (Haro, 2015)

Según la Norma para la Gestión del Riesgo de Crédito en las Cooperativas de Ahorro y Crédito en su Art. 4 expresa:

“De la gestión del riesgo de crédito: La gestión del riesgo de crédito deberá contemplar como mínimo lo siguiente” (Financiera, 2014, pág. 4):

- a) “Límites de exposición al riesgo de crédito de la entidad, en los distintos tipos de crédito y de tolerancia de la cartera vencida por cada tipo de crédito.
- b) Criterios para la determinación de tasas para operaciones de crédito, considerando entre otros: montos, plazos, garantías, tipo de productos, destino del financiamiento.
- c) Criterios para definir su mercado objetivo, es decir, el grupo de socios a los que se quiere otorgar créditos: zonas geográficas, sectores socioeconómicos.
- d) Perfiles de riesgo: características de los socios con los cuales se va a operar, como edad, actividad económica, género, entre otros” (Financiera, 2014, pág. 4).

2.7.2. Riesgo de Mercado

Se entiende como riesgo de mercado la pérdida que puede sufrir un inversionista debido a la diferencia en los precios que se registran en el mercado de un bien específico o un servicio, también en los movimientos de los llamados factores de riesgo (tasas de interés, tipos de cambio, etc.) (Haro, 2015).

Se pueden definir con mayor formalidad la posibilidad de que el valor presente neto de un portafolio se transforme adversamente ante cambios en las variables macro económicas, que determinan el precio de los instrumentos que componen una cartera de valores (Haro, 2015).

2.7.3. Riesgo de liquidez

Este riesgo se presenta en situaciones de crisis cuando en los mercados hay únicamente demanda de circulante.

Refiere a las pérdidas que puede sufrir una institución al requerir una mayor cantidad de recursos para financiar a sus activos a un costo posiblemente inaceptable, el sistema financiero es muy sensible a las variaciones en las tasas de interés; y el manejo de activos y pasivos se convierten en una de las ramas de la administración de riesgos que cubre este aspecto. (Haro, 2015, pág. 16)

“El riesgo de liquidez se refiere también a la imposibilidad de transformar en efectivo un activo o portafolio” (Haro, 2015, pág. 16).

2.7.4. Riesgo legal

Hace referencia a la posible pérdida ante el incumplimiento de la obligación y no se pueda extinguir por la vía jurídica, siendo la causa una mala interpretación jurídica o deficiencia de documentación (Haro, 2015).

2.7.5. Riesgo operativo

Riesgo de amplio contexto, asocia a los riesgos en los sistemas, procedimientos, modelos y conjuntamente a los responsables de su administración, también se puede asociar a las pérdidas por falta de capacitación de los responsables de llevar a cabo las actividades operativas. (Haro, 2015)

2.7.6. Riesgo de reputación

Este riesgo asocia a las pérdidas por no concretar oportunidades de negocio o imagen, en consecuencia, se obtiene el desprestigio por falta de información, mala atención, frecuentes errores operativos, que son detectados directamente por los consumidores, lo que los lleva a cambiarse de institución. (Haro, 2015)

(Anexo 4: Glosario de términos)

3. CAPITULO 3: DIAGNOSTICO OPERATIVO AL SISTEMA DE COLOCACIÓN DE CRÉDITOS

El presente capítulo desarrolla el diagnóstico operativo a todo el sistema de colocación de cartera con el que actualmente opera la COAC SMC, evalúa los cambios y resultados obtenidos en la colocación de créditos del 2015 al 2018. El estudio proporcionará resultados que reflejan la situación actual del proceso de colocación de cartera, así como los procedimientos y actividades que se desarrollan.

La información utilizada para realizar el diagnóstico es de tipo cualitativa y cuantitativa, la misma que se obtiene del sistema transaccional, el acceso a la información de créditos es aprobada por la Gerencia General de la COAC SMC mediante el oficio GG-0135-2018, la inspección se lo realiza de forma física a los archivos de crédito que mantiene la institución. (Ver Anexo 5).

(Anexo 5: Autorización al acceso de información)

3.1. Información histórica de créditos colocados desde el 2015 al 2018.

Los resultados de la colocación de créditos permiten conocer el comportamiento en el transcurso del tiempo y sus nuevas necesidades. Históricamente la cartera de créditos de la Cooperativa ha mostrado resultados relativamente buenos como se puede observar en la tabla 13, que expone a detalle los montos colocados de forma semestral y anual.

Tabla 13

Resumen de Colocación de Cartera del 2015 al 2018 de la COAC SMC

COLOCACIÓN DE CARTERA SEMESTRAL DEL 2015 AL 2018		COLOCACIÓN DE CARTERA ANUAL DEL 2015 AL 2018		
Periodo	Monto colocado	Periodo	Monto colocado	Incremento porcentual
Primer Semestre 2015	\$ 675.106,00	2015	\$ 1.512.774,64	
Segundo Semestre 2015	\$ 837.668,64			
Primer Semestre 2016	\$ 973.336,54	2016	\$ 1.933.797,54	22%
Segundo Semestre 2016	\$ 960.461,00			
Primer Semestre 2017	\$ 1.319.260,00	2017	\$ 2.219.532,00	13%
Segundo Semestre 2017	\$ 900.272,00			
Primer Semestre 2018	\$ 2.009.821,00	2018	\$ 3.385.742,00	34%
Segundo Semestre 2018	\$ 1.375.921,00			

Fuente: Elaborado por autores a partir de información obtenida de la base de datos COAC SMC

Según los datos se puede determinar que en el 2015 la COAC SMC presentó un incremento de 19.41% entre el primer y segundo semestre, debido a que en éste año la COAC SMC se encontraba en un proceso de migración de datos al nuevo sistema transaccional “ASOTEC”, y su operatividad se acoplaba a una nueva demanda de información para la alimentación de datos en cada operación de crédito, además, el proceso de colocación responde a los objetivos planteados por el Consejo de Administración y la Gerencia General.

En el 2016 y 2017 la responsabilidad del proceso de colocación de cartera correspondía a la Gerencia General, la persona que administraba el proceso de créditos hasta el 2017 se encontraba en trámites de jubilación; según información obtenida de una entrevista a los colaboradores (ver anexo 6), este fue uno entre otros motivos por el cual la gestión de colocación de créditos no fue la óptima para satisfacer las necesidades de financiamiento por parte de los socios.

En el año 2018 el proceso de colocación de créditos inicia sus actividades con cambios en el recurso humano del área de créditos, esta situación incidió para que se incremente en un 34% la colocación de cartera con relación al año anterior. Además, se creó el departamento de créditos e inversiones.

Conclusión por disminución de operaciones crediticias en el segundo semestre:

- En el segundo semestre el funcionario percibe dos ingresos adicionales por ley, correspondientes al décimo cuarto y décimo tercero, estos ingresos están destinados para gastos y consumo de temporada como: vacaciones, inicio de clases, entre otros, por lo que la necesidad de financiamiento se reduce a partir de agosto.
- En otros casos, los ingresos por décimos son destinados a la extinción de obligaciones financieras que, en consecuencia, se reduce la demanda de créditos.
- En el mes de diciembre la COAC SMC no realiza créditos ordinarios por cierre de operaciones, esto implica que en el segundo semestre se cuenta con 5 meses para colocación.

Análisis por tipo de crédito del periodo 2015 al 2018.

En periodos anteriores al 2015, la COAC SMC, dentro de su sistema transaccional, operaba con un tipo de crédito denominado “*Micro Crédito Minorista*”, el cual no cumplía con la naturaleza de operaciones crediticias que otorga la institución, por lo que a partir de la implementación del nuevo sistema “ASOTEC”, el concepto y tipo de crédito se elimina definitivamente en el servicio de financiamiento, tal como muestra la tabla 14.

Tabla 14

Tipos de créditos otorgados por la COAC SMC durante el periodo 2015 al 2018.

TIPOS DE CRÉDITOS DE COAC SMC				
TIPO DE CRÉDITO POR DESTINO	CRÉDITOS COLOCADOS 2015	CRÉDITOS COLOCADOS 2016	CRÉDITOS COLOCADOS 2017	CRÉDITOS COLOCADOS 2018
Microcrédito Minorista	182	0	0	0
Gerencia Consumo Prioritario	150	311	291	403
Ordinario Consumo Prioritario	64	102	124	207
Ordinario Adq. de Vehículos	2	58	38	20
Gerencia Adq. de Vehículos	0	3	2	0
TOTAL	398	474	455	630

Fuente: Elaborado por autores a partir de información obtenida de la base de datos COAC SMC

Las operaciones de créditos que se registraban como “*Micro Crédito Minorista*” correspondían a montos menores a \$2.500,00, por ello, a partir del 2016, estas operaciones ingresan dentro del concepto de “Gerencia Consumo Prioritario”.

3.2. Tasas de mora y nivel de provisiones

El concepto de mora, en una operación de crédito, se refiere al incumplimiento o retraso de pago en cierta cantidad y fecha acordada en una tabla de amortización, los niveles de morosidad van anclados a las provisiones de cartera colocada.

En la extracción de información del sistema transaccional “ASOTEC”, se identifica que la COAC SMC maneja su análisis de morosidad desde dos puntos: morosidad simple y morosidad ampliada; estos conceptos hacen referencia a la evaluación de cartera vencida, cartera improductiva y la cartera bruta colocada.

Para el direccionamiento del presente trabajo de investigación, se considerará el ítem de morosidad ampliada (véase en la tabla 15) que refleja un análisis de forma global de la cartera colocada, la cartera vencida y la cartera improductiva que mantiene la COAC SMC.

Dada la migración de datos al nuevo sistema transaccional, el diagnóstico de morosidad se lo realiza a partir del 2016 en cuanto a que en el periodo 2015 no se cuenta con la información completa para un análisis adecuado.

Tabla 15

Morosidad Ampliada de la COAC SMC del 2016 al 2018.

MOROSIDAD AMPLIADA			
	2016	2017	2018
Enero	9,71%	3,30%	3,64%
Febrero	10,00%	3,69%	2,92%
Marzo	8,85%	3,76%	2,94%
Abril	9,31%	3,43%	3,05%
Mayo	7,81%	4,07%	3,94%
Junio	7,64%	5,20%	4,01%
Julio	8,70%	4,43%	2,48%
Agosto	4,42%	4,47%	2,19%
Septiembre	5,16%	4,56%	2,09%
Octubre	4,96%	5,79%	1,93%
Noviembre	5,43%	5,12%	1,25%
Diciembre	3,63%	3,60%	0,29%
Promedio anual	7,14%	4,29%	2,56%

Elaborado por Autores

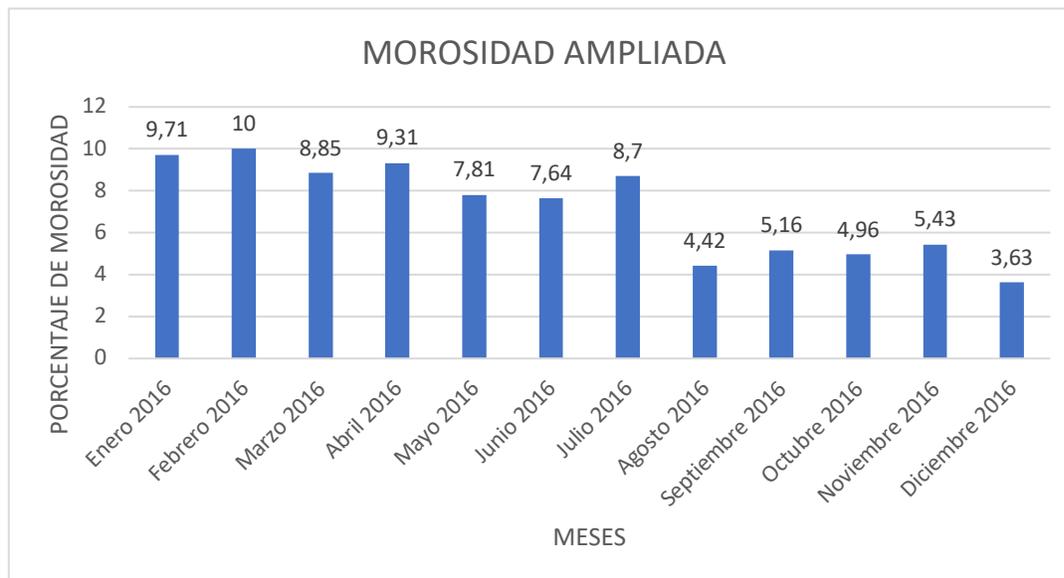
Análisis de morosidad ampliada en el periodo 2016

En enero del 2016 la CAOC SMC tiene un nivel de morosidad ampliada del 9.71% del total de su cartera colocada.

En el segundo semestre, el promedio de morosidad ampliada disminuye a 5.38%, esto se debe a que en el mes de agosto y diciembre existen ingresos adicionales a la remuneración, correspondiente al décimo cuarto y décimo tercero respectivamente, lo que permite a los socios y socias que se encuentran en mora cubrir los valores pendientes, tal como se muestra en la figura 8.

Figura 8

Niveles de morosidad ampliada en el año 2016



Fuente: Elaborado por autores a partir de información obtenida de la base de datos COAC SMC

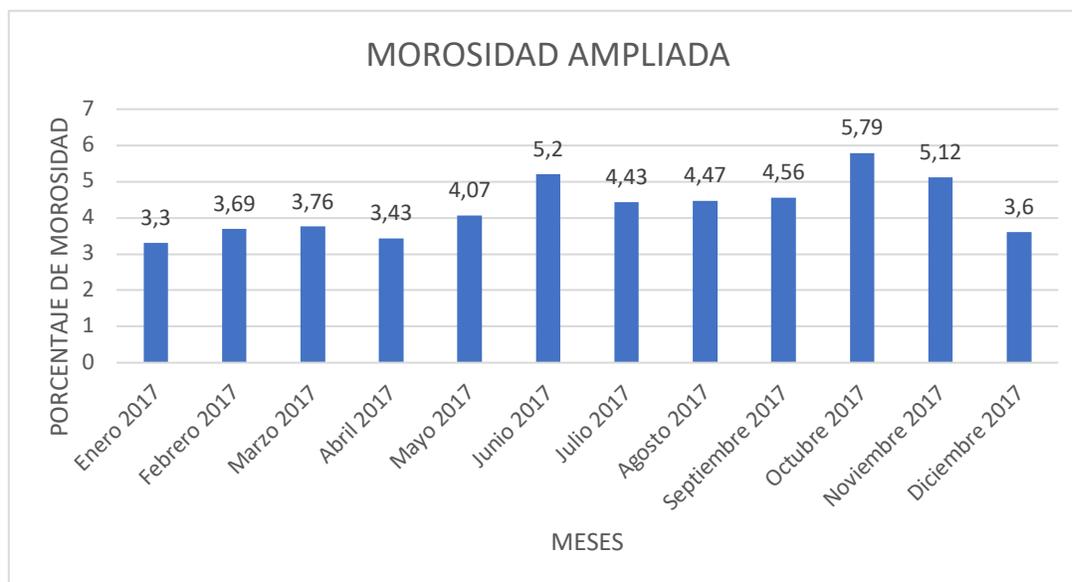
Dada la autorización por la Gerencia General se realizó la inspección a los archivos físicos de créditos donde se detectó que la COAC SMC no cuenta con un sistema de recuperación de cartera, carece de notificaciones escritas o algún tipo de seguimiento respecto a los valores vencidos en las operaciones de crédito.

Análisis de morosidad ampliada en el año 2017

En el 2017, el promedio anual de morosidad ampliada es del 4.28%, en la figura 9 se observa que en el transcurso del periodo señalado existen fluctuaciones crecientes y decrecientes en el nivel porcentual, debido a que la COAC SMC no contaba con un sistema adecuado para la gestión de seguimiento y recuperación de cartera vencida.

Figura 9

Niveles de morosidad ampliada en el año 2017



Fuente: Elaborado por autores a partir de información obtenida de la base de datos COAC SMC

Análisis de morosidad ampliada en el año 2018

En el año 2018 se tiene un promedio anual de morosidad ampliada del 2.56%, detallándose de la siguiente manera:

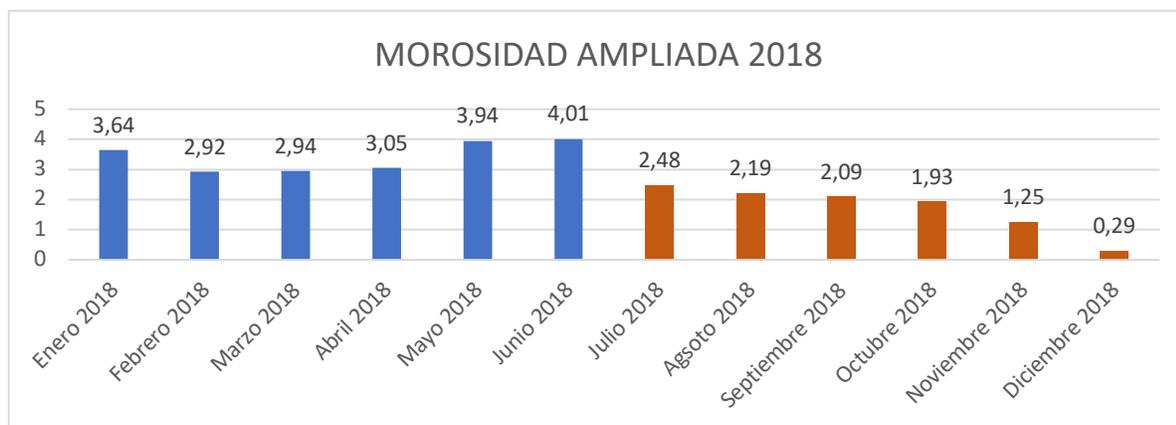
En el primer semestre, el promedio de morosidad se encuentra en 3.41%, la COAC SMC no contaba con un sistema de seguimiento y recuperación de cartera idóneo. Sin embargo, los niveles de morosidad se reducen significativamente en comparación a los periodos señalados aun cuando la colocación de cartera incrementa mes a mes.

En junio de 2018, el departamento de créditos inicia la gestión de seguimiento y recuperación de valores vencidos, implementado por primera vez en la institución un sistema de comunicación mediante llamadas telefónicas, mensajes y notificaciones escritas a los deudores y garantes en base a la calificación de cartera de cada operación de crédito vencido.

La nueva gestión realizada a la recuperación de cartera refleja resultados positivos, reduciendo drásticamente el porcentaje de morosidad, reflejando un promedio de **1.70%** para el segundo semestre de 2018, tal como indica la Figura 10.

Figura 10

Niveles de morosidad ampliada en el año 2018



Fuente: Elaborado por autores a partir de información obtenida de la base de datos COAC SMC

Nivel de Provisiones de Cartera

La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera mediante la resolución No. 558-2019-F resuelve, en su Art. 1, las siguientes reformas para constituir las provisiones de activos.

Tabla 16

Provisiones de activos según la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera

NIVEL DE RIESGO		Desde	Hasta
Riesgo normal	A-1	1%	1.99%
	A-2	2%	2.99%
	A-3	3%	5.99%
Riesgo potencial	B-1	6%	9.99%
	B-2	10%	19.99%
Riesgo deficiente	C-1	20%	39.99%
	C-2	40%	59.99%
Dudoso recaudo	D	60%	99.99%
Pérdida	E	100%	

Fuente: Elaborado por autores a partir de datos obtenidos de Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (Superintendencia de compañías, valores y seguros, 2019)

Las Instituciones Financieras que conforman el sector de Economía Popular y Solidario pueden administrar la calificación de su cartera cumpliendo con las normativas y resoluciones que constantemente actualizan los entes de control, como la SEPS y La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.

Calificación de Cartera

La SEPS mediante la resolución No.557-2019-F, en su Art. 7, emite los criterios a considerar para calificar las operaciones de crédito según el número de días vencidos. La tabla 17 muestra la calificación de riesgo específicamente para la cartera de Consumo Ordinario y Prioritario con la cual opera la COAC SMC.

Tabla 17

Calificación de cartera por número de días vencidos según la SEPS.

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN DE CARTERA VENCIDA		
NIVEL DE RIESGO	CONSUMO ORDINARIO Y PRIORITARIO	
Riesgo normal	A-1	0
	A-2	De 1 hasta 15
	A-3	De 16 hasta 30
Riesgo potencial	B-1	De 31 hasta 45
	B-2	De 46 hasta 60
Riesgo deficiente	C-1	De 61 hasta 75
	C-2	De 76 hasta 90
Dudoso recaudo	D	De 91 hasta 120
Perdida	E	Mayor a 120

Fuente: Elaborado por autores a partir de datos obtenidos de (Superintendencia de economía popular y solidaria, 2019)

La SEPS emite los parámetros para que las Instituciones que operan el servicio de intermediación financiera, dentro de la Economía Popular y Solidaria, puedan implemetar un sistema óptimo de recuperación de cartera según la gravedad de riesgo en cada operación.

La COAC SMC hasta el 2017 no daba seguimiento a las operaciones que mantenían valores vencidos, pero mediante la implementación y seguimiento a partir del 2018, el comportamiento de la calificación de cartera ha tenido cambios significativos que más adelante se exponen con detalle.

Según los datos extraídos y expuestos en la tabla 18, se ve cuán importante es dar gestión y seguimiento al trabajo realizado en la colocación de créditos, donde al 2016 se registra calificaciones de riesgo de tipo “A1”, “A3”, “B2”, “D” y “E” reflejada con una morosidad de \$18.101.48, mientras que al 2018 con la implementación de notificaciones a deudores y garantes, la calificación de riesgo disminuye a tipo “A1”, “A3” y “E”, disminuyendo a su vez el nivel de morosidad a \$1.933,64.

En cuanto a las operaciones que se encuentran con calificación de tipo “E” ya se encuentran en un proceso legal para su recuperación.

Tabla 18

Calificación de riesgo de la cartera de crédito de la COAC SMC del 2016 al 2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito Servidores Municipales de Cuenca						
REPORTE DE CALIFICACION DE CARTERA						
AL 2016/12/30						
Producto:	CREDITO			Tipo:	CONSUMO PRIORITARIO	
Calificación	Días	Capital devenga interés	En Mora	Por vencer	Total	% mora
Calificación A1	0 A 0	\$2.631.997,72	\$0,00	\$0,00	\$2.631.997,72	0,00%
Calificación A3	16 A 30	\$0,00	\$989,16	\$48.770,14	\$49.759,30	1,99%
Calificación B2	46 A 60	\$0,00	\$1.625,34	\$23.267,63	\$24.892,97	6,53%
Calificación D	91 A 120	\$0,00	\$1.582,61	\$14.985,01	\$16.567,62	9,55%
Calificación E	121	\$0,00	\$13.868,53	\$54.150,16	\$68.018,69	20,39%
	TOTAL	\$2.631.997,72	\$18.065,64	\$141.172,94	\$2.791.236,30	
CONSUMO ORDINARIO						
Calificación A1	0 A 0	\$530.232,35	\$0,00	\$0,00	\$530.232,35	0,00%
Calificación A3	16 A 30	\$0,00	\$35,84	\$4.288,10	\$4.323,94	0,83%
	TOTAL	\$530.232,35	\$35,84	\$4.288,10	\$534.556,29	
Total en la cartera:		\$3.162.230,07	\$18.101,48	\$145.461,04	\$3.325.792,59	
REPORTE DE CALIFICACION DE CARTERA						
AL 2017/12/30						
Producto:	CREDITO			Tipo:	CONSUMO PRIORITARIO	
Calificación	Días	Capital devenga interés	En Mora	Por vencer	Total	% mora
Calificación A1	0 A 0	\$2.462.341,78	\$0,00	\$0,00	\$2.462.341,78	0,00%
Calificación A3	16 A 30	\$0,00	\$876,15	\$32.446,44	\$33.322,59	2,63%
Calificación B2	46 A 60	\$0,00	\$969,91	\$17.869,53	\$18.839,44	5,15%
Calificación D	91 A 120	\$0,00	\$1.299,25	\$4.693,09	\$5.992,34	21,68%
Calificación E	+ 121	\$0,00	\$19.134,88	\$58.275,75	\$77.410,63	24,72%
	TOTAL	\$2.462.341,78	\$22.280,19	\$113.284,81	\$2.597.906,78	
CONSUMO ORDINARIO						
Calificación A1	0 A 0	\$717.947,68	\$0,00	\$0,00	\$717.947,68	0,00%
Calificación E	+ 121	\$0,00	\$918,59	\$5.636,18	\$6.554,77	14,01%
	TOTAL	\$717.947,68	\$918,59	\$5.636,18	\$724.502,45	
Total en la cartera:		\$3.180.289,46	\$23.198,78	\$118.920,99	\$3.322.409,23	

Fuente: Elaborado por autores a partir de información obtenida de la base de datos COAC SMC.

Tabla 18

Calificación de riesgo de la cartera de crédito de la COAC SMC del 2016 al 2018 (continuación)

CALIFICACION DE CARTERA						
AL 2018/12/30						
Producto:		CREDITO		Tipo:		CONSUMO PRIORITARIO
Calificación	Días	Capital devenga interés	En Mora	Por vencer	TOTAL	% mora
Calificación A1	0 A 0	\$3.606.392,83	\$0,00	\$0,00	\$3.606.392,83	0,00%
Calificación A3	16 A 30	\$0,00	\$583,34	\$13.342,58	\$13.925,92	4,19%
Calificación E	+ 121	\$0,00	\$1.298,61	\$0,00	\$1.298,61	100,00%
TOTAL		\$3.606.392,83	\$1.881,95	\$13.342,58	\$3.621.617,36	
CONSUMO ORDINARIO						
Calificación A1	0 A 0	\$555.222,06	\$0,00	\$0,00	\$555.222,06	0,00%
Calificación A3	16 A 30	\$0,00	\$51,69	\$14.585,57	\$14.637,26	0,35%
TOTAL		\$555.222,06	\$51,69	\$14.585,57	\$569.859,32	
Total en la cartera:		\$4.161.614,89	\$1.933,64	\$27.928,15	\$4.191.476,68	

Fuente: Elaborado por autores a partir de información obtenida de la base de datos COAC SMC.

3.3. Proceso de colocación de cartera de COAC SMC

3.3.1 Procesos

El diagnóstico operativo se enfoca en el proceso que se lleva a cabo para dar lugar al servicio de financiamiento, el estudio corresponde a los años 2015 a 2018, razón por la cual, más adelante se exponen constantes comparaciones entre cada período y los cambios que han mantenido en el tiempo, especialmente en el 2018, donde se crea un departamento de créditos e inversiones que ha identificado las urgentes necesidades y falencias dentro del sistema de colocación de cartera de la COAC SMC.

Metodología de análisis para solicitudes de crédito

El análisis a las solicitudes de crédito hasta mayo del 2018 la desempeñaba la Gerencia General, la secuencia de actividades carecían de filtros que controlen y administren eficientemente el riesgo inherente, como consecuencia los resultados se reflejan en las fluctuaciones de los niveles de morosidad como se vio en la tabla 15.

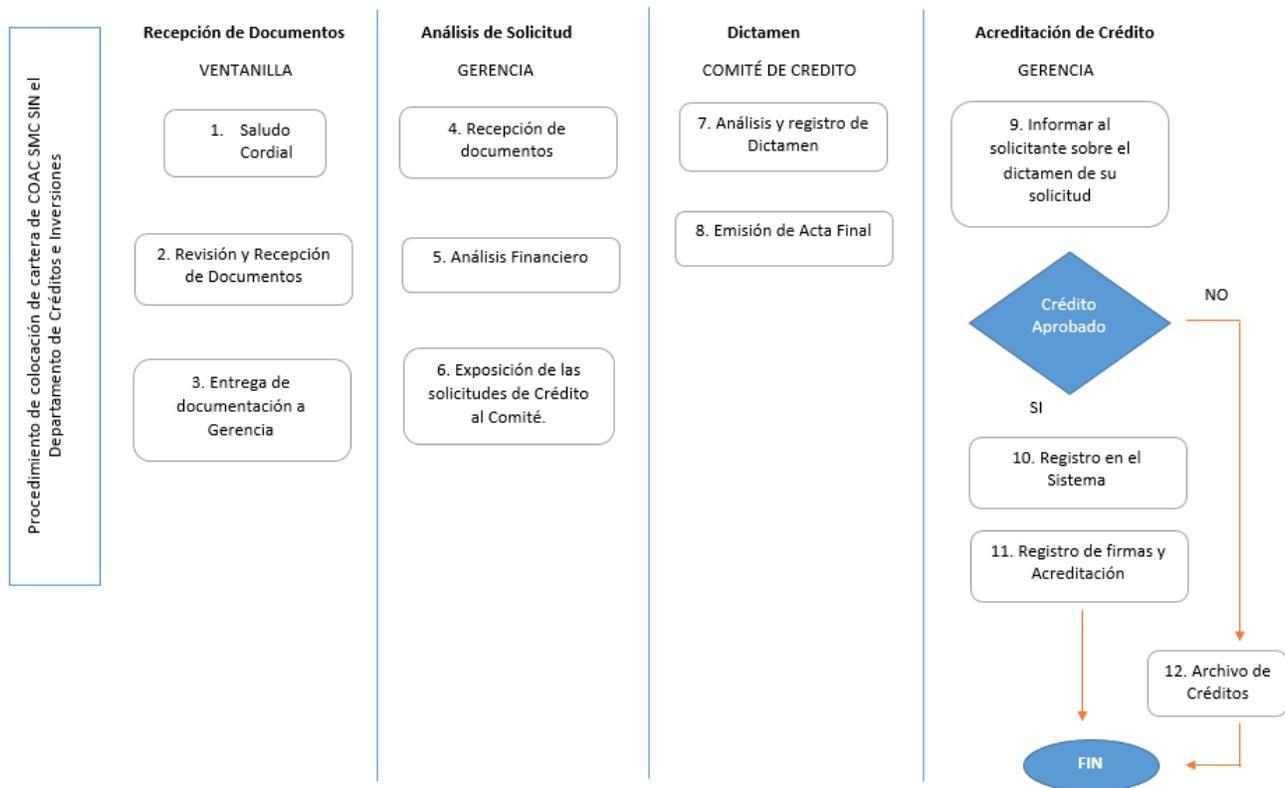
Créditos Ordinarios

Los créditos ordinarios se encuentran en el intervalo de \$2.501.00 hasta \$20.000.00 los cuales se rigen al nivel de aprobación del Comité de Crédito, para comprender su desarrollo se expone un flujograma en la figura 11.

El flujograma de actividades denota claramente, que el sistema de colocación necesita mayor análisis de variantes, que son importantes para tener una visión precisa basada en información relevante y sustentable.

Figura 11

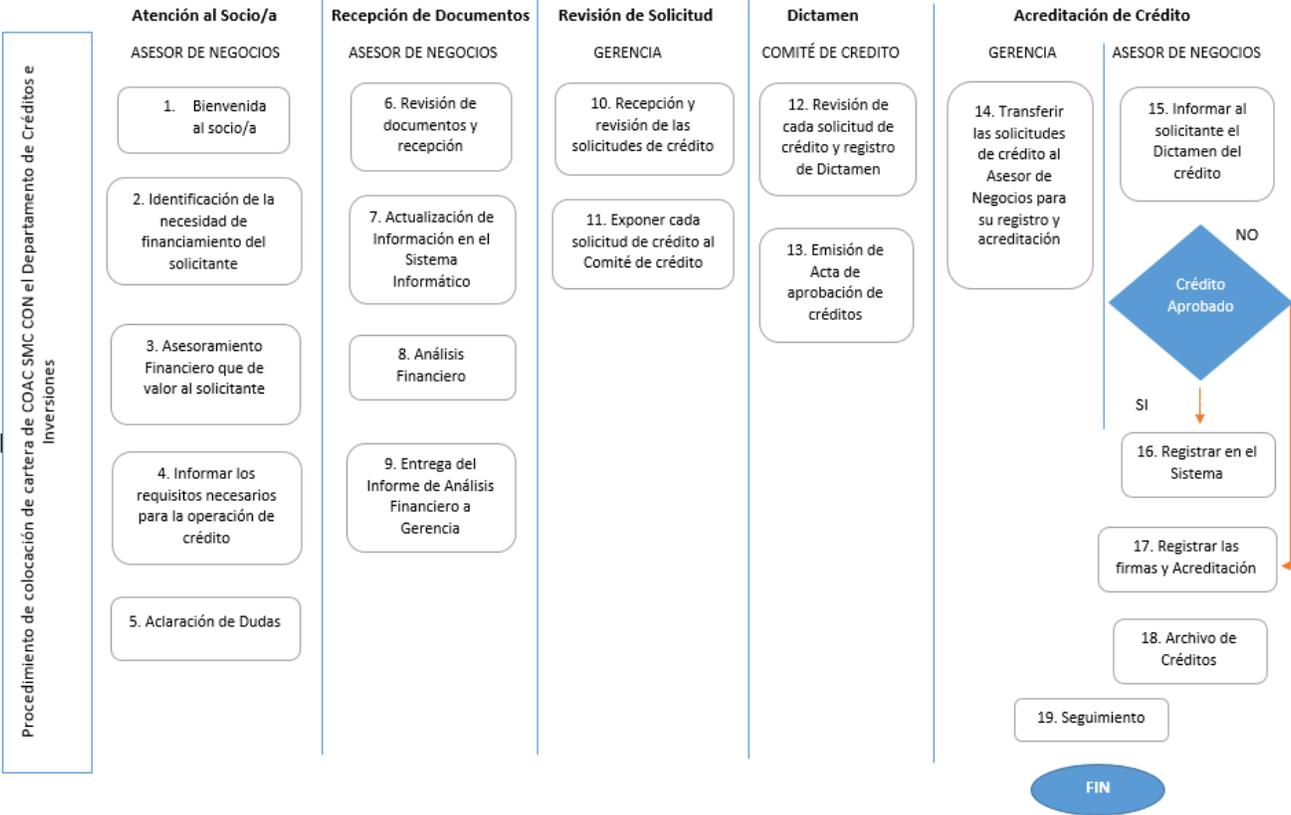
Flujograma de colocación de créditos ordinarios hasta mayo del 2018.



Fuente: Elaborado por autores a partir de información obtenida de la base de datos COAC SMC.

A partir de junio de 2018, el nuevo sistema de colocación integra 6 nuevas actividades que son importantes para agregar valor al análisis y mitigación de riesgo como se muestra en el flujograma de la figura 12.

Figura 12
Flujograma de colocación de créditos ordinarios de COAC SMC a partir de junio de 2018.



Fuente: Elaborado por autores a partir de información obtenida de la base de datos COAC SMC.

Las nuevas actividades que se han integrado, se enumeran de acuerdo al orden de ejecución dentro del flujograma.

Paso 2: Identifica la necesidad del financiamiento mediante una entrevista de crédito al solicitante.

Paso 3: Asesora financieramente al socio para encontrar la mejor solución a su solicitud.

Paso 4: Informa los requisitos necesarios para una correcta presentación de documentos.

Paso 5: Aclara cualquier tipo de duda al solicitante.

Paso 7: Actualiza la información del socio en el Sistema Transaccional.

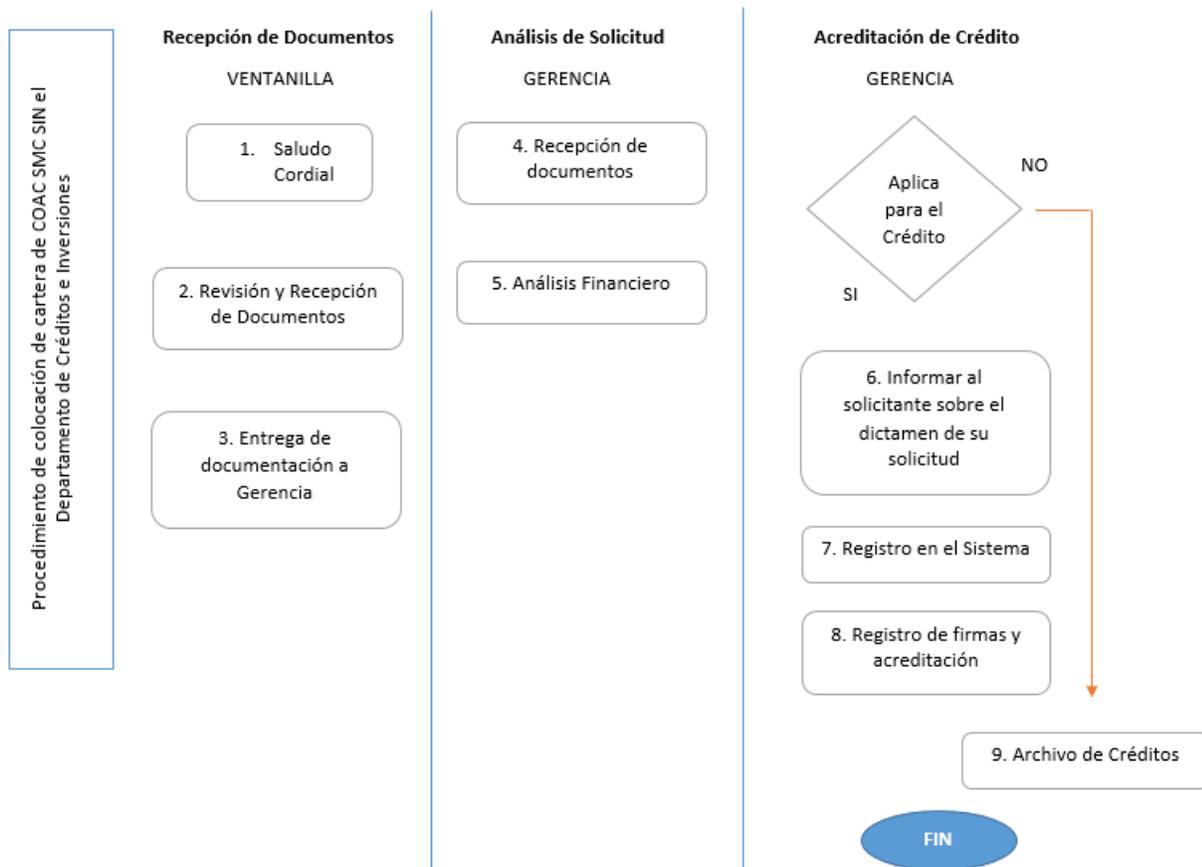
Paso 18: Da seguimiento al comportamiento de a la operación en la línea de tiempo.

Créditos de Gerencia

Los créditos de gerencia corresponden a operaciones menores a \$2.500.00 los cuales se rigen al nivel de aprobación por la Gerencia, para comprender su desarrollo se expone un flujograma en la figura 13 vigente hasta mayo de 2018.

Figura 13

Flujograma de colocación de créditos de Gerencia hasta mayo del 2018.

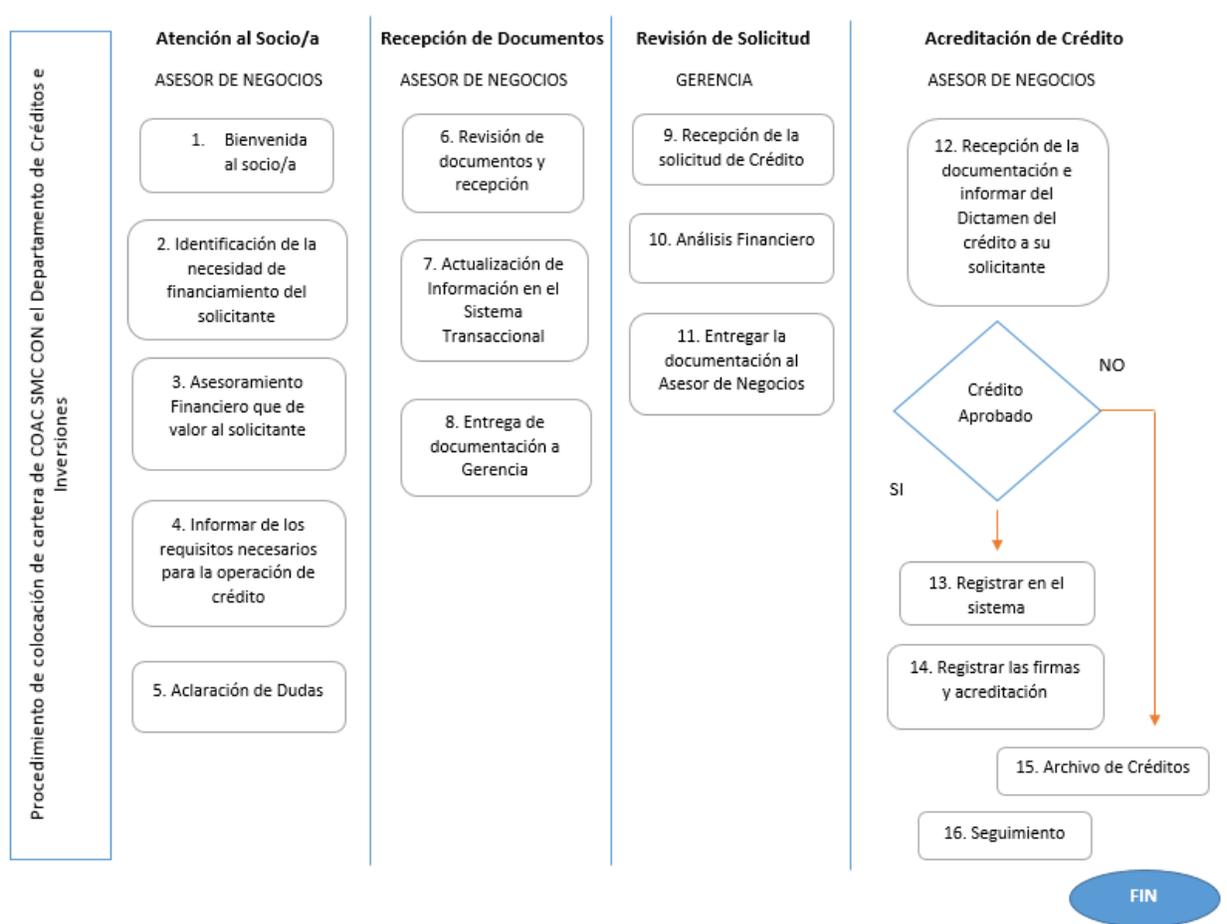


Fuente: Elaborado por autores a partir de información obtenida de la base de datos COAC SMC.

De igual manera que los créditos ordinarios, los créditos de gerencia, incrementaron 7 nuevos procesos que aportan a un análisis significativo de la información para un dictamen acertado. El flujograma de la figura 14 indica el nuevo proceso de colocación de créditos de gerencia a partir de junio de 2018.

Figura 14

Flujograma de colocación de créditos de Gerencia de COAC SMC a partir de junio de 2018.



Fuente: Elaborado por autores a partir de información obtenida de la base de datos COAC SMC.

Las actividades de colocación de créditos ordinarios y de gerencia requieren el respaldo físico de cada operación, documentación que evidencie la ejecución de cada actividad y el análisis que justifique el dictamen de cada solicitud.

Según el levantamiento de información los requisitos no han tenido ningún cambio con la apertura del Departamento de Créditos e Inversiones, el cambio inicia en la metodología de análisis y la información complementaria que se necesita para transformar los elementos de entrada con valor para la toma de decisiones.

3.3.2. Análisis a la Información de Crédito

En esta etapa de análisis, el responsable requiere conocer una base mínima de información que detalle la fuente de ingresos, el comportamiento de egresos mensuales, el nivel de endeudamiento en el sistema financiero nacional, garantías etc. La cantidad de información analizada sirve para sustentar con mayor precisión el porqué del dictamen final, es decir; si es que el resultado final de la operación de crédito es aprobada, suspensa o negada.

La información desarrollada en todo el proceso es evaluada por el Comité de Crédito siendo responsable de la decisión final.

La tabla 19 muestra los documentos adjuntos en cada operación hasta mayo del 2018.

Tabla 19

Documentos requeridos para el análisis de crédito hasta mayo de 2018.

Documentación requerida para el Análisis de Crédito hasta mayo del 2018		
Elementos de entrada para el Análisis Financiero adjunta a la Solicitud de Crédito	SI	NO
Solicitud de crédito	x	
Copias de cédulas de identidad y certificados de votación vigentes	x	
Verificación de direcciones con el Servicio Básico Actualizado	x	
Estado actual de contratos de trabajo o nombramientos	x	
Garantías concedidas entre Deudores y Garantes	x	
Reporte del Buró de Crédito	x	

Fuente: Elaborado por autores a partir de información obtenida de la base de datos COAC SMC

La tabla refleja que la metodología de análisis no considera documentos con información importante que sustente de mejor manera el dictamen final, lo que simultáneamente limita la

administración y mitigación de riesgo inherente en cada una de las solicitudes de financiamiento en base a su destino.

En la inspección realizada a los archivos físicos del segundo semestre del año 2018, se identifica nueva documentación con información importante para aprobar la solicitud de crédito, en comparación a los periodos anteriores a partir de junio de 2018 se incorpora 5 nuevos documentos expuestos en la tabla 20.

Tabla 20

Documentos analizados a partir de junio del 2018 para el análisis de crédito.

Documentación requerida para el Análisis de Crédito desde junio del 2018		
Elementos de entrada para el Análisis Financiero adjunto a la Solicitud de Crédito	SI	NO
Solicitud de crédito rellena con toda la información requerida	x	
Copias de cédulas de identidad y certificados de votación vigentes	x	
Historial de los últimos 3 roles de pago	x	
Verificación de direcciones con el Servicio Básico Actualizado	x	
Estado actual de contratos de trabajo o nombramientos	x	
Garantías concedidas entre Deudores y Garantes	x	
Historial de pagos de obligaciones crediticias vigentes de los últimos 6 meses	x	
Reporte del Buró de Crédito	x	
Consulta de Procesos vigentes en la Función Judicial	x	
Verificación de Créditos Vinculados	x	
Autorización de consulta del Buró de Créditos previo a la entrega de la Solicitud de Crédito	x	

Fuente: Elaborado por autores a partir de información obtenida de la base de datos COAC SMC

Actualmente la COAC SMC opera con una nueva metodología de análisis de información que, según los resultados de colocación de cartera, han reducido los niveles de morosidad y provisiones respectivamente.

El incremento de procesos e información nace por la necesidad de mayor control y administración del riesgo, aún desempeñados de manera empírica.

A continuación, se detalla los nuevos elementos de análisis y su importancia:

- 1. Análisis promedio de ingresos:** Permite al asesor tener conocimiento de la capacidad de pago con mayor exactitud, analizando el comportamiento de consumo del solicitante o cambios drásticos en el nivel de ingresos reflejada en los roles de pagos.

2. **Historial de pagos de los últimos 6 meses:** La verificación del cumplimiento de pago muestra el comportamiento del solicitante con las obligaciones adquiridas voluntariamente, en la línea de tiempo de los últimos 6 meses. Permite al asesor y al Comité de Crédito conocer la calificación de crédito vigente que mantiene el solicitante, se identifica si el solicitante cumple con sus obligaciones crediticias de manera puntual.
3. **Consulta de procesos en la Función Judicial:** Extrae información de la Función Judicial (información pública) que permite al Asesor y al Comité de Crédito conocer el riesgo que podría tener el solicitante para incumplir con su obligación. Por ejemplo, la ejecución de una Demanda por Alimentos que aún no conste en el rol de pagos, pero que en un corto plazo se ejecute la sentencia va a reducir los ingresos mensuales, afectando directamente la situación económica del solicitante y como resultando el incumplimiento de la obligación a adquirir.
4. **Reporte de Créditos Vinculados:** Controla el límite legal para cupos de créditos vinculados establecido por la Junta de Regulación Monetaria y Financiera, es del 10% del patrimonio técnico tal como se aprecia en la figura 21 extraída de la Resolución N° 129-2015-F de la SEPS.

El cupo de crédito no podrá superar al límite ilustrado en la tabla 21.

Tabla 21

Cupo límite para créditos vinculados según la Junta de Regulación Monetaria y Financiera.

Segmento	Límite Individual	Límite Individual sobre el Patrimonio
2	1%	1%
3	2%	2%
4	10%	10%
5	20%	20%

Fuente: Tomado de (Junta de Regulación Monetaria y Financiera, 2015, pág. 7)

5. **Autorización de consulta del buró de créditos previo a la entrega de la solicitud de crédito:** Dentro de la atención inicial al solicitante, el asesor identifica la necesidad de financiamiento del socio/a para lo cual necesita información importante como es el nivel de endeudamiento en el Sistema Financiero.

3.3.3. Metodología de análisis de crédito

Todas las solicitudes de crédito indistintamente al monto, tiempo o destino, son sujetas a un proceso de análisis donde se consideran los elementos de entrada que proporcionen toda la información necesaria para dar lugar a un dictamen correcto y a su vez mitigue el riesgo inherente de la operación. Hasta mayo del 2018, se identifica que el formato técnico de análisis era estándar para todas las solicitudes de crédito tal como lo expone la figura 15.

Figura 15

Plantilla real de análisis de crédito hasta mayo de 2018.

FECHA: _____	NOMBRE: _____	GARANTES
MONTO SOLICITADO	\$ _____	_____
VALOR ADEUDADO COOP.	\$ _____	_____
VALOR RECIBIDO	\$ _____	
MONTO ADEUDADO EN EL SISTEMA FINANCIERO	\$ _____	
PRESTAMO IESS	\$ _____	
SUELDO A RECIBIR	\$ _____	
CUOTA A PAGAR POR CRÉDITO SOLICITADO	\$ _____	
DISONIBILIDAD LUEGO DE DEDUCCIONES	\$ _____	
EL SOCIO TIENE CAPACIDAD DE PAGO		
EL SOCIO CUMPLE PERFIL DE CRÉDITO		

Fuente: Tomado de base de datos COAC SMC.

La metodología de análisis usada carece de información importante que debe ser considerada para un correcto dictamen. La información debe permitir conocer con mayor certidumbre el comportamiento de ingresos y gastos del solicitante, el detalle del nivel de endeudamiento en el Sistema Financiero Nacional, el porcentaje máximo destinado a la cuota mensual de la nueva obligación, la aplicatividad de garantías, entre otros.

Desde junio de 2018 los procesos, fichas, documentación e información se han transformado en base a las necesidades operativas, pero que aún se las desarrolla de forma empírica, a pesar de los cambios que se han identificado aún existen deficiencias que deben ser tomadas en cuenta con el fin de agregar valor al sistema integral de colocación de cartera, donde cualquier empleado encargado del proceso pueda desempeñarse de manera estandarizada y bajo un protocolo que respondan a políticas claras, más no de forma empírica como se lo hace en la actualidad.

3.3.4. Registro de operaciones de crédito en el Sistema Transaccional ASOTEC

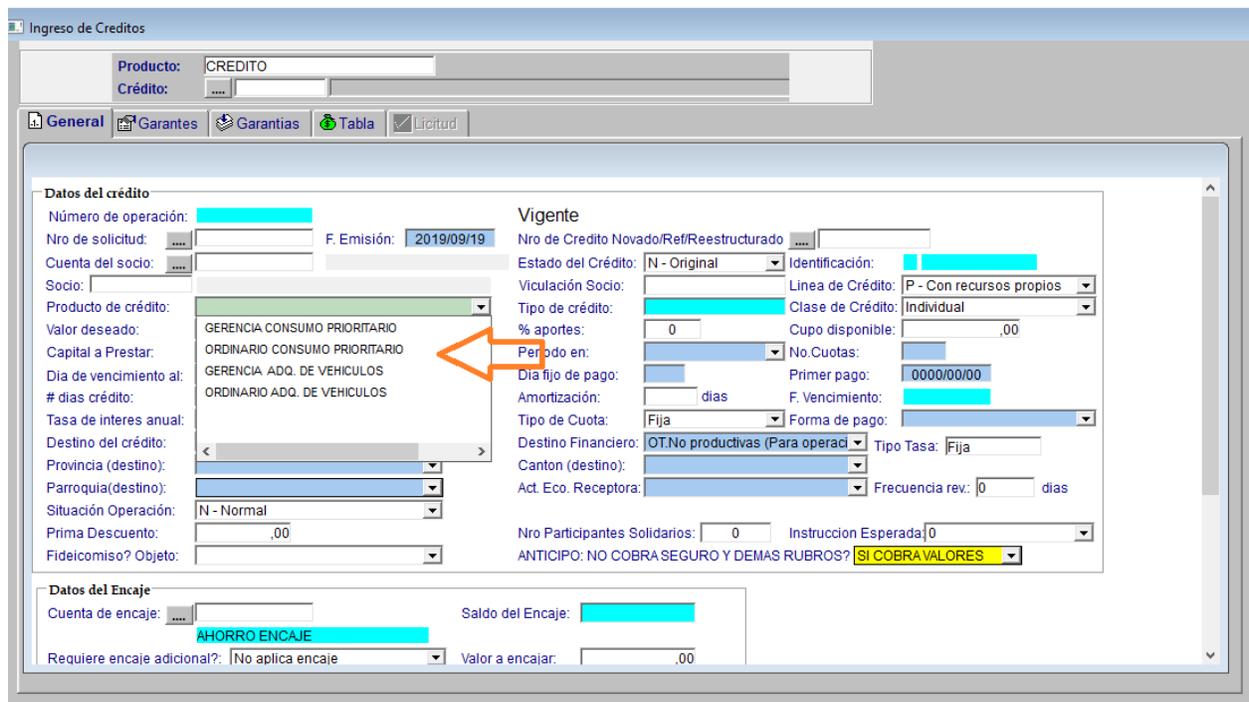
Todas las solicitudes de crédito una vez culminado el proceso de evaluación por parte del comité de crédito y la gerencia general son registradas en el sistema transaccional, al ingresar la información al sistema informático se identifica que no existe una segmentación específica para el control de destino para cada solicitud, el sistema ofrece una segmentación básica pre establecida que no considera el riesgo inherente, políticas y lineamientos en cuanto a cada destino demandado.

Cada solicitud de crédito se destina a diferentes consumos o gastos, en cada caso las características y condiciones de aprobación son distintas por lo que no se puede generalizar el riesgo inherente que contiene cada operación.

La figura 16 muestra el estado actual de la segmentación de la línea de créditos dentro del sistema transaccional.

Figura 16

Segmentación de la línea de crédito de consumo de la COAC SMC vista desde el sistema transaccional



Fuente: Tomado del sistema transaccional ASOTEC COAC SMC.

Segmentación actual de la línea de créditos de consumo de COAC SMC.

- Créditos de Gerencia Consumo Prioritario
- Créditos Ordinarios Consumo Prioritario
- Créditos Gerencia Adquisición Vehículos
- Créditos Ordinario Adquisición Vehículos

3.4. Observaciones y Deficiencias en el Sistema de Colocación de Cartera.

Durante el desarrollo del capítulo, han surgido interrogantes en el sistema de colocación de créditos, el diagnóstico operativo expone que el proceso de colocación se está realizando de forma empírica, lo que se convierte en la primera limitación para llegar a la segmentación de la línea de crédito de consumo de la COAC SMC, es necesario reestructurar todas sus actividades e

implementar sistemas de apoyo y control, como por ejemplo, un sistema que administre el riesgo inherente mediante la aplicación de políticas que se ajusten a las necesidades operativas e institucionales.

A continuación, se detalla de manera objetiva las observaciones y deficiencias identificadas:

- 1) Ausencia de actividades estandarizadas y normalizadas en manuales operativos.
- 2) Inexistencia de un Sistema de Administración de Riesgos.
- 3) Segmentación limitada de la línea de crédito de consumo prioritario.
- 4) Carencia de políticas acorde a las necesidades operativas de control.
- 5) Se omite información importante de los elementos de entrada dentro del análisis de crédito.
- 6) No se reporta la información crediticia de la COAC SMC al Sistema Financiero Nacional.
- 7) El manual de crédito no se encuentra actualizado con las necesidades actuales del sistema de colocación.

Tomar medidas de acción ante las deficiencias operacionales es de responsabilidad administrativa.

4. CAPÍTULO 4: PROPUESTA DE SEGMENTACIÓN DE LA LÍNEA DE CRÉDITO DE CONSUMO PRIORITARIO

El capítulo IV se desarrolla a partir de los resultados y hallazgos obtenidos en el capítulo anterior sobre el diagnóstico al proceso de colocación de crédito en la COAC SMC.

El cumplimiento del objetivo de este capítulo se basa en el desarrollo de cinco actividades:

1. Establecer las directrices para cada segmentación propuesta.
2. Elaborar un sistema de administración de riesgos ajustado al proceso de colocación
3. Desarrollar políticas y procedimientos a realizarse para el análisis de la colocación de créditos.
4. Desarrollar un formato digital para el análisis de riesgo en la colocación de crédito.
5. Actualizar el manual de crédito.

El capítulo se ha dividido en cuatro subtemas para cumplir con las actividades propuestas.

El primero expone la elaboración de fichas de procesos para el área de créditos, que son importantes para entender con mayor precisión cual es el actuar de cada actividad y el control que se puede implementar mediante políticas y lineamientos.

En el segundo subtema se elabora un sistema que identifica, califica, evalúa y actúa sobre los posibles riesgos que puedan materializarse en cada actividad y en el inherente riesgo de cada destino.

En el tercer subtema se elaboran las fichas técnicas de análisis en formato digital para cada solicitud de crédito.

Finalmente se realiza la actualización al manual operativo de créditos de la COAC SMC partiendo de un formato estándar emitido por la SEPS.

4.1. Estrategias y Políticas de Segmentación

El capítulo 1 recoge algunos elementos que conforman la dirección estratégica de la Cooperativa, como la misión, visión, objetivos, análisis interno y análisis externo.

La propuesta que se plantea en este capítulo desarrolla “estrategias de operación”, partiendo del análisis estratégico de factores internos y factores externos (FODA) del sistema de colocación de créditos.

Formulación de Estrategias

Las estrategias de operación que se plantean van direccionadas a las actividades cotidianas que integra el sistema de colocación, la tabla 22 expone un FODA Cruzado, con el fin de conocer en qué situación se encuentra la empresa en relación al mercado de financiamiento, además, de conocer las ventajas competitivas y oportunidades de mejora continua.

Tabla 22

Tipos de Estrategias FODA Cruzado

Tipos de Estrategias	Descripción
Estrategia Ofensiva (F+O)	Emplea las fortalezas para aprovechar las oportunidades del mercado financiero
Estrategia Defensiva (F+A)	Utiliza las fortalezas para mitigar las amenazas o su impacto
Estrategia de Reorientación (D+O)	Vencer las debilidades en base a las oportunidades del mercado financiero
Estrategia de Supervivencia (D+A)	Soporta los efectos inherentes de las amenazas con el mínimo impacto de daño

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23

FODA Cruzado de colocación de créditos de la COAC SMC

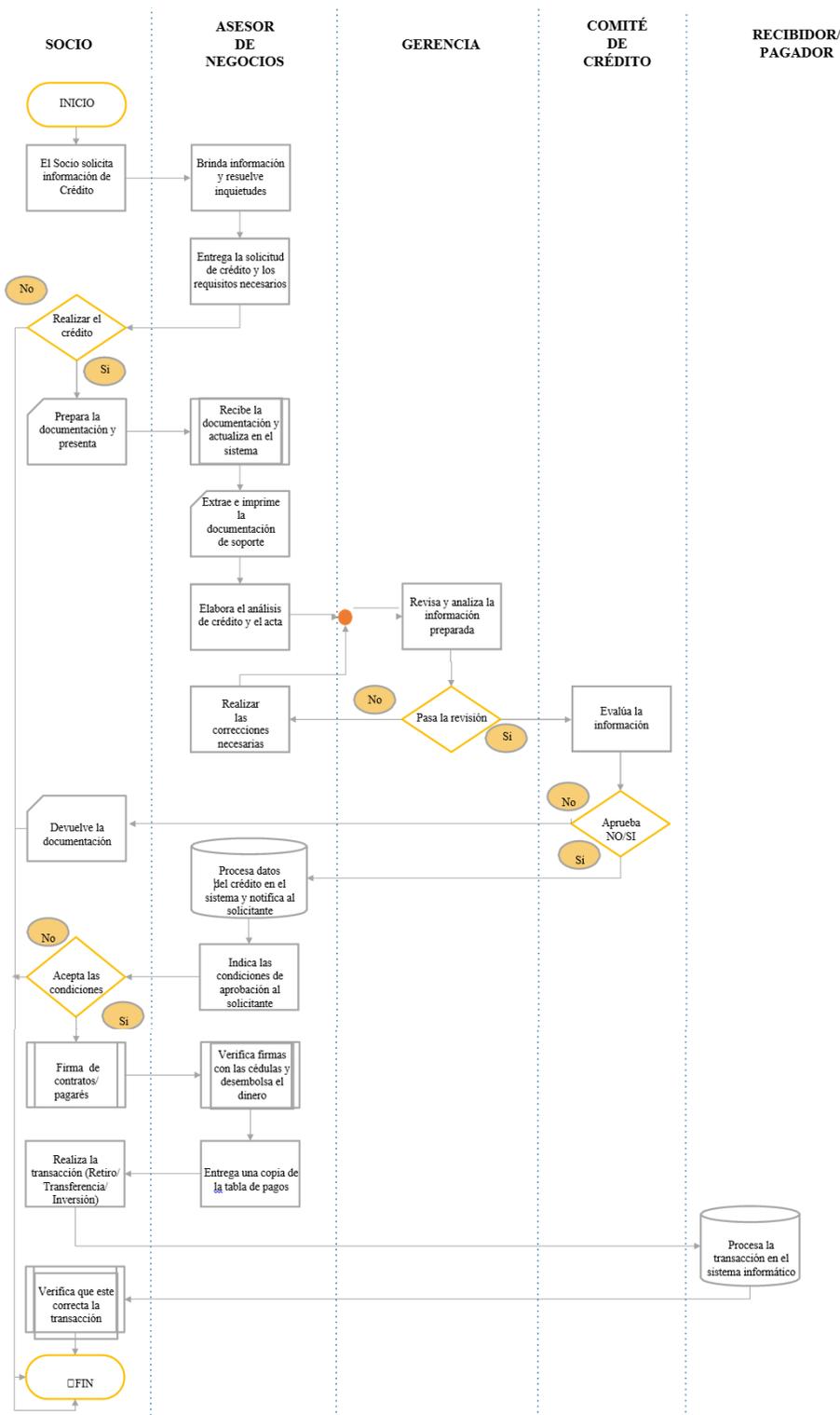
		Fortalezas	Debilidades
FODA CRUZADO Colocación de Créditos COAC SMC		F1 Recepción directa de sueldos desde la fuente de ingresos del solicitante.	D1 Demora en la respuesta de la solicitud de crédito.
		F2 Sistema Informático flexible a las necesidades operativas de la Cooperativa.	D2 No se reporta información crediticia al Sistema Financiero.
		F3 Factor humano proactivo y con experiencia.	D3 El sistema de financiamiento no tiene diversificada la línea de crédito.
		F4 Conocimiento y cercanía con los socios/as.	D4 La operatividad de créditos se ejecuta de forma Empírica. D5 El proceso de créditos no cuenta con una administración de riesgos.
Oportunidades	1-Estrategias FO	2-Estrategias DO	
O1 Formalizar convenios Inter-Institucionales.	F1, F3, O1, O4 Elaborar convenios Inter-Institucionales legalizados entre las partes.	D1,O2 ,O3 Establecer cronogramas semanales para sesiones del comité de crédito.	
O2 Diferenciarse en el mercado financiero por su servicio personalizado.	F3, O2, O4 Establecer un plan de capacitaciones cada año.	D2, O1, O2,O4 Gestionar los recursos necesarios para reportar la información crediticia vigente al Sistema Financiero Nacional.	
O3 Crecimiento Institucional en la Segmentación del Sistema Financiero.	F1,F2,F3 ,F4,O3 Plantear Objetivos de colocación y monitorear su cumplimiento.	D3,O2 ,O3 Definir una nueva segmentación de créditos de consumo prioritario.	
O4 Evitar provisionar por créditos vencidos.		D4,O2 ,O4 - Realizar un levantamiento de procesos y normalizarlos en tablas operativas - Elaborar fichas digitales para el análisis de crédito. D5,O4 Establecer un sistema de administración de riesgos que se ajusten a las necesidades del sistema de colocación de créditos.	
Amenazas	3-Estrategias FA	4-Estrategias DA	
A1 Disminución en las tasas de interés de crédito de la competencia.	-	-	
A2 Resoluciones Políticas que suspendan relaciones laborales del sector público.	F1, A2 Elaborar convenios Inter-Institucionales legalizados entre las partes.	D4, A2 Establecer políticas que se ajusten a la mitigación de riesgos y cumplan con el marco legal.	
F3 Sobre endeudamiento del Deudor.	F1, A3 Establecer políticas para créditos donde el solicitante mantiene un contrato laboral provisional.	D2, A3 Gestionar los recursos necesarios para reportar la información crediticia vigente al Sistema Financiero Nacional.	

Fuente: Elaboración propia

El flujograma 17 expone de forma gráfica la propuesta de estandarización para el proceso de colocación de cartera de COAC SMC, la segregación de trabajo integra a 4 responsables, Asesor de Negocios, Gerencia, Comité de Crédito, Recibidor/pagador.

Figura 17

Flujograma del proceso de colocación de créditos



Fuente: Elaboración propia

El flujograma del proceso de colocación de créditos permite conocer con detalle cada actividad específica y su nivel de responsabilidad, en consecuencia, se puede elaborar fichas de control de actividades y así no omitir ninguna variable de importancia para la evaluación de la solicitud de crédito, la correcta ejecución de cada actividad específica dependerá la eficiencia de la operatividad de la cadena de valor. Los resultados se reflejan directamente en los niveles de morosidad y provisiones.

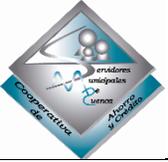
A continuación, se expone la propuesta de forma secuencial para todo el proceso de colocación de créditos, de esta manera la administración tiene acceso con mayor facilidad a la detección de errores, eficiencia en el uso de recursos y mejora continua a la innovación.

Estandarización del proceso de créditos

1. Acercamiento al Socio/a
 - Actividad A: Entrevista de Crédito
 - Actividad B: Novación de Crédito
 - Actividad C: Reestructuración de créditos con problemas de pago
2. Recepción de Documentos
3. Verificación de Información
4. Análisis de Crédito
5. Dictamen
6. Registro y Desembolso de Crédito
7. Custodia de Documentos
8. Seguimiento

Tabla 24

Atención al socio/a solicitante de crédito

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA				Versión 0 Propuesta de Segmentación Fecha: 2019	
		Estandarización del Proceso de Colocación de Créditos			
1. Acercamiento al Socio/a					
OBJETIVO	Proporcionar toda la información requerida para el crédito y solventar inquietudes.				
ALCANCE	Informar al solicitante todos los parámetros establecidos por la Cooperativa para acceder a un crédito.				
LÍMITE DEL PROCESO	Otorgar la Solicitud de Crédito adjuntos los requisitos necesarios.			Entrevista de Crédito	
RESPONSABLE	Asesor de Negocios				
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES ESPECÍFICAS	DOCUMENTACIÓN DE SOPORTE	SALIDAS	CLIENTES
Socio	Cédula de identidad original.	1.1. Bienvenida al socio/a.	- Historial del socio en la COAC SMC - Autorización para la consulta del buró de créditos.	Solicitud de Crédito y requisitos necesarios	Socios
Personas Interesadas		1.2. Confirmar la información en el sistema transaccional y actualizarla. 1.3. Identificar la necesidad de financiamiento mediante la entrevista de crédito. (actividad A)			Personas Interesadas
Recursos Humanos			Recursos Materiales		
Asesor de Negocios			Computador Solicitud de Crédito		

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

Tabla 25

Entrevista de crédito.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA				Versión 0 Propuesta de Segmentación Fecha: 2019	
		Estandarización del Proceso de Colocación de Créditos			
		Actividad A:	Entrevista de Crédito		
OBJETIVO	Identificar la necesidad de financiamiento y asesorar al solicitante sobre todo el proceso.				
ALCANCE	Verificar si el solicitante cumple con los requisitos de perfil de crédito.				
LÍMITE DEL PROCESO	Información socio-económica del socio.			Recepción de documentos	
RESPONSABLE	Asesor de Negocios				
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES ESPECÍFICAS	DOCUMENTACIÓN DE SOPORTE	SALIDAS	CLIENTES
Socio	- Cédula de Identidad. - Roles de Pago.	A1. Identificar la necesidad de financiamiento (actividad B, C) A2. Obtener información económica del solicitante y el destino del crédito. A3. Acceder a la información del Sistema Financiero. A4. Acceder a la información de la Función Judicial. A5. Asesorar a la solicitante según su necesidad.	- Reporte del buro de créditos. - Reporte de la Función Judicial. - Certificados de soporte.	- Solución ante de la demanda de crédito. - Solicitud de crédito adjuntos los requisitos necesarios.	Gerencia Comité de Crédito
Recursos Humanos			Recursos Materiales		
Asesor de Negocios			Computador Internet		

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

Tabla 26

Novación de Crédito

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA				Versión 0 Propuesta de Segmentación Fecha: 2019	
		Estandarización del Proceso de Colocación de Créditos			
Actividad B: Novación de Crédito					
OBJETIVO	Renovar una operación de crédito con las mismas características de origen.				
ALCANCE	Obtener una nueva operación de crédito bajo el cumplimiento de todos los requerimientos.				
LÍMITE DEL PROCESO	Analizar del comportamiento de pago que mantiene el solicitante.			Entrevista de Crédito	
RESPONSABLE	Asesor de Negocios				
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES ESPECÍFICAS	DOCUMENTACIÓN DE SOPORTE	SALIDAS	CLIENTES
Socio	Documento de Identidad.	B1. Verificar que cumpla el perfil para la novación. (políticas de novación) B2. Extraer el historial de pagos del último crédito en la Cooperativa. B3. Extraer información del Buró de Crédito. B4. Extraer la información de la Función Judicial.	- Historial de pagos en la Cooperativa. - Autorización de consulta de Buró de crédito. - Reporte de la Función Judicial.	Información para el análisis de crédito.	Gerencia Comité de Crédito
Recursos Humanos			Recursos Materiales		
Asesor de Negocios			Computador Internet Impresora-Papel		

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

Tabla 27

Reestructuración de créditos con problemas de pago

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA				Versión 0 Propuesta de Segmentación Fecha: 2019	
		Estandarización del Proceso de Colocación de Créditos			
		Actividad C: Reestructuración de créditos con problemas de pago.			
OBJETIVO	Proporcionar una solución crediticia a una operación con problemas de pago.				
ALCANCE	Un nuevo crédito reevaluada la situación socio-económica.				
LÍMITE DEL PROCESO	Verificar que el solicitante cumpla con el perfil de reestructuración.			Entrevista de Crédito	
RESPONSABLE	Asesor de Negocios				
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES ESPECÍFICAS	DOCUMENTACIÓN DE SOPORTE	SALIDAS	CLIENTES
Socio	<ul style="list-style-type: none"> - Documento de Identidad. - Tres últimos roles de pago. - Información de la causa de mora. - Historial de pagos en la Cooperativa. - Clave del IESS en el caso de tener Créditos Quirografarios. 	<ul style="list-style-type: none"> C1. Recuperación de valores vencidos. C2. Analizar el historial de pagos. C3. Analizar el comportamiento de pago actual. C4. Verificar si existen notificaciones físicas por recuperación de cartera en el crédito vigente. C5. Verificar el valor de endeudamiento en el BIESS. 	<ul style="list-style-type: none"> - Autorización de consulta de Buró de Crédito. - Clave para la consulta de créditos Quirografarios. - Notificaciones de recuperación de cartera entregadas. 	<p>Información para el análisis de crédito con problemas de pago.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Gerencia Comité de Crédito Consejo de Administración
Recursos Humanos			Recursos Materiales		
Asesor de Negocios			<ul style="list-style-type: none"> Computador Internet Impresora - Papel 		

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

Tabla 28

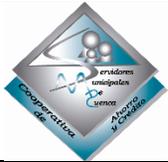
Revisión y recepción de documentos de entrada.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA				Versión 0 Propuesta de Segmentación Fecha: 2019	
		Estandarización del Proceso de Colocación de Créditos			
		2. Recepción de Documentos			
OBJETIVO	Recibir la documentación completa con toda la información y requisitos requeridos.				
ALCANCE	Contar con la información requerida para el análisis de crédito.				
LÍMITE DEL PROCESO	Revisión y Recepción de Documentos.			Análisis de Crédito	
RESPONSABLE	Asesor de Negocios				
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES ESPECÍFICAS	DOCUMENTACIÓN DE SOPORTE	SALIDAS	CLIENTES
Socio	- Solicitud de crédito. - Requisitos.	2.1. Revisión y recepción de documentos. 2.2. Verificación de Garantías. 2.3. Indicar al solicitante las posibles condiciones en las cuales se apruebe el crédito.	- Manual de Créditos.	Información para el análisis de crédito.	Gerencia Comité de Crédito
Recursos Humanos			Recursos Materiales		
Asesor de Negocios			Computador Solicitud de Crédito		

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

Tabla 29

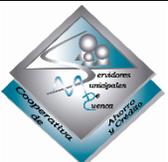
Verificación de información

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA				Versión 0 Propuesta de Segmentación Fecha: 2019	
		Estandarización del Proceso de Colocación de Créditos			
3. Verificación de Información					
OBJETIVO	Confirmar que la información brindada por el solicitante sea real para dar inicio al análisis.				
ALCANCE	Verifica que los documentos e información presentados sean legítimos y actualizados.				
LÍMITE DEL PROCESO	Revisión de Documentos.				
RESPONSABLE	Asesor de Negocios				
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES ESPECÍFICAS	DOCUMENTACIÓN DE SOPORTE	SALIDAS	CLIENTES
Socios	- Solicitud de crédito. - Requisitos de crédito.	3.1. Verificar la información en el Sistema Transaccional. 3.2. Confirmar la información con Talento Humano de la Empresa Pública que corresponda.	-	Información validada	Gerencia Comité de Crédito
Recursos Humanos			Recursos Materiales		
Asesor de Negocios			Computador Teléfono		

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

Tabla 30

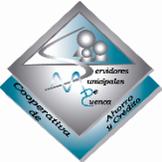
Análisis de Crédito

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA					Versión 0 Propuesta de Segmentación Fecha: 2019
		Estandarización del Proceso de Colocación de Créditos			
4. Análisis de Crédito					
OBJETIVO		Realizar una indagación que sustente el dictamen de la solicitud de crédito.			
ALCANCE		Conocer todas las variables que pueden dar el dictamen del crédito.			
LÍMITE DEL PROCESO		Obtener el análisis técnico que sustente el dictamen de cada solicitud.			
RESPONSABLE		Asesor de Negocios			
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES ESPECÍFICAS	DOCUMENTACIÓN DE SOPORTE	SALIDAS	CLIENTES
Socios	Solicitud de Crédito. Documentación de soporte a la solicitud de Financiamiento.	4.1. Verificar si el solicitante cumple el perfil de crédito. 4.2. Verificar la aplicabilidad de garantías. 4.3. Elaborar la ficha de análisis con todas las variantes. 4.4. Establecer las posibles condiciones de aprobación.	- Solicitud de crédito y documentos de soporte. - Reporte de la Función Judicial. - Otros documentos de respaldo que se requieran.	Informe Técnico de Análisis	Gerencia Comité de Crédito
Recursos Humanos			Recursos Materiales		
Asesor de Negocios			Computador Teléfono		

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

Tabla 31

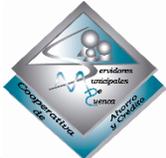
Dictamen

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA				Versión 0 Propuesta de Segmentación Fecha: 2019	
		Estandarización del Proceso de Colocación de Créditos			
5. Dictamen					
OBJETIVO		Expone el resultado final del crédito: Aprobado, Suspenso, Negado.			
ALCANCE		Decisión a la Solicitud de Crédito.			
LÍMITE DEL PROCESO		Evaluación de la solicitud de Crédito.		Dictamen	
RESPONSABLE		Comité de Crédito			
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES ESPECÍFICAS	DOCUMENTACIÓN DE SOPORTE	SALIDAS	CLIENTES
Asesor de Negocios	- Solicitudes de crédito. - Informe de Análisis.	5.1. Evaluar la información de crédito proporcionada por el Asesor de Negocios. 5.2. Establecer el dictamen en cada solicitud. 5.3. Legalizar el acta de créditos	- Informe de Análisis. - Solicitudes de Créditos. - Manual de Créditos.	Acta de créditos legalizada.	Asesor de Negocios Gerencia Solicitante
Recursos Humanos			Recursos Materiales		
Comité de Crédito			Computador		

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

Tabla 32

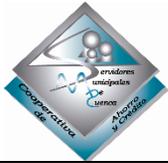
Registro y desembolso de crédito

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA				Versión 0 Propuesta de Segmentación Fecha: 2019	
		Estandarización del Proceso de Colocación de Créditos			
6. Registro y Desembolso de Crédito					
OBJETIVO	Registrar en el sistema transaccional la operación de crédito aprobada.				
ALCANCE	Desembolso de dinero en la cuenta de Ahorros del Solicitante.				
LÍMITE DEL PROCESO	Acreditación de Dinero.			Débito de obligaciones vigentes o certificados de aportación.	
RESPONSABLE	Asesor de Negocios				
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES ESPECÍFICAS	DOCUMENTACIÓN DE SOPORTE	SALIDAS	CLIENTES
Gerencia	Solicitud de Crédito Aprobada.	6.1. Notificar al solicitante sobre el Dictamen de su solicitud y las condiciones de aprobación, coordinar las firmas con su cónyuge y garantes. 6.2. Registrar el crédito en el Sistema Transaccional. 6.3. Registrar las firmas en la documentación (tablas, pagaré, contratos, etc.) con las cédulas originales. 6.4. Desembolsar el dinero según el cumplimiento de las condiciones de aprobación.	- Acta de Créditos. - Solicitud de Crédito y documentación Adjunta.	Dinero acreditado en la cuenta de ahorros del solicitante.	Solicitante Gerencia
Recursos Humanos			Recursos Materiales		
Asesor de Negocios			Computador Teléfono Impresora-papel-esferográfico azul		

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

Tabla 33

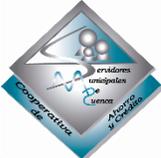
Custodia de documentos

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA					Versión 0 Propuesta de Segmentación Fecha: 2019
	Estandarización del Proceso de Colocación de Créditos				
7. Custodia de Documentos					
OBJETIVO	Archivar la documentación de forma ordenada y completa.				
ALCANCE	Contar con todo el respaldo físico de cada operación de crédito.				
LÍMITE DEL PROCESO	Archivar la Documentación de Créditos.			Archivo en Bóveda.	
RESPONSABLE	Gerencia - Contabilidad				
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES ESPECÍFICAS	DOCUMENTACIÓN DE SOPORTE	SALIDAS	CLIENTES
Asesor de Negocios	- Solicitudes de Crédito. Pagarés, Tablas de Amortización y demás documentación.	7.1. Verificar que la documentación se encuentre completa y debidamente legalizada. 7.2. Archivar de forma ordenada.	Actas de entrega-recepción de los Expedientes.	Archivos de créditos.	Consejo de Vigilancia Auditoría Externa
Recursos Humanos			Recursos Materiales		
Gerencia Contabilidad			Bóveda Armario Archivador Archivadores		

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

Tabla 34

Seguimiento a las operaciones de crédito vigente

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA				Versión 0 Propuesta de Segmentación Fecha: 2019	
		Estandarización del Proceso de Colocación de Créditos			
		8. Seguimiento			
OBJETIVO		Asegurar que la operación de crédito esté al día en sus pagos.			
ALCANCE		Cartera de créditos sin niveles de morosidad.			
LÍMITE DEL PROCESO		Comprobar que el crédito no se encuentre en mora.	Confirmar que se hayan cumplido las Condiciones del Comité de Crédito.		
RESPONSABLE		Asesor de Negocios			
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES ESPECÍFICAS	DOCUMENTACIÓN DE SOPORTE	SALIDAS	CLIENTES
Sistema Transaccional de COAC SMC	- Historial de pagos de Pagaré.	8.1. Verificar que los pagos mensuales estén a tiempo.	Informe de Análisis de Crédito.	Información sobre el Nivel de Morosidad	Gerencia
	- Estado de Cuenta del Socio.	8.2. Ejecutar el proceso de recuperación de valores vencidos.			Consejo de Administración
		8.3. Observar si ha tenido fluctuaciones drásticas en el nivel de ingresos del deudor.			Consejo de Vigilancia
				Asamblea General	
Recursos Humanos			Recursos Materiales		
Asesor de Negocios			Computador		

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

Políticas

A este nivel de investigación, no se tiene mayor certidumbre para el planteamiento de políticas, es necesario desarrollar el sistema de administración de riesgos y, con la información resultante, se podrá desarrollar políticas específicas en sincronía con las medidas de tratamiento que mitigue el riesgo. Es por eso que esta sección se desarrollará posterior a la evaluación de riesgos.

4.1.2. Propuesta de segmentación por destino de crédito.

Cada operación de crédito se origina de una necesidad distinta y en diferentes condiciones socio-económicas de cada solicitante. Los lineamientos en los cuales se aprueban los créditos están en función al análisis de los elementos de entrada, es importante que el servicio de financiamiento sea personalizado entendiendo todas las variables que lo involucran.

En la COAC SMC las solicitudes de crédito se orientan a cubrir una necesidad económica destinada únicamente al gasto o consumo, en otros casos los créditos deben ofrecer una solución a la situación económica del solicitante.

El asesor de crédito mediante una entrevista aborda algunos temas que le permiten asesorar, ofreciendo la mejor alternativa de acuerdo a la necesidad del socio. Entre los temas que principalmente se abordan son: cantidad a solicitar, fuente de ingresos, destino del dinero, el tiempo de diferimiento, cargas familiares, nivel de endeudamiento, etc.

Mediante el método de inspección física y observación realizado en el diagnóstico operativo del capítulo anterior, se identificó en las solicitudes de crédito 8 destinos de consumo que actualmente demandan sus solicitantes.

A continuación, se plantea los 8 ítems de la propuesta de segmentación en base al destino de crédito, incorporando uno adicional denominado “Otros”, que engloba consumos variables con monto máximo de aprobación por \$2.500,00.

- a. Enfermedad
- b. Electrodomésticos
- c. Adquisición de Vehículo
- d. Terreno
- e. Unificación de Deudas

- f. Estudio
- g. Construcción
- h. Vacaciones
- i. Otros

Identificadas las actividades que integran el proceso de créditos y establecido el nuevo segmento, se diseña un sistema de administración de riesgos conjuntamente con políticas ajustadas al tipo de riesgo.

4.2. Análisis de Riesgo en la Colocación de Cartera.

Actualmente la COAC SMC, no cuenta con un sistema de administración de riesgos, realizándose de forma empírica.

En base al marco teórico del capítulo 2, la administración de riesgos cuenta con varias herramientas administrativas para cada etapa. A continuación, se diseña un sistema de administración de riesgos que se ajusta al sistema de colocación de cartera de la institución.

El primer paso consiste en identificar las actividades primarias y sus posibles riesgos mediante una matriz de componentes y amenazas. El siguiente paso es calificar y evaluar a cada riesgo y su impacto, finalmente se establecen las medidas de tratamiento que mitigue al riesgo inherente.

El desarrollo de las tablas está ordenado secuencialmente de la siguiente manera:

- Matriz de identificación de actividades en el macro proceso
- Matriz de identificación de riesgos
- Matriz de calificación de riesgos
- Matriz de evaluación y medidas de tratamiento

Tabla 35
Matriz del macro proceso de colocación de créditos

Versión 0 Propuesta de Segmentación Fecha: 2019	Cooperativa de Ahorro y Crédito Servidores Municipales de Cuenca
MATRIZ DE MACRO PROCESO: COLOCACIÓN DE CRÉDITOS	
Proceso: Responsable:	1. Acercamiento al Socio/a Actividades Específicas
- Asesor de Negocios - Personal de la COAC SMC Asesor de Negocios Asesor de Negocios	1.1. Bienvenida al socio/a. 1.2. Confirmar la información en el sistema transaccional y actualizarla. 1.3. Identificar la necesidad de financiamiento mediante la entrevista de crédito. (Actividad A)
Proceso: Responsable:	Actividad A: Entrevista de Crédito Actividades Específicas
Asesor de Negocios Asesor de Negocios Asesor de Negocios Asesor de Negocios Asesor de Negocios	A1. Identificar la necesidad de financiamiento (actividad B, C) A2. Obtener información económica del solicitante y el destino del crédito. A3. Acceder a la información del Sistema Financiero. A4. Acceder a la información de la Función Judicial. A5. Asesorar al solicitante según su necesidad.
Proceso: Responsable:	Actividad B: Novación de Crédito Actividades Específicas
Asesor de Negocios Asesor de Negocios Asesor de Negocios Asesor de Negocios	B1. Verificar que cumpla el perfil para la novación. (políticas de novación) B2. Extraer el historial de pagos del último crédito en la Cooperativa. B3. Extraer información del Buró de Crédito. B4. Extraer la información de la Función Judicial.
Proceso: Responsable:	Actividad C: Restructuración de créditos con problemas de pago Actividades Específicas
Asesor de Negocios Asesor de Negocios Asesor de Negocios Asesor de Negocios Asesor de Negocios	C1. Recuperación de valores vencidos. C2. Analizar el historial de pagos. C3. Analizar el comportamiento de pago actual. C4. Verificar si existen notificaciones físicas por recuperación de cartera en el crédito vigente. C5. Verificar el valor de endeudamiento en el BIESS.
Proceso: Responsable:	2. Recepción de Documentos Actividades Específicas
Asesor de Negocios Recibidor Pagador Asesor de Negocios Asesor de Negocios	2.1. Revisión y recepción de documentos. 2.2. Verificación de Garantías. 2.3. Indicar al solicitante las posibles condiciones en las cuales se apruebe el crédito.
Proceso: Responsable:	3. Verificación de Información Actividades Específicas
Asesor de Negocios Asesor de Negocios	3.1. Verificar la información en el Sistema Transaccional. 3.2. Confirmar la información con Talento Humano de la Empresa Pública que corresponda.
Proceso: Responsable:	4. Análisis de Crédito Actividades Específicas
Asesor de Negocios Asesor de Negocios Asesor de Negocios Asesor de Negocios	4.1. Verificar si el solicitante cumple el perfil de crédito. 4.2. Verificar la aplicabilidad de garantías. 4.3. Elaborar la ficha de análisis con todas las variantes. 4.4. Establecer las posibles condiciones de aprobación.
Proceso: Responsable:	5. Dictamen Actividades Específicas
Comité de Crédito Comité de Crédito Comité de Crédito	5.1. Evaluar la información de crédito proporcionada por el Asesor de Negocios. 5.2. Establecer el dictamen en cada solicitud. 5.3. Legalizar el acta de créditos

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

Tabla 35

Matriz del macro proceso de colocación de créditos (continuación)

Proceso:	6. Registro y Desembolso de Crédito
Responsable:	Actividades Específicas
Asesor de Negocios	6.1. Notificar al solicitante sobre el Dictamen de su solicitud y las condiciones de aprobación, coordinar las firmas con su cónyuge y garantes.
Asesor de Negocios	6.2. Registrar el crédito en el Sistema Transaccional.
Asesor de Negocios	6.3. Registrar las firmas en la documentación (tablas, pagaré, contratos, etc.) con las cédulas originales.
Asesor de Negocios	6.4. Desembolsar el dinero según el cumplimiento de las condiciones de aprobación.
Proceso:	7. Custodia de Documentos
Responsable:	Actividades Específicas
Gerencia/Contabilidad	7.1. Verificar que la documentación se encuentre completa y debidamente legalizada.
Gerencia/Contabilidad	7.2. Archivar de forma ordenada.
Proceso:	8. Seguimiento
Responsable:	Actividades Específicas
Gerencia/Asesor de Negocios	8.1. Verificar que los pagos mensuales estén a tiempo.
Asesor de Negocios	8.2. Ejecutar el proceso de recuperación de valores vencidos.
Asesor de Negocios	8.3. Observar si ha tenido fluctuaciones drásticas en el nivel de ingresos del deudor.

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

Rubí (Quijano R. C., 2006), adjunta a su investigación un anexo denominado “Glosario de Riesgos” el mismo que contiene 78 riesgos de diferentes entornos de origen. Se ha extraído 13 riesgos que se vinculan a los Riesgos Generados en la Empresa y tienen relevancia directa con el riesgo operativo del sistema de colocación de créditos.

Riesgos generados por la Empresa:

- | | |
|---------------|--------------------------------|
| 1. Demora | 8. Falsificación de documentos |
| 2. Omisión | 9. Fallas de hardware |
| 3. Error | 10. Software |
| 4. Ausentismo | 11. Incumplimiento |
| 5. Cohecho | 12. Prevaricato |
| 6. Concusión | 13. Riesgo de crédito |
| 7. Falsedad | |

Conocer los riesgos dentro cada actividad del proceso de colocación de créditos, permite a la institución anticiparse, es decir; puede planificar, organizar, ejecutar e implementar medidas de tratamiento al riesgo para impedir su ocurrencia o administrarlo.

Al haber realizado una entrevista informal al responsable de créditos se obtuvo información cualitativa que permitió elaborar la Matriz de Identificación de Riesgos de la tabla 36.

Tabla 36

Matriz de identificación de riesgos

Cooperativa de Ahorro y Crédito Servidores Municipales de Cuenca					Versión 0 Propuesta de Segmentación Fecha: 2019										
MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS					ACTIVIDADES										
RIESGO	DESCRIPCIÓN	AGENTE GENERADOR	CAUSAS	EFECTOS	1	A	B	C	2	3	4	5	6	7	8
DEMORA	Excesivo tiempo de respuesta	- Recibidor/Pagador - Asesor de Negocios - Sistemas informáticos/Equipos	- Colaboradores sin capacitación o desmotivados. - Equipos de cómputo o sistemas transaccionales lentos. - Alta congestión de socios. - Insuficientes número de sesiones para aprobación.	- Molestia de socios. - Pérdida de reputación. - Pérdidas económicas.	X	X						X			X
OMISIÓN	Información incompleta	- Recibidor/Pagador - Asesor de Negocios	- Colaboradores sin capacitación o desmotivados. - Deficiente comunicación en la cadena de valor - Manuales operativos desactualizados.	- Pérdida de tiempo. - Molestia de socios. - Desconfianza de los socios. -Créditos vencidos. - Incremento de Provisiones.	X	X			X	X	X				X
ERROR	Asesoría equivocada o deficiente	- Asesor de Negocios	- Desconocimiento del proceso. - Desconcentración del responsable.	- Pérdida de tiempo. - Desconfianza de los socios.	X	X	X	X	X		X		X		
AUSENTISMO	No asistir a las sesiones de crédito	- Comité de Crédito	- Estado de Salud - Contratiempo laboral - Falta de compromiso	- Pérdida de tiempo. - Pérdida económica. - Desprestigio. - Desconfianza.								X			

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

Tabla 36

Matriz de identificación de riesgos (continuación)

FALLAS DE HARDWARE SOFTWARE	Defectos en los equipos o sistemas informáticos	- Equipos de cómputo - Proveedor del Software	- Falta de mantenimiento a los equipos - Actualizaciones dentro del Software	- Pérdida de tiempo - Desconfianza de los socios	X	X		X					X		
INCUMPLIMIENTO	No aplicar las políticas o normativas vigentes	- Asesor de Negocios - Gerencia - Comité de Crédito	- Inexistencia de manuales operativos - Colaboradores no capacitados	- Créditos vencidos - Desconfianza de los socios - Incremento de provisiones - Observaciones de Auditoría Externa - Contravenciones graves para el responsable - Intervenciones por los entes de control			X	X	X		X	X			X
PREVARI-CATO	Emitir dictámenes, normativas contrarias a la ley	- Gerencia - Comité de Crédito	- Desconocimiento de la ley	- Pérdida de reputación - Desconfianza de los socios - Contravenciones graves para el responsable - Intervenciones por los entes de control								X			
RIESGO DE CRÉDITO	Incumplimiento de pagos por parte del deudor	- Deudor - Asesor de Negocios	- Exceso de endeudamiento - Pérdida de Trabajo - Procesos legales inesperados	- Pérdida económica		X	X	X	X	X	X	X			X

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

Las siguientes tablas 37, 38 y 39 contiene los criterios usados para dar lugar a la evaluación de riesgo, según la base teórica del capítulo 2 se detalla que el nivel de frecuencia se divide en tres niveles, asignados por un número representativo 1= Bajo, 2= Medio y 3=Alta. La matriz de impacto muestra un análisis cualitativo que facilita establecer la prioridad al tratamiento de cada riesgo en caso de su materialización, la evaluación clasifica al riesgo como: aceptable, tolerable, moderado, importante e inaceptable.

El riesgo que sea evaluado como: moderado, importante e inaceptable, requiere obligatoriamente de la implementación de medidas de tratamiento.

Tabla 37

Tabla de frecuencia de riesgo

Tabla de Frecuencia		
Valor	Frecuencia	Descripción
1	Baja	Una vez al año
2	Medio	De 2 a 4 veces al año
3	Alta	Más de 4 veces al año

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

Tabla 38

Tabla de Evaluación de Riesgos

Calificación	Evaluación
5	A= ACEPTABLE
10	B= TOLERABLE
15	M = MODERADO
20	
30	I = IMPORTANTE
40	
60	N = INACEPTABLE

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

Tabla 39

Tabla de Calificación de Riesgo

Tabla de Calificación							
Frecuencia		Impacto					
3	Alta	15	Moderado	30	Importante	60	Inaceptable
2	Media	10	Tolerable	20	Moderado	40	Importante
1	Baja	5	Aceptable	10	Tolerable	20	Moderado
		Leve		Moderado		Catastrófico	
		5		10		20	

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

Tabla 40

Matriz de calificación de riesgos

Cooperativa de Ahorro y Crédito Servidores Municipales de Cuenca							Versión 0 Propuesta de Segmentación Fecha: 2019
MATRIZ DE CALIFICACIÓN DE RIESGOS							
RIESGO EFECTO			DEMORA Pérdida de imagen				
Procesos	Valor	Frecuencia	Valor	Impacto	Calificación	Evaluación	
1. Acercamiento al Socio/a	1	Baja	5	Leve	5	ACEPTABLE	
Actividad A: Entrevista de Crédito	1	Baja	5	Leve	5	ACEPTABLE	
5. Dictamen	3	Alta	10	Moderado	30	IMPORTANTE	
8. Seguimiento	1	Baja	5	Leve	5	ACEPTABLE	
RIESGO EFECTO			OMISIÓN Créditos Vencidos				
Procesos	Valor	Frecuencia	Valor	Impacto	Calificación	Evaluación	
Actividad A: Entrevista de Crédito	1	Baja	20	Catastrófico	20	MODERADO	
2. Recepción de Documentos	1	Baja	10	Moderado	10	TOLERABLE	
3. Verificación de Información	1	Baja	20	Catastrófico	20	MODERADO	
4. Análisis de Crédito	2	Medio	20	Catastrófico	40	IMPORTANTE	
8. Seguimiento	1	Baja	20	Catastrófico	20	MODERADO	
RIESGO EFECTO			ERROR Desconfianza				
Procesos	Valor	Frecuencia	Valor	Impacto	Calificación	Evaluación	
Actividad A: Entrevista de Crédito	1	Baja	10	Moderado	10	TOLERABLE	
Actividad B: Novación de Crédito	2	Medio	10	Moderado	20	MODERADO	
Actividad C: Reestructuración de créditos con problemas de pago	2	Medio	10	Moderado	20	MODERADO	
2. Recepción de Documentos	1	Baja	5	Leve	5	ACEPTABLE	
4. Análisis de Crédito	3	Alta	10	Moderado	30	IMPORTANTE	
6. Registro y Desembolso de Crédito	1	Baja	5	Leve	5	ACEPTABLE	

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

Tabla 40

Matriz de calificación de riesgos (continuación)

RIESGO EFECTO		AUSENTISMO Desprestigio					
Procesos	Valor	Frecuencia	Valor	Impacto	Calificación	Evaluación	
5. Dictamen	2	Medio	10	Moderado	20	MODERADO	
RIESGO EFECTO		COHECHO Créditos Vencidos					
Procesos	Valor	Frecuencia	Valor	Impacto	Calificación	Evaluación	
5. Dictamen	1	Baja	20	Catastrófico	20	MODERADO	
RIESGO EFECTO		CONCUSIÓN Créditos Vencidos					
Procesos	Valor	Frecuencia	Valor	Impacto	Calificación	Evaluación	
5. Dictamen	2	Medio	20	Catastrófico	40	IMPORTANTE	
RIESGO EFECTO		FALSEDAD Créditos Vencidos					
Procesos	Valor	Frecuencia	Valor	Impacto	Calificación	Evaluación	
Actividad B: Novación de Crédito	1	Baja	20	Catastrófico	20	MODERADO	
Actividad C: Reestructuración de créditos con problemas de pago	1	Baja	20	Catastrófico	20	MODERADO	
2. Recepción de Documentos	2	Medio	20	Catastrófico	40	IMPORTANTE	
3. Verificación de Información	1	Baja	10	Moderado	10	TOLERABLE	
4. Análisis de Crédito	1	Baja	20	Catastrófico	20	MODERADO	
RIESGO EFECTO		FALSIFICACIÓN DE DOCUMENTOS Créditos Vencidos					
Procesos	Valor	Frecuencia	Valor	Impacto	Calificación	Evaluación	
Actividad B: Novación de Crédito	1	Baja	20	Catastrófico	20	MODERADO	
Actividad C: Reestructuración de créditos con problemas de pago	1	Baja	20	Catastrófico	20	MODERADO	
2. Recepción de Documentos	2	Medio	10	Moderado	20	MODERADO	
4. Análisis de Crédito	1	Baja	20	Catastrófico	20	MODERADO	

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

Tabla 40

Matriz de calificación de riesgos (continuación)

RIESGO EFECTO		FALLAS DE HARDWARE/SOFTWARE					
Procesos		Valor	Frecuencia	Desconfianza			Evaluación
				Valor	Impacto	Calificación	
1. Acercamiento al Socio/a		1	Baja	10	Moderado	10	TOLERABLE
Actividad A: Entrevista de Crédito		2	Medio	5	Leve	10	TOLERABLE
Actividad C: Reestructuración de créditos con problemas de pago		1	Baja	5	Leve	5	ACEPTABLE
6. Registro y Desembolso de Crédito		1	Baja	5	Leve	5	ACEPTABLE
RIESGO EFECTO		INCUMPLIMIENTO					
Procesos		Valor	Frecuencia	Créditos Vencidos			Evaluación
				Valor	Impacto	Calificación	
Actividad B: Novación de Crédito		1	Baja	20	Catastrófico	20	MODERADO
Actividad C: Reestructuración de créditos con problemas de pago		1	Baja	20	Catastrófico	20	MODERADO
2. Recepción de Documentos		2	Medio	20	Catastrófico	40	IMPORTANTE
3. Verificación de Información		1	Baja	10	Moderado	10	TOLERABLE
5. Dictamen		3	Alta	20	Catastrófico	60	INACEPTABLE
8. Seguimiento		1	Baja	10	Moderado	10	TOLERABLE
RIESGO EFECTO		PREVARICATO					
Procesos		Valor	Frecuencia	Intervenciones por entes de control			Evaluación
				Valor	Impacto	Calificación	
5. Dictamen		1	Baja	20	Catastrófico	20	MODERADO
RIESGO EFECTO		RIESGO DE CRÉDITO					
Procesos		Valor	Frecuencia	Créditos Vencidos			Evaluación
				Valor	Impacto	Calificación	
Actividad A: Entrevista de Crédito		2	Medio	10	Moderado	20	MODERADO
Actividad B: Novación de Crédito		2	Medio	20	Catastrófico	40	IMPORTANTE
Actividad C: Reestructuración de créditos con problemas de pago		2	Medio	20	Catastrófico	40	IMPORTANTE
2. Recepción de Documentos		1	Baja	10	Moderado	10	TOLERABLE
3. Verificación de Información		1	Baja	10	Moderado	10	TOLERABLE
4. Análisis de Crédito		2	Medio	20	Catastrófico	40	IMPORTANTE
5. Dictamen		2	Medio	20	Catastrófico	40	IMPORTANTE
8. Seguimiento		1	Baja	10	Moderado	10	TOLERABLE

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

La matriz de calificación de riesgos califica al impacto del riesgo en diferentes aspectos:

- Pérdida de imagen
- Desconfianza por parte del socio
- Créditos vencidos
- Desprestigio
- Intervenciones por los entes de control

Los aspectos más relevantes que se han detectado son; la desconfianza por parte del socio y los créditos vencidos.

Los dos aspectos son la base del servicio de intermediación financiera, sin la confianza de los asociados la cooperativa no tendrá a quien ofrecer sus servicios financieros y en consecuencia se generaría el egreso de recursos monetarios.

El tener una cartera de créditos vencidos es una clara señal que la operatividad del proceso de créditos es deficiente o existe la materialización de uno o más riesgos que no han sido identificados y tratados. El tener créditos vencidos genera el incremento en la cuenta de provisiones, la misma que reduce los recursos monetarios cargándose al gasto.

Tabla 41

Matriz resumen de administración de riesgo

MATRIZ RESUMEN DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS					
RIESGO	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	AGENTE GENERADOR	CAUSAS	EFFECTOS
DEMORA	5. Dictamen	Tardanza en la aprobación de crédito	Comité de Crédito	- Pocas sesiones al mes - Contratiempos laborales - Descoordinación entre los miembros del comité	- Pérdida de imagen - Desconfianza
	Actividad A: Entrevista de Crédito	Olvidar extraer información importante para el análisis de crédito	Asesor de Negocios	- Falta de capacitación - Inexistencia o falta de actualización de manuales operativos - Desconcentración del responsable	- Pérdida de tiempo - Molestia de socios - Créditos vencidos - Incremento de Provisiones
OMISIÓN	3. Verificación de Información	Dejar pasar la actividad de verificación	Asesor de Negocios	- Falta de vínculos inter institucionales - responsable desmotivado	- Proporcionar información incorrecta a las siguientes actividades - Créditos vencidos - Incremento de provisiones
	4. Análisis de Crédito	Pasar por alto variables importantes dentro del estudio del crédito	Asesor de Negocios	- Análisis de crédito con información irreal. - Créditos vencidos - Incremento de provisiones	- Créditos vencidos - Incremento de provisiones
	8. Seguimiento	Ignorar créditos que se encuentren vencidos	Asesor de Negocios	- Desmotivación del responsable - Falta de capacitación	- Créditos vencidos - Incremento de provisiones
ERROR	Actividad B: Novación de Crédito	Asesorar de forma equivocada	Asesor de Negocios	- Desconocimiento de las normativas o procesos - Falta de capacitación - Inexistencia o desactualización de manuales operativos	- Dictamen incorrecto - Créditos vencidos - Incremento de provisiones - Observaciones de Auditoría Externa
	Actividad C: Reestructuración de créditos con problemas de pago	Asesorar de forma equivocada	Asesor de Negocios	- Desconocimiento de las normativas o procesos - Falta de capacitación - Inexistencia o desactualización de manuales operativos	- Dictamen incorrecto - Créditos vencidos - Incremento de provisiones - Observaciones de Auditoría Externa
	4. Análisis de Crédito	Emitir un estudio de crédito de forma incorrecta	Asesor de Negocios	- Información errónea arrastrada desde actividades anteriores. - Desconocimiento de las normativas o procesos - Falta de capacitación - Inexistencia o desactualización de manuales operativos	- Dictamen incorrecto - Créditos vencidos - Incremento de provisiones - Observaciones de Auditoría Externa

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

Tabla 41

Matriz de resumen de administración de riesgo (continuación)

AUSENTISMO	5. Dictamen	No contar con el cuórum de sesión para la aprobación de créditos	Comité de Crédito	- Enfermedad - Contratiempos laborales - Descoordinación entre los miembros del comité - Calamidades domésticas - Vacaciones de los integrantes de comité	- Desprestigio - Molestia de socios - Socios cancelen su solicitud y obtén por acudir a otra institución financiera
COHECHO	5. Dictamen	Recibir cualquier tipo de retribución a cambio de algo	- Cuerpo administrativo - Gerencia	- Que el solicitante no cumpla con el marco legal, normativo u operativo	- Créditos vencidos - Incremento de provisiones - Observaciones de Auditoria Externa - Intervenciones por los entes de control
CONCUSIÓN	5. Dictamen	Abuso de un cargo o funciones para inducir a alguien para beneficio propio o de un tercero	- Solicitante - Asesor de Negocios		- Créditos Vencidos - Incremento de provisiones - Observaciones de Auditoria Externa - Contravenciones graves para el responsable
	- Actividad B: Novación de Crédito - Actividad C: Reestructuración de créditos con problemas de pago	Redactar un documento que falta a la verdad total o parcialmente	- Solicitante - Asesor de Negocios	- Que el solicitante piense que llenar con información falsa la solicitud, va a asegurar que le aprueben el crédito. - Realizar un análisis de crédito con información falsa.	- Créditos Vencidos - Incremento de provisiones - Observaciones de Auditoria Externa - Contravenciones graves para el responsable
FALSEDAD	2. Recepción de Documentos	Recibir documentos de contenido falso	Asesor de Negocios	- Falta de capacitación - Desconcentración del responsable	- Impedimento de acción al departamento legal - Dictamen incorrecto - Créditos vencidos - Incremento de provisiones - Observaciones de Auditoria Externa - Contravenciones graves para el responsable

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

Tabla 41

Matriz de resumen de administración de riesgo (continuación)

	4. Análisis de Crédito	Emitir un estudio de Crédito con información irreal	Asesor de Negocios	- Que el solicitante no cumpla con el marco legal, normativo u operativo	- Dictamen incorrecto - Créditos vencidos - Incremento de provisiones - Observaciones de Auditoria Externa - Contravenciones graves para el responsable
FALSIFICACIÓN DE DOCUMENTOS	Actividad B: Novación de Crédito	- Proporcionar una asesoría sustentada en información alterada	Asesor de Negocios	- Que el solicitante no cumpla con el marco legal, normativo u operativo y proporcione documentación alterada con respecto a la original	- Impedimento de acción al departamento legal - Dictamen incorrecto - Créditos vencidos - Incremento de provisiones - Observaciones de Auditoria Externa - Contravenciones graves para el responsable
	Actividad C: Reestructuración de créditos con problemas de pago	- Proporcionar una asesoría sustentada en información alterada	Asesor de Negocios		
	2. Recepción de Documentos	- Aceptar documentos que han sido modificados respecto al original	Asesor de Negocios		
	4. Análisis de Crédito	Redactar un estudio de crédito con información modificada con respecto a la original	Asesor de Negocios		
INCUMPLIMIENTO	Actividad B: Novación de Crédito			- Inexistencia de manuales operativos - Colaboradores no capacitados	- Créditos vencidos - Desconfianza de los socios - Incremento de provisiones - Observaciones de Auditoria Externa - Contravenciones graves para el responsable - Intervenciones por los entes de control
	Actividad C: Reestructuración de créditos con problemas de pago	No aplicar las políticas o normativas vigentes	Asesor de Negocios		
	2. Recepción de Documentos	Recibir documentación sin considerar la normativa vigente de requisitos			- Proporcionar información incorrecta a las siguientes actividades - Créditos vencidos - Incremento de provisiones

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

Tabla 41

Matriz de resumen de administración de riesgo (continuación)

	5. Dictamen	Emitir una decisión en desacato con las políticas y normas vigentes de crédito	Comité de Crédito	- Desconocimiento de políticas y normativas	<ul style="list-style-type: none"> - Créditos vencidos - Desconfianza de los socios - Incremento de provisiones - Observaciones de Auditoría Externa - Contravenciones graves para el responsable - Intervenciones por los entes de control
PREVARI-CATO	5. Dictamen	Emitir, normativas contrarias a la ley	<ul style="list-style-type: none"> - Gerencia - Comité de Crédito 	- Desconocimiento de la ley	<ul style="list-style-type: none"> - Pérdida de reputación - Desconfianza de los socios - Contravenciones graves para el responsable - Intervenciones por los entes de control
RIESGO DE CRÉDITO	Actividad A: Entrevista de Crédito Actividad B: Novación de Crédito Actividad C: Reestructuración de créditos con problemas de pago 4. Análisis de Crédito 5. Dictamen	El riesgo de crédito siempre va a estar presente en todas las solicitudes e actividades	Todos los responsables que involucran la colocación de créditos	- No tomar ninguna acción enfocada a la administración de riesgos	<ul style="list-style-type: none"> - Créditos Vencidos - Incremento de provisiones

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

La tabla 42 de matriz de evaluación de riesgos analiza causa y efecto que puede provocar la ocurrencia de un riesgo para establecer las medidas de tratamiento tales como: Evitar, Prevenir, Proteger, Compartir.

Tabla 42

Matriz de evaluación de riesgos

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGOS							
RIESGO	ACTIVIDAD	FRE.	IM	CAL.	EVALUACIÓN	MEDIDAS DE TRATAMIENTO	CONTROLES PROPUESTOS
DEMORA	5. Dictamen	3	10	30	IMPORTANTE	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	- Establecer cronogramas de sesiones mínimo una vez a la semana - Asignar un suplente a cada miembro de comité de crédito
	Actividad A: Entrevista de Crédito	1	20	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	- Implementar un plan anual de capacitaciones para talento humano - Evaluar el cumplimiento del manual de créditos
OMISIÓN	3. Verificación de Información	1	20	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	- Diseñar y legalizar convenios con la Corporación Municipal de Cuenca
	4. Análisis de Crédito	2	20	40	IMPORTANTE	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	- Verificar cada solicitud de crédito cuenta con la información completa
	8. Seguimiento	1	20	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	- Diseñar e implementar estrategias mensuales de recuperación - Establecer metas con techos topes de morosidad
ERROR	Actividad B: Novación de Crédito	2	10	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	- Establecer un protocolo de atención
	Actividad C: Restructuración de créditos con problemas de pago	2	10	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	
	4. Análisis de Crédito	3	10	30	IMPORTANTE	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	- Evaluaciones permanentes al cumplimiento del manual operativo de créditos - Establecer mesas de trabajo con las áreas involucradas
AUSENTISMO	5. Dictamen	2	10	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	- Permitir a un colaborador de otra área sea parte del comité de crédito en cumplimiento con el cuórum

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

Tabla 42

Matriz de evaluación de riesgos (continuación)

COHECHO	5. Dictamen	1	20	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	- El Consejo de Vigilancia debe realizar una vez al mes un monitoreo al departamento de créditos
CONCUSIÓN	5. Dictamen	2	20	40	IMPORTANTE	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	
FALSEDAD	- Actividad B: Novación de Crédito - Actividad C: Reestructuración de créditos con problemas de pago	1	20	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	- Corroborar la información en las diferentes plataformas judiciales y financieras - Verificar la información con talento humano de la empresa pública que corresponda el solicitante
	2. Recepción de Documentos	2	20	40	IMPORTANTE	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	
	4. Análisis de Crédito	1	20	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	- Contar con un filtro de control posterior a la etapa de Análisis de Crédito
FALSIFICACIÓN DE DOCUMENTOS	Actividad B: Novación de Crédito	1	20	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	El responsable del análisis de crédito debe verificar la legitimidad de los documentos previo al Dictamen.
	Actividad C: Reestructuración de créditos con problemas de pago	1	20	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	
	2. Recepción de Documentos	2	10	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	
	4. Análisis de Crédito	1	20	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

Tabla 42

Matriz de evaluación de riesgos (continuación)

INCUMPLIMIENTO	Actividad B: Novación de Crédito	1	20	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	- El Consejo de Vigilancia es responsable de hacer controles en intervalos de tiempo al comportamiento de créditos vencidos.
	Actividad C: Reestructuración de créditos con problemas de pago	1	20	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	
	2. Recepción de Documentos	2	20	40	IMPORTANTE	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	
	5. Dictamen	3	20	60	INACEPTABLE	EVITAR, PREVENIR, PROTEGER Y COMPARTIR	
PREVARICATO	5. Dictamen	1	20	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	- Toda modificación que se realice a los manuales operativos debe tener conocimiento y ser autorizado por el Consejo de Administración
RIESGO DE CRÉDITO	Actividad A: Entrevista de Crédito	2	10	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	- Planificar, ejecutar, evaluar y CONTROLAR los objetivos de colocación de créditos e índices de morosidad y provisiones
	Actividad B: Novación de Crédito	2	20	40	IMPORTANTE	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	
	Actividad C: Reestructuración de créditos con problemas de pago	2	20	40	IMPORTANTE	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	
	4. Análisis de Crédito	2	20	40	IMPORTANTE	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	
	5. Dictamen	2	20	40	IMPORTANTE	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

En síntesis, mediante el sistema de administración de riesgos se ha obtenido información importante que permite al cuerpo administrativo de la institución y al responsable del proceso de créditos conocer con exactitud en qué actividades específicas son las contienen mayor riesgo y necesitan mayor enfoque y control.

El diseño de administración de riesgos que se ha expuesto es de aplicación general para todas las operaciones de créditos, sin embargo, dada la nueva segmentación en base al destino de cada solicitud, se hace uso de la misma metodología para identificar los riesgos vinculados directamente al destino.

A continuación, se expone la matriz de identificación de riesgos en base a cada destino.

Tabla 43

Matriz de identificación de riesgos en base al destino

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS EN BASE AL DESTINO DE CRÉDITO									
Versión 0 Propuesta de Segmentación Fecha: 2019									
Objetivo: Identificar los riesgos inherentes de cada segmentación de la línea de créditos de consumo.									
DESTINO									
RIESGO	Enferme dad	Electrod oméstico s	Unificac ión de Deudas	Adquisic ión de Vehícul o	Estudio	Construc ción	Terreno	Vacacio nes	Otros
	X	X	X	X	X	X	X	X	
Contrato provisional		X	X		X				
Desvinculaci ón del Laboral		X	X	X	X	X	X		
Incumplimie nto de las condiciones de aprobación			X				X		
No cobertura del Seguro de Desgravamen	X								
Adquirir más obligaciones en otras instituciones	X	X	X	X	X	X	X	X	

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

Analizada la tabla 43 de identificación de riesgos por destino, se evidencia que los créditos que tiene la finalidad de unificación de deudas son los más propensos a que la materialización de riesgos pueda transformarse en una operación vencida a mediano y largo plazo, las razones son las siguientes:

- No reportar la información crediticia al Sistema Financiero Nacional, impide a las otras instituciones financieras conocer si el solicitante tiene más obligaciones que puedan complicar el cumplimiento de una adicional.
- Los créditos con destino a unificación de deudas generalmente adquieren personas que no tiene un control adecuado de sus finanzas y tienen mucha facilidad para exceder sus pasivos.
- Las solicitudes de crédito para unificación de deudas son más propensas a que no cumplan las condiciones de aprobación por parte de los solicitantes.

Tabla 44

Matriz de calificación de créditos en base al destino

Cooperativa de Ahorro y Crédito Servidores Municipales de Cuenca		Versión 0 Propuesta de Segmentación Fecha: 2019				
MATRIZ DE CALIFICACIÓN DE RIESGOS EN BASE AL DESTINO						
Riesgo	Valor	Frecuencia	Valor	Impacto	Calificación	Evaluación
Fluctuación agresiva del sueldo	2	Medio	10	Moderado	20	MODERADO
Contrato provisional	2	Medio	5	Leve	10	TOLERABLE
Desvinculación Laboral	3	Alta	20	Catastrófico	60	INACEPTABLE
Incumplimiento de las condiciones de aprobación	3	Alta	10	Moderado	30	IMPORTANTE
No cobertura del Seguro de Desgravamen	1	Baja	10	Moderado	10	TOLERABLE
Adquirir más obligaciones en otras instituciones	3	Alta	10	Moderado	30	IMPORTANTE

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

La tabla 44 de matriz de calificación de riesgos en base al destino, indica que existe una variable de evaluación considerada como inaceptable de impacto catastrófico por el daño colateral (garantes) que conlleva su ocurrencia. La posible desvinculación del deudor de la corporación Municipal, que es la proveedora de su fuente de ingresos, causará mayor dificultad a la cooperativa para recuperar la obligación sin una fuente de repago oportuna. Es preciso que las medidas de tratamiento respondan a políticas preventivas antes que correctivas.

Tabla 45

Matriz de evaluación de riesgos en base al destino

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGOS EN BASE AL DESTINO										
Actividades	Riesgo	Agente generador	Causas	Efectos	Frecuencia	Impacto	Calificación	Evaluación	Medidas de tratamiento	Controles propuestos
-Enfermedad -Electrodomésticos -Unificación de Deudas -Adquisición de Vehículo -Estudio -Construcción -Terreno - Vacaciones	Fluctuación agresiva del sueldo.	- Función Judicial - Casas comerciales en convenio con las Corporaciones - Otras Instituciones Financieras	- Demandas por alimentos - Deficiente control de talento humano en el consumo de casas comerciales	- Créditos vencidos - Incremento de provisiones	2	10	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER Y COMPARTIR	- Establecer un índice de seguridad porcentual dentro del análisis. - Vincular a las Solicitudes de Crédito un ahorro programado - Crear vínculos con los departamentos de talento humano de la Corporación
- Electrodomésticos - Unificación de Deudas - Estudio - Construcción - Terreno	Desvinculación de la Corporación	- Departamento legal de la Empresa Pública	- Sumario administrativo por faltas graves		3	20	60	INACEPTABLE	EVITAR, PREVENIR, PROTEGER Y COMPARTIR	- Legalizar dentro del convenio Interinstitucional un Adendum de transferencia directa en caso de liquidación. - Dar aviso de forma inmediata a los garantes - Vincular a las Solicitudes de Crédito un ahorro programado

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

Tabla 45

Matriz de evaluación de riesgos en base al destino (continuación)

- Terreno - Unificación de Deudas	Incumplimiento de las condiciones de aprobación	Deudor/a	-Irresponsabilidad del deudor con su economía		3	10	30	IMPORTANTE		- Acuerdo interno dentro del marco legal para garantizar el cumplimiento de las condiciones de aprobación - Establecer medidas precautelares ante la materialización del riesgo de crédito
- Enfermedad - Electrodomésticos - Unificación de Deudas - Adquisición de Vehículo - Estudio - Construcción - Terreno - Vacaciones	Adquirir más obligaciones en otras instituciones	Otras Instituciones Financieras	- Emergencia médica - Accidentes - Irresponsabilidad del deudor con su economía	-Créditos vencidos - Incremento de provisiones	3	10	30	IMPORTANTE	PREVENIR, PROTEGER Y COMPARTIR	- Reportar la información de crédito de la COAC SMC en la plataforma del Sistema Financiero Nacional

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

La Cooperativa podrá contar con un sistema de administración de riesgos de aplicación general y personalizada según el destino, si bien es cierto la matriz de evaluación contiene medidas de tratamiento para la mitigación de riesgo, es necesario establecer políticas específicas en función a la necesidad de cada destino las cuales se detallan en la tabla 46.

Políticas

Actualmente la COAC SMC cuenta con políticas de aplicabilidad general, es decir; políticas que se deben aplicar a todas las operaciones de crédito, indistintamente del destino o características de cada solicitud.

Políticas Generales: En el Anexo 7 se detallan las políticas generales con las que actualmente opera la institución.

Políticas Específicas: Se refiere a políticas específicas que se establecen de manera puntual, cumplen el rol de restringir, limitar, controlar y administrar los recursos vinculados. Están enfocadas estratégicamente para administrar el riesgo inherente de cada destino de crédito.

Tabla 46

Políticas en base al destino de crédito

Versión 0 Propuesta de Segmentación Fecha: 2019		
PROPUESTA DE POLÍTICAS SEGÚN EL DESTINO DE CRÉDITO		
Objetivo:	Establecer políticas en cumplimiento al marco legal para que satisfagan necesidades de cada destino y riesgo inherente en el proceso de colocación de créditos.	
DESTINO	DESCRIPCIÓN	POLÍTICAS
1. Enfermedad	Aplica para enfermedad, intervenciones quirúrgicas, medicamentos etc.	1.1. Cumplir el perfil de crédito 1.2. Aplicar tasas preferenciales a solicitudes con la certificación legalizada. (Operaciones, hospitalización, tratamientos, adquisición de medicamentos) 1.3. En caso de novación, no aplica la restricción de pago mínimo para refinanciamiento o reestructura. 1.4. El límite destinado a la cuota de Crédito no podrá ser mayor al 60% de sus ingresos a recibir.
2. Electrodomésticos	Aplica para adquisición de electrodomésticos en general para el hogar.	2.1. Cumplir el perfil de Crédito. 2.2. El límite destinado a la cuota de Crédito no podrá ser mayor al 55% de sus ingresos a recibir.
4. Adquisición de Vehículo	Adquisición de Vehículo.	4.1. Cumplir el perfil de Crédito. 4.2. El límite destinado a la cuota de Crédito no podrá ser mayor al 55% de sus ingresos a recibir.

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

Tabla 46

Políticas en base al destino de crédito (continuación)

5. Unificación de Deudas	Extingue terceras deudas con el objetivo de unificar en una sola obligación.	5.1. Cumplir el perfil de Crédito. 5.2. El límite destinado a la cuota de Crédito no podrá ser mayor al 60% de sus ingresos a recibir. 5.3. Se realizará un pago a la vez, de modo que garantice el destino del monto transferido. 5.4. El solicitante deberá cumplir con las condiciones en las cuales fue aprobado el crédito mediante un acuerdo de pagos denominado "Acuerdo de Unificación de Deudas", previo a la acreditación del crédito.
6. Construcción	Aplica para créditos con destino de remodelación de hogar o pequeñas construcciones.	6.1. Cumplir el perfil de Crédito. 6.2. Adjuntar el permiso de construcción legalizado, puede acceder hasta \$25.000,00 a 7 años de plazo máximo.
7. Estudio	Son operaciones de crédito con destino a estudios en general, para el solicitante o núcleo familiar.	7.1. Cumplir el perfil de Crédito. 7.2. El límite destinado a la cuota de Crédito no podrá ser mayor al 55% de sus ingresos a recibir. 7.3. Otorgar hasta 3 meses de gracia en el pago de su primera cuota, se debe adjuntar un certificado legalizado. (Postgrados, especialidades, otros) 7.4. En novación de crédito, no aplica la restricción de pago mínimo para refinanciamiento o reestructura.
8. Vacaciones	Aplica para créditos con destino de vacaciones u ocio.	8.1. Cumplir el perfil de Crédito. 8.2. El límite destinado a la cuota de Crédito no podrá ser mayor al 55% de sus ingresos a recibir.
9. Terreno	Aplica para créditos con destino de ajuste, adquisición, o trámites con relación directa a terrenos.	9.1. Cumplir el perfil de Crédito. 9.2. El límite destinado a la cuota de Crédito no podrá ser mayor al 55% de sus ingresos a recibir. 9.3. El recibidor/pagador es responsable de indagar toda la información sobre la adquisición del terreno, y adjuntar la información en la solicitud de crédito previo al retiro o transferencia.
10. Otros	Son operaciones de crédito con destino a consumo o gasto personal.	10.1. Cumplir el perfil de Crédito. 10.2. El monto de aprobación no podrá exceder los \$2,500.00.

Fuente: Elaborado por los autores a partir de información obtenida de COAC SMC

4.3. Fichas Técnicas del Proceso de Colocación de Créditos

Con el diagnóstico operativo del capítulo 3, la metodología de análisis de crédito de la COAC SMC usada actualmente se limita a información básica sin considerar aspectos importantes como:

- No cuenta con un porcentaje de seguridad ante la variabilidad del nivel de ingresos.
- No contiene observaciones o condiciones de aprobación.
- No analiza el nivel de endeudamiento de las garantías en el Sistema Financiero Nacional.
- No considera el número de cargas familiares.

- No contempla la opción de garantías sobre firmas, es decir; garantías atadas a plazos fijos por vencer.
- Carece de una simbología de riesgo como, por ejemplo:

Rojo = Riesgo Alto Tomate = Riesgo Medio Celeste = Riesgo Aceptable

Los Anexos 8, 9 y 10 corresponden a las nuevas fichas de análisis de crédito, se presentan tres diseños con la misma estructura, pero con diferencias puntuales como el nivel de aprobación para créditos vinculados o reestructuraciones con problemas de pago donde el dictamen le corresponde al Consejo de Administración.

De forma resumida, las nuevas fichas están diseñadas en un formato digital, que posterior a la alimentación de datos, valoración y observaciones los miembros del comité de crédito puedan digerir de forma fácil la información responsable del dictamen.

A breves rasgos los formatos digitales inician evaluando el comportamiento de ingresos y gastos mensuales a través del promedio de los últimos tres meses consecutivos, señalan las obligaciones vigentes que el solicitante mantiene con la COAC SMC y en el Sistema Financiero Nacional, permiten controlar el porcentaje de sus ingresos mensuales que se destinará como cuota de la obligación, integran un porcentaje de seguridad ante posibles fluctuaciones en los ingresos, consideran un porcentaje por las cargas familiares y observaciones o posibles condiciones en caso de aprobación.

- a) Ficha de análisis crediticio para funcionarios de remuneración mensual: Anexo 8
- b) Ficha de análisis crediticio para funcionarios de acreditación quincenal: Anexo 9
- c) Ficha de análisis crediticio para créditos vinculados o novaciones con problemas de pago:
Anexo 10

4.4. Análisis y actualización del manual de crédito.

El Manual de Crédito debe estar analizado y legalizado por el Consejo de Administración, debe ser de fácil comprensión y aplicación, y, además, debe ser actualizado al menos una vez al año.

La presente investigación ha revelado la importancia de que la COAC SMC cuente con un documento de guía y soporte a seguir para la correcta ejecución de todas las actividades que integran el sistema de colocación.

La SEPS cuenta con un formato estándar de un Manual de Crédito donde cada institución financiera perteneciente al sector de la EPS puede usar como guía el cual que está alineado al marco legal y objetividad del proceso de créditos.

La información que se integra como actualización es genuina y ajustada a las necesidades de la COAC SMC detalladas en esta investigación.

El Comité de Crédito tiene la responsabilidad de conocer a cabalidad del Manual de Crédito y verificar su aplicación.

5. CONCLUSIONES:

Finalizado el presente trabajo de investigación se ha llegado a las siguientes conclusiones:

1. La COAC SMC es una institución pequeña que ofrece el servicio de intermediación financiera, únicamente a funcionarios y funcionaras de la Corporación Municipal del Cantón Cuenca, todas sus posibles operaciones de créditos dependen de una fuente de repago dependiente a un rol de pagos mensual o quincenal. Esta característica facilita que el análisis de crédito no involucre un entorno de economía agrícola, ganadera, productiva, comercial entre otros, donde el tratamiento de información responde a diferentes variables de mayor complejidad.
2. Los cambios que se han generado en la colocación de cartera a partir del 2015 revelan un incremento sostenible en la demanda de financiamiento, donde la COAC SMC se ha visto en la necesidad de crear un departamento de créditos e inversiones para cubrir de mejor manera el servicio de financiamiento y captaciones.
3. El diagnóstico operativo realizado al sistema de colocación de créditos refleja que su ejecución es de forma empírica. La COAC SMC no cuenta con actividades normalizadas en un manual operativo, carece de un sistema de administración de riesgos, no tiene una diversificación necesaria para los destinos de créditos, no cuenta con medidas de tratamiento ni políticas que se ajusten a la mitigación del riesgo, finalmente la metodología de análisis no considera elementos de entrada importantes que justifiquen con mayor precisión el dictamen de una solicitud de crédito.
4. Posterior a la colocación de un crédito, el sistema carecía de procedimientos de seguimiento que verifique el cumplimiento de las condiciones de aprobación y de gestión a la recuperación de valores vencidos.
5. La COAC SMC no reporta información crediticia al Sistema Financiero Nacional lo que limita a otras intuiciones financieras conocer de las obligaciones crediticias de él o la solicitante.
6. Implementar un sistema de administración de riesgos facilitará a la institución controlar los niveles de morosidad mediante medidas que prevengan o mitiguen el impacto del riesgo.

7. La propuesta de segmentación a la línea de crédito de consumo de la COAC SMC ofrece las soluciones para cada hallazgo o deficiencia y compromete al sistema de créditos a administrar los recursos de forma eficaz y efectiva.
8. La implementación de la propuesta facilitará al cuerpo administrativo tomar decisiones estratégicas para la colocación de créditos y administración de riesgos. La COAC SMC tiene la posibilidad de trabajar específicamente en los puntos mencionados y maximizar los resultados en:
 - Minimizar y controlar el porcentaje de morosidad
 - Mitigar el riesgo de colocación de créditos
 - Talento Humano Calificado
 - Contar con procesos, políticas, y medidas de control formalizadas dentro de un Manual de Créditos.
 - Contar con un amplio portafolio de servicios de financiamiento.
 - Servicio personalizado
 - Prestigio Institucional

6. BIBLIOGRAFÍA

- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *Constitución del Ecuador*. Quito: Asamblea Constituyente.
- Australiano, E. (. (1999). *Administración de riesgos*. AS/NZS, 4360(1.999). Obtenido de: <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/3206/4935>.
- COAC SMC. (03 de 08 de 2019). Cooperativa de Ahorro y Crédito Servidores Municipales de Cuenca. Obtenido de http://www.copemc.org/?page_id=5
- Código Organico Monetario y Financiero (12 de Septiembre de 2014). Quito, Pichincha, Ecuador: Registro oficial N°332 Año II. Obtenido de: <https://www.coopjep.fin.ec/documents/20182/41979/COSEDE-Informacion-Oficial.pdf/2bfbc339-8044-4736-a32a-b6e125fed72e>
- Código Orgánico Monetario y Financiero (21 de agosto de 2018). Obtenido de <https://www.cosedec.gov.ec/wp-content/uploads/2018/08/COMF.pdf>
- Cornejo Martinez, S. (2016). *Propuesta de modelo de segmentación de portafolio de clientes de tarjetas de crédito basado en el cálculo del valor del ciclo de vida del cliente aplicado al mercado de tarjetas de crédito del Ecuador*. Cuenca, Azuay, Ecuador: Universidad del Azuay.
- Corporación financiera nacional. (2018). Glosario de terminos financieros. Obtenido de <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2018/08/GLOSARIO-DE-TERMINOS-FINANCIEROS.pdf>
- Daqui, R. (2006). *Administración de Riesgos Financieros*. Quito: Gráficas Ortega.
- El Banco del Pueblo. (2020). Glosario de conceptos básicos. Obtenido de <https://www.banecuador.fin.ec/glosario-de-conceptos-basicos/>
- Finanzas, M. d. (2019). *Junta de Regulación Monetaria y Financiera*. Obtenido de <https://www.juntamonetariafinanciera.gob.ec/junta-de-politica-y-regulacion-monetaria-y-financiera>
- Gobierno de la Republica del Ecuador. (2019). *Unidad de Análisis Financiero y Económico*. Obtenido de <https://www.uafe.gob.ec/>
- Gobierno del Ecuador. (2020). *COSEDE*. Obtenido de <https://www.cosedec.gov.ec/vision-mision-valores/>
- Google Maps. (2019). Mapa. Obtenido de www.google.com/maps
- Haro, A. d. (2001). *Medición y control de riesgos financieros*. México: Limusa.
- Haro, A. d. (2015). *Medición y Control de Riesgos Financieros*. México: Limusa.
- Intec International, N. I. (2011). *Gestión de Riesgo*, Obtenido de: <https://www.intec.org/rules/gestion-del-riesgo-orientacion-para-la-implementacion-de-la-ntc-iso-31000/>
- Junta de Regulación del Sector Financiero Popular y Solidario. (2013). Resolución No. JR-STE- (Octubre de 2013). Obtenido

- de:<https://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/RESOLUCIONNo.JRSTE2013010.pdf/a8115a95-e8ec-44f6-948c-06febde90641>
- Junta de Regulación Monetaria y Financiera. (2015). Resolución No. 129-2015-F. Quito: <https://www.bce.fin.ec/images/junta/resolucion129f.pdf?dl=0>.
- Ley organica de economía popular y solidaria* (23 de octubre de 2018). Obtenido de:<https://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/LEY%20ORGANICA%20DE%20ECONOMIA%20POPULAR%20Y%20SOLIDARIA%20actualizada%20noviembre%202018.pdf/66b23eef-8b87-4e3a-b0ba-194c2017e69a>
- Ley prevención de lavado de activos y del financiamiento de delitos (15 de julio de 2016). QUITO, PICHINCHA, ECUADOR: Oficio No. SAN-2016-1308.
- Municipio Cuenca. (2019). *Municipio Cuenca*. Obtenido de <http://www.cuenca.gov.ec/?q=content/empresas-municipales>
- Norma para la gestión de riesgo de crédito en las cooperativas de ahorro y crédito. Ecuador: Registro Oficial No. 332. Quito. (12 de Septiembre de 2014)
- ONU. (2012). *NACIONES UNIDAS*. Obtenido de:<https://www.un.org/es/events/coopsyear/background.shtml>
- Plotinsky, D. (02 de julio 2014). *Centro Cultural de la Cooperación FLOREAL GORINI*. Obtenido de: <https://www.centrocultural.coop/blogs/cooperativismo/2017/07/09/la-piedra-angular-sociedad-equitativa-de-los-pioneros-de-rochdale>
- Quijano, R. C. (2006). *Administración de riesgos: Un enfoque empresarial*. Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.
- Quijano, R. C. (05 de 2012). La Administración de Riesgos Empresariales. 85. Obtenido de file:///C:/Users/MauricioB/Downloads/La_Administracion_de_Riesgos_Empresariales.pdf
- Reglamento a la Ley Organica de Economía Popular y Solidaria (27 de febrero de 2012). Obtenido de http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_regla2.pdf
- Republica, P. d. (23 de Octubre de 2018). Ley Organica de Economía Popular y Solidaria. Quito, Pichincha, Ecuador: Lexis Finder.
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Mc Graw-Hill.
- Super intendencia de Economía Popular y Solidaria. (2019). *SEPS*. Obtenido de <https://www.seps.gob.ec>
- Superintendencia de Bancos. (2020). Glosario de términos. Obtenido de <https://www.superbancos.gob.ec/bancos/glosario-de-terminos/>
- Superintendencia de compañías, valores y seguros. (2019). Junta de política y regulación monetaria y financiera. Obtenido de: <https://portal.supercias.gob.ec/wps/portal/Inicio/Inicio/MercadoValores/JuntaPoliticaRegulacionMonetariaFinanciera/QJPRMF>

- Superintendencia de economía popular y solidaria. (2017). *SEPS*. Fichas Metodológicas de indicadores financieros. Obtenido de: <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/594508/NOTA+TE%CC%81CNICA+PARA+PUBLICAR+FICHA+METODOLOGICAS+DE+INDICADORES.pdf/a71e5ed1-7fae-4013-a78d-425243db4cfa>
- Superintendencia de economía popular y solidaria. (2019). *SEPS*. Conoce que es la Economía Popular y Solidaria. Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/interna?conoce-la-eps>
- Superintendencia de economía popular y solidaria. (2019). *SEPS*. Formas de organización de la economía popular y solidaria. Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/interna?formas-de-organizacion-de-la-economia-popular-y-solidaria>
- Superintendencia de economía popular y solidaria. (2019). *SEPS*. Manual de estructuras de información de crédito y contingentes. Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/Manual.pdf/3dcdfb2-a275-427c-978f-586b3d90865b>
- Superintendencia de economía popular y solidaria. (2019). *SEPS*. Sectores que conformas la economía popular y solidaria. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/en/interna?la-eps-en-el-marco-del-sistema-economico-social-y-solidario>
- Superintendencia de economía popular y solidaria. (2019). *SEPS*. ¿Qué es la SEP? Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/interna?-que-es-la-seps>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2019). *SEPS*. ¿Qué es la economía popular y solidaria? Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/noticia?que-es-la-economia-popular-y-solidaria-eps->
- Superintendencia de economía popular y solidaria. (2019). Preguntas Frecuentes. Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/preguntas-frecuentes>
- Thompson, I. (Agosto de 2015). *Universidad interamericana para el desarrollo*. Obtenido de https://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/pos/MD/MM/AM/03/Segmentacion_del_Mercado.pdf
- Ultraserfinco. (2020). *Glosario de terminos financieros*. Obtenido de <https://www.ultraserfinco.com/site/Educaci%C3%B3nfinanciera/Glosariodet%C3%A9rminosfinancierosULTRASERFINCO/Glosariodet%C3%A9rminosfinancierosRY.aspx>

7. ANEXOS

ANEXO. 1

POLÍTICAS INTERNAS DE TRABAJO PARA TALENTO HUMANO

Fuente: Tomado de Consejo de Administración de la COAC SMC

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DEL TALENTO HUMANO DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA.**

CONSIDERANDO

Que, la Disposición General PRIMERA de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria dispone que "Las organizaciones sujetas a esta Ley, fijarán sus propios mecanismos de control interno, incluyendo la solución de conflictos internos de acuerdo con lo que se establezca en el estatuto social; pudiendo recurrir al uso de métodos alternativos de solución de controversias.";

Que, el Artículo 1 del Código de Trabajo, determina que: "Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo."

Que, el Artículo 305 del Código de Trabajo, describe como empleado privado o particular: a la persona "que se compromete a prestar a un empleador, servicios de carácter intelectual o intelectual y material en virtud de sueldo, participación de beneficios o cualquier forma semejante de retribución siempre que tales servicios no sean ocasionales."

Que, es necesario revisar, reformar y actualizar el Manual de Políticas y Procedimientos del Talento Humano, que describa con claridad los procesos de incorporación, permanencia y desvinculación de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA, permitiendo una administración justa y eficiente.

**En uso de sus atribuciones,
RESUELVE:**

**APROBAR LAS REFORMAS AL MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DEL
TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SERVIDORES
MUNICIPALES DE CUENCA**

1. INTRODUCCIÓN

El presente Manual contiene las políticas y procedimientos que regularán la gestión del Talento Humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA; como una herramienta que permitirá la administración eficiente del Talento y Recurso Humano, describiendo las políticas y procedimientos correspondientes a los procesos de incorporación, permanencia y desvinculación del personal de Trabajadores, basándose en lo que determinan los órganos de control y el Código de Trabajo.

2. MISIÓN, VISIÓN, PRINCIPIOS Y VALORES INSTITUCIONALES.

MISIÓN. - Brindar una cartera de servicios financieros mediante procesos innovadores con tecnología de mayor efectividad en el marco de los principios del cooperativismo de economía popular y solidaria

VISIÓN. - Ser una cooperativa de excelencia con procesos innovadores de gestión que contribuyan a mejorar la calidad de vida de sus socios.

PRINCIPIOS. - Esta Cooperativa, en el ejercicio de sus actividades, además de los principios constantes en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y las prácticas de Buen Gobierno Cooperativo, cumplirá con los siguientes Principios:

- a. Membrecía abierta y voluntaria;
- b. Control democrático de los miembros;
- c. Participación económica de los miembros;

- d. Autonomía e independencia;
- e. Educación, formación e información;
- f. Cooperación entre Cooperativas; y,
- g. Compromiso con la comunidad.

VALORES. - Los valores que rigen el accionar de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA", son:

- a. **Honestidad.**
- b. **Solidaridad.**
- c. **Responsabilidad.**
- d. **Puntualidad.**
- e. **Igualdad.**
- f. **Servicios.**

3. ALCANCE, CONTENIDO Y RESPONSABLES.

3.1 ALCANCE. - Este Manual aplica a todo el Talento Humano que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA,

3.2 CONTENIDO.- En este Manual se incluye Políticas y Procedimientos de: reclutamiento, selección, contratación, periodo de prueba, inducción, derechos, obligaciones y prohibiciones de los trabajadores y empleador , seguimiento y evaluación del desempeño laboral, control, administrativas, recursos económicos de la Cooperativa, Rotación del personal, desvinculaciones , lugar libre de acoso, remuneraciones ,horas extras, beneficios adicionales a Ley, seguridad e higiene, sanciones y multas, y compromisos de la Institución régimen disciplinario.

3.3 RESPONSABLES. - En razón de la actual estructura, El Talento Humano estará a cargo de la Gerencia General y deberá responder por el fiel cumplimiento y lo estipulado conforme a la Ley. El Consejo de Administración realizará una observancia para que se cumpla los lineamientos establecidos en este Manual conforme a la Ley.

4. BASE LEGAL

El presente Manual de Políticas y Procedimientos de Talento Humano, toma en cuenta la normativa actual vigente en los niveles externo e interno:

a. NIVEL EXTERNO.

- Constitución de la República;
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento;
- Código de Trabajo;
- Ley Orgánica de Justicia Laboral y reconocimiento de trabajo en el hogar; y,
- Código Orgánico Monetario y Financiero.

b. NIVEL INTERNO

- Estatuto Institucional;
- Reglamento General Interno;
- Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento de Delitos incluido el Terrorismo.
- Código de Ética de Prevención de lavado;
- Manual de Funciones.
- Y, Otra normativa interna que se dictará sobre la materia.

5. OBJETIVOS

5.1. OBJETIVO GENERAL

Consolidar los lineamientos que regulan la administración del Talento Humano, a fin de que el mismo alcance los objetivos con transparencia, eficiencia y eficacia, tanto de cada unidad organizativa como de la Institución.

5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a. Ejercer una adecuada gestión del Talento Humano, estableciendo las obligaciones y derechos de los trabajadores, así como las obligaciones y derechos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA, en materia de Talento Humano;
- b. Definir los lineamientos que regirán el actuar del personal de la Institución;
- c. Elevar el nivel de desempeño y productividad del personal, a través de los diferentes procesos de gestión;
- d. Generar una cultura organizacional centrada en la persona, valores y principios cooperativos.

6. POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS GENERALES DEL TALENTO HUMANO.

6.1 POLÍTICA DE TALENTO HUMANO:

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA, reconoce que el principal recurso con el que cuenta, son sus colaboradores; entiende el impacto positivo que tiene para la Institución, contar con un equipo de trabajadores calificados, comprometidos e involucrados con las metas de la organización. En este sentido pone especial atención por crear y fomentar un ambiente de respeto mutuo en las relaciones interpersonales y laborales armoniosas, otorgándoles oportunidades de desarrollo personal y profesional dentro de la Institución.

Se destaca la importancia de fortalecer un sistema de comunicación que permita informar a los trabajadores, la filosofía de la organización, criterios y estándares o indicadores de desempeño correspondientes a su rol, así como los demás elementos fundamentales para la buena marcha institucional.

6.2 POLÍTICA DE IGUALDAD EN LA OPORTUNIDAD DE EMPLEO:

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA, reconoce que todas las personas tienen las mismas oportunidades de empleo; y, siendo respetuosa de las Leyes Laborales vigentes en el Ecuador; no hará discriminación alguna por raza, religión, género, color, nacionalidad, edad estado civil o cualquier otra causa. Esta política se aplicará en el proceso de reclutamiento, selección y contratación de los trabajadores, en los respectivos niveles. Se aplicará de igual manera, en los procesos de capacitación, desarrollo, evaluación del rendimiento, remuneraciones, desarrollo de carrera, transferencias, y en todos aquellos procesos que impliquen mejora en las condiciones del colaborador.

6.3. POLÍTICA DE RECLUTAMIENTO

6.3.1 La persona interesada en laborar en esta Cooperativa, deberá someterse al proceso de selección establecido.

6.3.2 La Gerencia General:

- a. Mantener actualizada la Base de Datos de aspirantes que hayan participado en procesos de selección anteriores, para en caso de presentarse nuevas oportunidades, se conviertan en potenciales candidatos.
- b. Generar mecanismos adecuados para dotar nuevos aspirantes a incorporarse en la Institución, sugerirá un proceso de reclutamiento de candidatos, realizando promoción directa en medios de comunicación u otros mecanismos que se consideren viables.
- c. Recurrir, en caso necesario, a oficinas especializadas en materia de incorporación de personal especializado.

6.4. PROCEDIMIENTOS DE RECLUTAMIENTO:

El sistema de reclutamiento de personal, debe ser claro e incluirse como política interna, debe propender a captar personas calificadas con altas competencias para su desempeño. Para este proceso, es indispensable conocer los requerimientos mínimos necesarios para el puesto ocupacional vacante, que están determinados en el Manual de Funciones de la Institución.

Teniendo en cuenta las diferentes fuentes de requisición de personal, la Cooperativa de Ahorro y Crédito SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA, recurrirá a los siguientes recursos para el reclutamiento de personal:

- a) **FUENTE INTERNA:** se refiere a que el proceso de selección e incorporación se realizará con el personal que se encuentra laborando en la Cooperativa, con el propósito primordial de promocionarlo considerando, fundamentalmente, su desempeño, capacidades, preparación y responsabilidad.
- b) **FUENTE EXTERNA:** se realizará de manera abierta, a los interesados, mediante llamamiento público a través de convocatorias y anuncios en la Pág. Web Institucional y en medios de comunicación establecidos.

6.4.1 PROCEDIMIENTO INTERNO:

- Al existir una vacante se determinarán las especificaciones del cargo de acuerdo a los requerimientos de la Gerencia. La especificación del puesto describirá qué perfil y requerimientos se harán al trabajador y, los conocimientos, habilidades, capacidades, destrezas y competencias que debe poseer la persona que desempeñará el puesto.
- La descripción del puesto se encuentra en el Manual de Funciones de la Cooperativa.
- Se buscará llenar la vacante con promoción del personal que se encuentre laborando en la Cooperativa, siempre y cuando se considere que él o los candidatos llenen los requisitos establecidos para el puesto.

6.4.1.1 PROCEDIMIENTO PARA CONVOCATORIA INTERNA:

En virtud a lo señalado anteriormente, la Cooperativa, a través de Gerencia General, aplicará el siguiente procedimiento para el llamamiento a convocatoria interna.

- Publicar y enviar el anuncio del nuevo puesto ocupacional vacante a través de un oficio o correos electrónicos del personal.
- Recibir físicamente la solicitud y hoja de vida de los aspirantes.
- Analizar y evaluar, dentro de los siete (7) días posteriores, si los postulantes internos reúnen los requerimientos exigidos para el puesto ocupacional vacante.
- En caso de hacerlo, proceder a diseñar la lista de los candidatos internos preelegidos para el proceso de selección.

6.4.2 PROCEDIMIENTO EXTERNO:

6.4.2.1 LLAMAMIENTO PÚBLICO

En el caso que como resultado del proceso de reclutamiento interno no se hayan encontrado perfiles alineados al puesto ocupacional vacante, la Cooperativa, a través de Gerencia General, procederá a llamamiento público, utilizando los siguientes canales, en virtud a la necesidad puntual de la Cooperativa.

- Anuncio en medio escrito local o provincial.
- Anuncio en portales digitales o buscadores de empleo.
- Reclutamiento en universidades.
- Consultora de Talento Humano, en caso de requerirlo.

6.4.2.2 DEL ANUNCIO

La Cooperativa, a través de la Gerencia, procederá a elaborar el anuncio que será expuesto por los canales indicados en el párrafo anterior y que al menos deberá contener los siguientes datos:

- Nombre de la Cooperativa
- Descripción del puesto ocupacional vacante que deberá contener:
 - Funciones inherentes al puesto ocupacional.
 - Experiencia mínima requerida.
 - Perfil profesional, requerido para el puesto ocupacional.
- Lugar de trabajo a donde pertenece el puesto.
- Salario y condiciones del puesto, en caso de ser necesario.
- Plazo para presentar la documentación correspondiente por parte del aspirante.
- Correo electrónico al cual debe ser remitida la información.

6.4.2.3 RECEPCIÓN Y ANÁLISIS DE HOJAS DE VIDA

- Los interesados dejarán su hoja de vida y llenarán una solicitud de empleo.
- Gerencia realizará la entrevista preliminar.
- Se aplicarán las pruebas psicométricas de: habilidad, conocimientos y honestidad.
- Se realizará el estudio socio económico, el cual incluye el chequeo de referencias laborales, judiciales y crediticias.
- Se solicitará la evaluación médica entregada por el aspirante (exámenes pre ocupacionales).

Con toda la información recibida, se elaborará el expediente de cada aspirante al puesto ocupacional se deberá analizar y revisar la documentación soporte de los postulantes y se verificará si éstos se adecúan al perfil requerido para la posición vacante.

6.4.2.4 POLÍTICA DE EVALUACIÓN

La Gerencia determinará las pruebas psicométricas, evaluaciones médicas y de habilidades o conocimientos a que deberán someterse los candidatos a ocupar las vacantes disponibles.

6.5 POLÍTICA DE SELECCIÓN

Gerencia, de acuerdo a los requerimientos, el Manual de Funciones y perfiles de competencia que maneja la Cooperativa, determinará el perfil que deberá llenar cada candidato para ser contratado.

- a) Luego de desarrollar el proceso de selección de personal, Gerencia, evalúa a los candidatos pre seleccionados y toma la decisión final seleccionando al triunfador.
- b) En el caso de la selección de: Auditor Interno y Externo, el proceso estará a cargo del Consejo de Vigilancia quienes presentarán una terna a la Asamblea de Representantes para su designación.

6.6 PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

6.6.1 SELECCIÓN DE PERSONAL

La selección de personal, es un proceso en el que se elige a la persona que va a ingresar en la Institución a prestar sus servicios profesionales. Para esto, es necesario realizar el proceso de reclutamiento de manera previa, de igual manera, como en el caso del reclutamiento, la selección requiere de pasos para cumplir con el objetivo. El insumo o entrada será el resultado del reclutamiento. Como proceso se considerará un mínimo de personas para la selección, dependiendo del nivel, esta cantidad podría variar. En este caso la cantidad mínima será de tres y máxima de diez aspirantes.

6.6.2 SELECCIÓN DE LOS POSIBLES CANDIDATOS

Como parte inicial del proceso de selección, la Gerencia General realizará la evaluación y preselección de los aspirantes a ocupar el puesto vacante en la Cooperativa.

6.6.3 LLAMAMIENTO A LA ENTREVISTA

Se llamará a entrevista a los candidatos elegibles, notificándoles el día, hora, fecha y quién la realizará.

6.6.3.1 EJECUCIÓN DE LA ENTREVISTA

La entrevista será realizada por la Gerencia General, acorde a las especificaciones del puesto. La entrevista será planificada y tendrá una estructura secuencial estandarizada para establecer comparaciones posteriores entre los candidatos.

La preparación para la entrevista debe incluir:

- El estudio de la hoja de vida del candidato.
- El estudio de los requerimientos del empleo.

Las preguntas se agruparán por las siguientes áreas:

- Datos personales.
- Educación.
- Experiencia en el trabajo.
- Capacitación.
- Intereses.
- Motivaciones.
- Uso de tiempo libre.
- Familia.
- Otras, en relación al cargo.

6.6.3.2 REPORTE DE LA ENTREVISTA Y VERIFICACIÓN DE DATOS PERSONALES.

Sera responsabilidad de Gerencia General, elaborar el reporte respectivo de la entrevista, así como verificar los datos personales y laborales de la persona entrevistada que al menos deberán contener:

- Verificación de la cédula y papeleta de votación del postulante.
- Confirmación y verificación de los títulos obtenidos por el postulante.
- Verificación telefónica de al menos dos últimos trabajos del candidato.
- Verificación en la base de la Base de Datos de la Secretaría Técnica de Drogas (SETED) a través de la Unidad de Análisis Financiero (UAF), conjuntamente con el Oficial de Cumplimiento.
- Verificación de no encontrarse en el Buró de Crédito o Dato Seguro.
- Confirmación de las referencias personales.

6.6.4 EXAMEN PSICOMÉTRICO Y PRUEBAS DE CONOCIMIENTO

Como resultado de la entrevista realizada por la Gerencia; se aplicará las pruebas psicométricas y de conocimiento a quienes hayan calificado como idóneos. Para ello, se convocará a los candidatos a rendir las correspondientes pruebas en la hora y fecha que determine la Gerencia.

6.6.4.1 CRITERIOS DE CALIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS POSTULANTES

La calificación de los postulantes estará a cargo de la Gerencia que considerará los siguientes parámetros:

FORMACIÓN PROFESIONAL	PUNTAJE MÁXIMO
Título de Cuarto nivel o requerido en el perfil del puesto ocupacional vacante.	30
Título de Tercer nivel o requerido en el perfil del puesto ocupacional vacante.	25
Egresado	20
Bachiller	15
TOTAL, MÁXIMO DE FORMACIÓN PROFESIONAL	30
CAPACITACIONES Y FORMACIÓN ADICIONAL	
Capacitaciones, talleres, cursos, seminarios, etc. Sobre temas relacionados con los servicios requeridos: 0,25 puntos por cada 8 horas de capacitación.	10
Diplomados o Especializaciones 1 punto por especialización máximo 2 puntos.	2
Maestrías del postulante 3 puntos máximo. (Por maestría adicional)	2
PHD 3 puntos.	3
TOTAL, CAPACITACIONES Y FORMACIÓN ADICIONAL	17
EXPERIENCIA DEL POSTULANTE	
Experiencia general en distintas áreas y en distintos puestos afines al requerimiento máximo 3 puntos por un (1) años de experiencia en cargos similares).	15
EVALUACION SOCIO ECONÓMICA	
Estudio socio económico que incluye chequeo de referencias crediticias, se considera idóneo si tiene como mínimo 800 puntos historial crediticio y no tiene antecedentes judiciales penales o económicos financieros directamente relacionados.	15
Referencias laborales 5 puntos por referencia	20
Referencias personales(honorabilidad) 1 punto por referencia	3
TOTAL, EVALUACION SOCIO ECONÓMICA	38
TOTAL, MERITOS PUNTAJE MÍNIMO REQUERIDO DE 45 PUNTOS	100
PRUEBA TEÓRICA - PRÁCTICA	
Se aplicarán las pruebas psicométricas de: Habilidad, conocimientos y honestidad. Independientemente de la puntuación en formación y experiencia el candidato deberá obtener al menos un 70% del puntaje máximo de la prueba. PRUEBA TEÓRICA 20 PUNTOS, PRUEBA PRÁCTICA 20 PUNTOS. (Mínimo 14/20) Por prueba.	40
TOTAL →	40

6.7 INFORME DEL PROCESO Y PRESENTACIÓN COMO MÍNIMO LA TERNA PARA LA ENTREVISTA FINAL

La terna estará conformada por los candidatos que hayan obtenido la más alta puntuación en el proceso previo.

CRITERIOS CALIFICACIÓN ENTREVISTA

N°	ASPECTOS GENERALES A CONSIDERAR EN LA ENTREVISTA	VALORACIÓN				
		ÓPTIMO	MUY BUENO	BUENO.	REGULAR	DEFICIENTE
		9-10	7-8	5-6	4-3	Menos a 3
1.	Presentación personal. Expresión oral y uso adecuado del lenguaje.					
3.	Seguridad en sus opiniones.					
4.	Conocimientos básicos relacionados con el cargo.					
5.	Conocimientos y manejo de la Tecnología.					
6.	Hable sobre los valores					
7.	Disposición a aceptar las normas legales internas.					
8.	Actitud personal frente a situaciones adversas.					
9.	Predisposición al cambio de actitud.					
10.	Aspiraciones encaminadas a su superación profesional.					
	TOTAL					
	PROMEDIO PARCIAL:					
PROMEDIO TOTAL sobre 10.						

En caso de que el postulante obtenga una valoración PROMEDIAL menor a 5; equivalente a REGULAR o DEFICIENTE, será descalificado y no podrá continuar en el proceso.

6.8 CALIFICACIÓN DE LA ENTREVISTA FINAL

La calificación de la entrevista final estará a cargo de la Gerencia que luego del análisis respectivo designará a la persona que ocupará el puesto vacante.

6.9 POLÍTICA DE CONTRATACIÓN

6.9.1 Del contrato de trabajo. - Partiendo del informe emitido por Gerencia, se contratará a la persona triunfadora en el concurso.

6.9.2 Del sueldo al nuevo trabajador. - El sueldo de contratación estará de acuerdo a la escala salarial definida en el Manual de Funciones, considerando la responsabilidad del cargo y el presupuesto vigente.

6.9.3 De las condiciones de trabajo. - Se establecerán en el contrato individual de trabajo, debiendo firmar el trabajador al incorporarse a la Cooperativa.

6.10 PROCESO DE CONTRATACIÓN Y ASPECTOS SUBSIGUIENTES:

Como parte concluyente del proceso de selección, debe contemplarse la elaboración del contrato. Aquí procede la decisión de que todo personal contratado para prestar su servicio en la Cooperativa, deberá tener un contrato de acuerdo a las disposiciones laborales vigentes.

Es obligación de Gerencia realizar los trámites pertinentes en el Ministerio de Trabajo, para la inscripción inmediata del contrato del nuevo trabajador; a igual que notificar al Instituto de Seguridad Social, acerca de la nueva contratación.

Bajo ningún concepto, un empleado de la Cooperativa dejará de aportar al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y cumplir con sus obligaciones, pues, esto genera un riesgo para la Institución y legalmente, éste constituye un derecho irrenunciable.

En caso de que no se proceda a cumplir con las normas legales pertinentes y se generara un pago por multas, u otros motivos, el Contador será responsable de cancelar estos pagos extras.

Cada empleado, debe tener una carpeta como expediente, donde se archivarán los siguientes documentos:

- ✓ Hoja de Vida del empleado en el formato de la Cooperativa.
- ✓ Hoja de declaración de veracidad de información y autorización para que toda la información sea verificada por la Cooperativa.
- ✓ Formulario de parientes (en virtud a lo determinado en el Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento de Delitos incluido el Terrorismo).
- ✓ Documentos de respaldo de la información proporcionada en la hoja de vida. Si el empleado ha realizado nuevos cursos a lo largo de su prestación de servicios dentro de la Institución, se anexará la copia del certificado respectivo.
- ✓ Documento de respaldo de la selección del empleado.
- ✓ Descriptivo del cargo.
- ✓ Contrato de trabajo legalizado.
- ✓ 2 fotos tamaño carnet.
- ✓ En caso de requerirlo la copia de la póliza de responsabilidad civil respectiva, que aplicaría tanto para la Gerencia, como para todo el personal de su staff.
- ✓ Declaración de bienes.
- ✓ Convenio de confidencialidad de la Información.
- ✓ Otros que determine la Institución o entes de control.

En caso de salida de un empleado, deberá notificarse de igual manera al Ministerio respectivo y a su vez se le eliminará de la planilla de pago al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).

6.11 POLÍTICA DEL PERÍODO DE PRUEBA

- Los primeros noventa días de trabajo se considerarán de prueba.
- El período de prueba servirá para comprobar el desempeño del empleado en el puesto de trabajo para el cual ha sido contratado. En el caso del trabajador, este período le permite conocer las condiciones en las que va a desarrollar su trabajo.
- Será responsabilidad del jefe inmediato notificar a Gerencia cuando exista insatisfacción de las labores desempeñadas por el nuevo empleado, con el fin de dar por terminado el contrato, sin responsabilidad para ninguna de las partes.
- El contrato de prestación de servicios incluirá esta cláusula para normar el período de prueba aquí establecido.
- Durante el período de prueba, el trabajador tiene los derechos y obligaciones que corresponden al puesto de trabajo como todos los demás trabajadores.

6.12 POLÍTICA DE REMUNERACIONES

El sistema de remuneración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA, estará orientado a los trabajadores de un salario digno, de acuerdo a las responsabilidades y competencias según el Manual de Funciones.

Incluirá entre sus componentes principales: Salario Básico determinado por la Cooperativa, y Beneficios Sociales de Ley.

Las remuneraciones estarán basadas en:

- Las responsabilidades, objetivos y especificaciones del puesto
- El desempeño en el trabajo
- El mercado laboral
- La situación económica-financiera del país
- La capacidad económica de la Cooperativa.

Cada uno de los aspectos anteriores son elementos que deben evaluarse independientemente, con énfasis en la capacidad económica de la Cooperativa.

- La estructura que se establezca y sus modificaciones, serán autorizadas por el Consejo de Administración.
- La frecuencia mínima de revisión, será anual.
- Para lograr el equilibrio interno, todos los puestos deberán estar definidos en función de sus requerimientos, responsabilidades y nivel de jerarquía.

- Para lograr el equilibrio externo, se utilizarán fuentes externas que nos permitirán conocer los salarios de otras empresas similares y efectuar las comparaciones necesarias.
- En aquellos casos particulares, en los cuales se demande de trabajo de colaboradores externos, se contratará bajo la modalidad de servicios profesionales sin que ello implique relación de dependencia y se le reconocerá los honorarios profesionales de acuerdo al trabajo que desempeñe, de igual manera en el caso de reemplazo por enfermedad, maternidad o casos de fuerza mayor se contratara bajo relación de dependencia bajo un contrato eventual amparado en el Código Laboral, al igual que el contrato civil del Gerente de la Cooperativa, cuya remuneración será fijada por el Consejo de Administración bajo la modalidad de servicios profesionales.

6.13 POLÍTICA DE HORAS EXTRAS

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA, en apego a la legislación laboral vigente, reconoce que para el pago de horas extras se han diferenciado los trabajos que sí están sujetos y, por ende, deben recibir, cuando se labora tiempo adicional.
- Bajo esta política y en estricto apego a lo que dispone el Código de Trabajo vigente, no se considerarán horas extraordinarias las que el colaborador ocupe en subsanar los errores imputables sólo a él, cometidos durante la jornada ordinaria, ni los que sean consecuencia de su falta de actividad durante tal jornada, siempre que esto último le sea imputable.
- Los trabajos no considerados para el pago de horas extras son los que realizan:
 - ✓ El Gerente y Directivos; y,
 - ✓ Los que ejerzan un cargo de confianza.
- Los trabajos sujetos a la jornada ordinaria de trabajo y, por tanto, sujetos al pago de horas extras, son los realizados por:
 - ✓ Los trabajadores en relación de dependencia sujetos a las disposiciones del Código de Trabajo.
- Se definirá el formato a llenar, así como el procedimiento respectivo para la autorización previa de las horas extras, el cual deberá contener el visto bueno del Gerente.
- El Gerente de la Cooperativa, velará porque en la medida de lo posible, todos sus colaboradores, independientemente de la posición que ocupen dentro de ella, laboren la jornada ordinaria de trabajo sin incurrir en horas extras.
- Para aquellos colaboradores cuyas posiciones están incluidas entre las sujetas a las limitaciones de la jornada ordinaria de trabajo (trabajadores en relación de dependencia), el pago de las horas extras trabajadas, se hará conforme lo indica el Código de Trabajo vigente y el Reglamento Interno de Trabajo, en la nómina que corresponda al final del mes en que incurrieron las mismas.

Para aquellos colaboradores que ocupen una posición incluida dentro de las no sujetas a las limitaciones de la jornada ordinaria (cargos de Confianza) Art. 58 Código de Trabajo, se ha definido que, por cada hora extra trabajada, que previamente fue planeada y autorizada, tendrán derecho a un tiempo igual de descanso, con goce de salario, siempre y cuando con su jefe inmediato exista común acuerdo.

6.14 PROCEDIMIENTO PARA PAGO HORAS EXTRAS:

- Cuando por sobrecarga de trabajo un colaborador deba quedarse laborando en horario extraordinario, el Gerente deberá llenar una hoja del formulario de CONTROL DE HORAS EXTRAS por cada colaborador, en la que éste deberá anotar las horas extras en las que incurrirá, la fecha y motivo de la misma, de manera que todas las horas extras deberán ser pre-autorizadas antes de realizarlas. El original deberá remitirlo a Contabilidad para incluir la información en el sistema. Copia de este documento será entregada al trabajador.

6.15 POLÍTICA DE BENEFICIOS ADICIONALES A LA LEY PARA TRABAJADORES BAJO RELACIÓN DE DEPENDENCIA.

6.15.1 VACACIONES ANUALES:

- Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de descanso, incluidos los días no laborables. Los trabajadores que hubieren prestado servicios por más de cinco años en la Cooperativa tendrán derecho a gozar adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes con un máximo de 15 días adicionales o recibirán en dinero la remuneración correspondiente a los días excedentes.
- Las vacaciones anuales constituyen un derecho irrenunciable que no puede ser compensado con su valor en dinero. Ningún contrato de trabajo podrá terminar sin que el trabajador con derecho a vacaciones las haya gozado, salvo lo dispuesto en el artículo 74 del Código de Trabajo.
- En caso de que se le presente algún contingente al trabajador, éste podrá solicitar permiso con cargo a vacaciones

6.15.5.1 Procedimiento Vacaciones anuales:

- El trabajador recibirá por adelantado la remuneración correspondiente al período de vacaciones.
- Los días de vacaciones adicionales por antigüedad no excederán de quince.
- La liquidación para el pago de vacaciones se hará en forma general y única, computando la veinticuatroava parte de lo percibido por el trabajador durante un año completo de trabajo, tomando en cuenta lo pagado al trabajador por horas ordinarias, suplementarias y extraordinarias de labor y toda otra retribución accesorio que haya tenido el carácter de normal en la cooperativa en el mismo período, como lo dispone el artículo 95 del Código de Trabajo.
- Si el trabajador fuere separado o saliere del trabajo sin haber gozado de vacaciones, percibirá por tal concepto la parte proporcional al tiempo de servicios.
- En enero de cada año se fijará el cronograma de gozo de vacaciones de los trabajadores, para tal efecto, el trabajador con tres días de anticipación solicitará a Gerencia el gozo de vacaciones. En caso de no hacer uso de las vacaciones, el empleador hará conocer al trabajador, con tres meses de anticipación, el período en que le concederá la vacación.
- Si el trabajador no hubiere gozado de las vacaciones adicionales a los quince días de Ley, tendrá derecho al equivalente de las remuneraciones que correspondan al tiempo de las no gozadas, sin recargo.
- Para conceder vacaciones por días se deberá presentar la solicitud respectiva a Gerencia quien luego del análisis respectivo aprobará o negará dicha solicitud.

6.15.2 OTORGAMIENTO DE UNIFORMES:

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA, reconocerá de manera anual uniformes para sus colaboradores de acuerdo a la función que desempeñen

6.15.6.1 Procedimientos para el otorgamiento de uniformes:

- Todo trabajador bajo relación de dependencia de la Cooperativa que haya iniciado su labor luego del primer trimestre de prueba, tendrá derecho a uniformes de acuerdo a la función que desempeñe.
- El rubro correspondiente a uniforme será presupuestado anualmente previo análisis y aprobación del Consejo de Administración.
- Para constancia de la entrega de los uniformes se les hará firmar el acta de entrega recepción con la descripción de las prendas e implementos entregados.
- Todos los trabajadores en relación de dependencia deberán de manera obligatoria usar el uniforme asignado, caso contrario se procederá a las amonestaciones, por primera vez de manera verbal, por segunda vez de manera escrita, y por tercera ocasión se procederá con la multa del 10% del Salario Básico General Unificado.

- El uniforme será renovado de manera anual

6.15.3.1 SEGURO DE VIDA Y ACCIDENTES:

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA, de manera anual contratará un Seguro Colectivo de Vida para los trabajadores y profesionales que presten sus servicios de manera continua.

6.15.3.1 Procedimiento Seguro de Vida y Accidentes:

- De manera anual se enviará a la aseguradora, los listados de los trabajadores y profesionales que presten sus servicios de manera continua.
- Los trabajadores y profesionales que presten sus servicios de manera continua tendrán derecho a gozar del seguro de vida desde su incorporación.
- Las condiciones de asegurabilidad constarán en la póliza emitida por la aseguradora cuyas cláusulas serán analizadas por el Consejo de Vigilancia y Gerencia.
- El costo del Seguro de Vida será asumido por la Cooperativa de Ahorro y Crédito SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA

6.16 POLÍTICA DE INDUCCIÓN:

- Gerencia será responsable de presentar a la nueva persona que se incorpore a la Cooperativa ante su jefe inmediato, compañeros de trabajo y/o personal bajo su responsabilidad.
- Gerencia designará a una persona responsable para que todo nuevo colaborador se le proporcione las instrucciones y la información necesaria del lugar, área, personal de dicha área, jefe inmediato y todo lo relacionado con la actividad que va a desempeñar.
- Gerencia deberá establecer con el encargado y/o jefe inmediato del área respectiva donde se desempeñará el nuevo colaborador, los parámetros necesarios para que se le induzca en la utilización de equipo, sistema informático financiero, con los cuales tendrá contacto directo para la realización de sus actividades.
- El personal deberá recibir el programa de inducción al puesto en su modalidad teórica y práctica.
- Se le concederá una oportunidad de revisión y aclaración del primer mes de trabajo y de los puntos mencionados anteriormente.

6.16.1 PROCEDIMIENTO DE INDUCCIÓN DE PERSONAL

El proceso de inducción implica la garantía de que la persona que fue seleccionada, pueda alcanzar los más altos indicadores de productividad y eficiencia.

De acuerdo al nivel jerárquico, se establece un mínimo de tiempo para la inducción, así tenemos que, para niveles Gerencial, el tiempo mínimo será de 15 días laborables y posterior a este tiempo, un acompañamiento directo de su equipo, durante al menos un mes.

Para el nivel de jefaturas el tiempo mínimo será de 15 días laborables, más un seguimiento directo del área de Gerencia de al menos 30 días adicionales.

Para el nivel operativo, el tiempo mínimo será de 10 días laborables, acompañado por el jefe inmediato y su similar en caso de existirlo por al menos 15 días.

En el presente gráfico se puede ver la manera en la que se debe llevar el proceso de inducción, con sus respectivos responsables.

El proceso de inducción, debe tener un protocolo cuyo contenido se resume en el siguiente formato:

Identificación del Cargo				
Fecha de ingreso		Tiempo		
ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TAREA	OBSERVACION	FIRMA
En este casillero debe colocarse las actividades planificadas para la inducción del nuevo empleado, que debe responder a los temas descritos en el mapa de inducción.	Cada Actividad debe tener un responsable.	Durante el proceso de inducción, se deben establecer tareas como lecturas de Manuales, Reglamentos Internos, descripción de procesos, etc. Esas tareas deben ser controladas y anotadas como fuente de verificación del proceso, en este documento.	Observaciones respecto de su curva de aprendizaje, requerimientos observados, etc.	

6.17 POLÍTICA DE CAPACITACIÓN:

- El personal de la Cooperativa será incluido en un programa de capacitación que permitirá mantener un alto nivel de desempeño en sus actividades y en su orientación de servicio al socio.
- Gerencia coordinará las actividades de capacitación del personal de la Cooperativa.
- Todos los requerimientos de capacitación de los diferentes trabajadores deberán canalizarlas a través de Gerencia.
- La Capacitación y entrenamiento estarán orientados a los aspectos humanos, técnicos, seguridad y administrativos.
- Todos los gastos en capacitar al personal deberán ser razonables y guardar relación con el presupuesto anual.
- Coordinar el lugar, alimentación, material escrito y audiovisual a requerir,
- Realizar la evaluación de la capacitación.

6.17.1 PROCEDIMIENTO DE CAPACITACIÓN:

- Cuando se vaya a realizar algún evento de capacitación, Gerencia enviará una comunicación, por escrito, a los asistentes a la capacitación informándoles sobre el evento a realizarse.
- Al concluir la capacitación, Gerencia entregará una ficha en la que los participantes evalúen el curso y su contenido.
- Cuando una capacitación no se encuentre presupuestada, Gerencia presentará una propuesta y solicitará la autorización del gasto al Consejo de Administración.

6.18 POLÍTICA DE CONTROL

- La gerencia será responsable de archivar las carpetas, de cada colaborador de la Cooperativa, así como toda la documentación que se genere durante su relación laboral.
- Gerencia deberá guardar confidencialmente cada uno de los expedientes de los aspirantes y del personal en general que labora en la Cooperativa.
- En los casos de despido o renuncia, Gerencia realizará el procedimiento de reclutamiento y selección del candidato que ocupará la plaza vacante.

Gerencia es el responsable de levantar la información y actualizar el Manual de Funciones y perfiles de competencias de la Cooperativa, por lo que todo cambio en las funciones de los colaboradores debe registrarse a dicho Manual.

6.19 PROCEDIMIENTO PARA EL CAMBIO DE DENOMINACIÓN Y FUNCIONES

- El Gerente realizará la evaluación de funcionalidad del cambio de cargo y presentará un informe detallado al Consejo de Administración; y, denominará al funcionario que cumpla con los requerimientos del puesto y posterior autorización.
- El Gerente notificará por escrito o por correo electrónico la propuesta de cambio de denominación y funciones al funcionario promovido.
- Una vez validada por la Gerencia el cambio de denominación se notificará al Departamento de Contabilidad, para que realice el cambio de denominación del cargo ante el IESS, la fecha en la que entrará en vigencia la nueva denominación.
- Se notificará a la persona promovida, las nuevas funciones que ejercerá, las cuales guardarán concordancia con el Manual de Funciones y perfil de competencias de la

Cooperativa; en caso de no estar definida su función en este Manual, se procederá a realizar la adecuación respectiva en el mismo.

6.20 POLÍTICA ADMINISTRATIVA

Toda persona que por cualquier circunstancia deje de laborar en la Cooperativa debe:

- Entregar todas las tarjetas, gafetes, documentos o credenciales que lo identifiquen como empleado de la Cooperativa, así como los utensilios de oficina y llaves de escritorio y o de puertas que se le proporcionaron durante el tiempo que prestó sus servicios.
- Gerencia deberá constatar que el proceso antes descrito se haya llevado a cabo para poder realizar los trámites de liquidación respectivos.
- Además, deberá cumplir a satisfacción de la Auditoría los procedimientos de cambio de claves, custodia de información, etc.
- También deberá entregar, todos los trabajos realizados dentro de la Cooperativa y dependiendo del área a la cual pertenezca.

6.20.1 POLÍTICA DE LICENCIAS Y PERMISOS

6.20.1.1 POLÍTICA DE LAS LICENCIAS:

Sin perjuicio de lo establecido en el Código del Trabajo, serán válidas las siguientes licencias, que deberán ser solicitadas por escrito y llevar la firma de Gerencia:

- a. Por motivos de maternidad y paternidad
- b. Por matrimonio civil del trabajador, tendrá derecho a tres (3) días laborables consecutivos, a su regreso obligatoriamente el trabajador presentará el respectivo certificado de matrimonio.
- c. Para asistir a eventos de capacitación y/o entrenamiento, debidamente autorizados por la Cooperativa.
- d. Tres (3) días por calamidad doméstica, debidamente comprobada, como, por ejemplo: incendio o derrumbe de la vivienda, que afecten a la economía de los trabajadores.
- e. Cualquier otra licencia prevista en el Código del Trabajo.

6.20.1.2 POLÍTICA DE PERMISOS:

Se concederá permisos por las siguientes circunstancias:

- Cuando por motivos de salud y/o algún tipo de accidente o percance, la persona afectada ya no pueda permanecer en las instalaciones del edificio, evaluando cada caso particular.
- Cuando el trabajador debido a las circunstancias necesite realizar personalmente algún tipo de trámite y habiéndose acordado con anterioridad la sustitución del puesto de trabajo en los casos que amerite.

6.20.1.3 PROCEDIMIENTOS DE LOS PERMISOS Y LICENCIAS.

- Todo permiso para ausentarse de sus labores diarias, deberá ser solicitado con 24 horas de anticipación, salvo excepciones de emergencia o fuerza mayor y debiendo contar con la aprobación de la Gerencia.
- Se concederá permisos para que el trabajador atienda asuntos emergentes y de fuerza mayor, hasta por tres horas máximo durante la jornada de trabajo, en el periodo de un mes, que serán recuperadas en el mismo día o máximo en el transcurso de esa semana; y, en el evento de no hacerlo, descontará el tiempo no laborado, previa autorización del Gerente o de la persona autorizada para el efecto
- En caso de que el trabajador solicite licencia deberá presentar los documentos de respaldo que sustenten la solicitud de la licencia concedida en un plazo máximo de 3 días después de sucedido el evento.
- La falta de justificación en el lapso de 24 horas de una ausencia podrá considerarse como falta injustificada, haciéndose el trabajador acreedor a la sanción de amonestación por escrito y el descuento del tiempo respectivo.

- Las solicitudes de permiso o licencia serán notificadas al Departamento de Contabilidad para el debido registro en el sistema

6.21 POLÍTICA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

El desempeño del trabajador es el grado en que los trabajadores cumplen con los requisitos del trabajo, en todas las organizaciones este proceso se lo realiza de manera intuitiva sin embargo al momento de poner en práctica la evaluación de manera sistemática, pueden aparecer grandes diferencias.

La Evaluación del desempeño cumple con dos propósitos principales:

6.21.1 GESTIÓN DE PERSONAL: Se evalúa la actuación pasada y el propósito es mejorar la actuación mediante una gestión más efectiva de promociones, incentivos, incrementos salariales, capacitación, etc.

6.21.2 DESARROLLO DEL PERSONAL: Orientado a la actuación futura y el propósito es mejorar la actuación identificando aspectos mejorables aconsejando y tutelando el desarrollo.

El sistema de evaluación del desempeño nos permite:

- Diseñar un sistema de retribución justa,
- Detectar necesidades de formación para incrementar la eficiencia del empleado,
- Comprobar la eficiencia de los procesos de selección y promoción interna,
- Actualizar las descripciones de los puestos de trabajo,
- Tomar decisiones acerca de los planes individuales de carrera y planes de asociación,
- Detectar el potencial de cada persona,
- Conocer los deseos, aspiraciones y preferencias de los trabajadores,
- Obtener datos acerca del clima organizacional,
- Establecer objetivos individuales y potencia el ajuste persona – puesto.

Por otro lado, debemos considerar que este proceso de evaluación del desempeño permitirá a la Cooperativa, generar otros efectos beneficiosos entre los que podemos señalar:

- Fomentar la comunicación entre el directivo y el trabajador; ofreciendo un espacio óptimo de trabajo.
- Permitir que los colaboradores conozcan acerca de las expectativas de la organización.

6.22 PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN:

- **Identificación.-** La identificación permite determinar las áreas de trabajo en las que se va a evaluar el desempeño del trabajador; este sistema será eficaz siempre que se concentre en las actividades que afectan al éxito de la organización.
- **La medición.-** Consiste en la realización de juicios por parte de los directivos sobre lo bueno o lo malo que ha sido el desempeño de un trabajador. Este proceso requiere que se tenga en cuenta la conducta del trabajador en su puesto.
- **La Gestión.-** Debe ser el objetivo primordial de cualquier sistema de evaluación del desempeño. La evaluación debe ser algo más que una actividad que mira al pasado y que felicita o reprueba a los colaboradores por su trabajo en el período anterior. Debe estar orientado al futuro de tal forma que ayude a desarrollar al máximo el potencial de los trabajadores en la organización.

La evaluación en el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA, se la realizará según el plan operativo anual.

Este proceso será responsabilidad de Gerencia para su realización, quien, aplicará los cuestionarios de evaluación a cada uno de los trabajadores de la Institución.

Una vez aplicados los cuestionarios de evaluación, se enviará sus informes respectivos, para una reunión donde se revisarán las evaluaciones individuales de cada trabajador, de donde se podrá establecer prioridades de capacitación o tomar decisiones sobre el personal, de acuerdo a los resultados de este proceso. De lo que se podría llegar a la

decisión de separar a un trabajador o de reconocer la gestión de algún colaborador. Además, se pueden realizar ajustes a los descriptivos de los cargos evaluados.

6.22.1 DE LA VALORACIÓN. - La valoración de cada uno de los cargos con los que cuenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA, comprende los siguientes puntos:

- **Identificación.** - Aquí se señala la fecha de evaluación, el responsable, el nombre del evaluado y evaluador.
- **Capacidades del Cargo.** - Éste se compone de las descripciones del cargo, que están en relación con los descriptivos, habilidades, aptitudes y finalmente las relaciones.
- **Nivel de Requerimiento.** - En éste, se coloca un factor máximo para cada una de las capacidades del cargo, este factor es reajutable de acuerdo a cómo la Cooperativa vaya ajustándose a una gestión por resultados; cabe indicar que este nivel de requerimiento está en una escala de 1 – 10; siendo 10 lo más alto de la escala.
- **La Evaluación.** - La evaluación del trabajador, nunca podrá estar por encima del nivel de requerimiento, es decir nadie puede tener un puntaje mayor al indicado por este factor; y el evaluador debe considerar éste como un comparativo frente a la gestión y comportamiento del trabajador en su cargo.
- **La Evaluación final.** - La evaluación final, es el porcentaje de cumplimiento, frente al nivel requerido, es decir es el porcentaje que el evaluador o el empleado ponen frente a la gestión que el empleado desempeña en su cargo.
- **Diferencia.** - La diferencia, es respecto de 100%, es decir la tabla va a evaluar qué tan lejos está el trabajador de alcanzar el nivel óptimo que requiere para cumplir con la gestión en su cargo. Adicionalmente, tiene un sistema de semaforización, que le permite establecer de manera visual su desempeño y un valor totalizado que le permitirá a la Gerencia establecer correctivos en caso de ser necesarios.

Finalmente, en cuanto a este proceso de Evaluación del Desempeño, hay que tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

- Se trata de un documento interno de la Cooperativa y es para uso exclusivo de la Institución,
- La información aquí proporcionada no puede ser pública y se entregará únicamente a los Consejos de Administración o Vigilancia con pedido por escrito.
- Hay que señalar también que este documento debe estar firmado por el evaluador y el evaluado.
- Debe ser archivado en la carpeta de cada uno de los trabajadores

6.24 DESVINCULACIÓN DEL PERSONAL

6.24.1 POLÍTICA PARA LA DESVINCULACIÓN

Es el proceso mediante el cual la Cooperativa de Ahorro y Crédito SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA, procede a terminar la relación contractual con alguno de los trabajadores que conforman y laboran en la Institución.

La Cooperativa tendrá presente las siguientes causales para la desvinculación de su personal de la Institución.

- Desvinculación por jubilación.
- Desvinculación por renuncia voluntaria.
- Término del periodo legal del contrato.
- Desvinculación por incumplimiento de metas o tareas asignadas
- Destitución.

6.24.2 PROCEDIMIENTOS DE DESVINCULACIÓN

6.24.2.1 DESVINCULACIÓN POR JUBILACIÓN: La Cooperativa de Ahorro y Crédito SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA, procederá a la desvinculación del personal

por jubilación, cuando el empleado que habiendo cubierto el mínimo de aportaciones y de edad requerido en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, solicite su salida de la Institución para lo cual la Cooperativa en virtud al cálculo actuarial que se debió realizar al trabajador deberá determinar si éste es beneficiario de la jubilación correspondiente.

6.24.2.2 DESVINCULACIÓN POR RENUNCIA VOLUNTARIA: La Cooperativa procederá a admitir la renuncia voluntaria por parte de uno de sus integrantes cuando éste exprese su voluntad irrenunciable de terminar la relación contractual con la entidad, para lo cual el trabajador deberá notificar a Gerencia, mediante un comunicado escrito y con el tiempo de anticipación establecido en el Código de Trabajo.

6.24.2.3 TÉRMINO DEL PERÍODO LEGAL DEL CONTRATO: La Cooperativa procederá a finiquitar su relación contractual con él o los empleados cuando en función a los resultados de la evaluación de desempeño, Gerencia decida no proceder a la renovación del contrato con el trabajador para lo cual la Cooperativa deberá notificar con anterioridad al empleado de la Institución la finalización de la relación laboral, en virtud a lo determinado en el Código de Trabajo y Código Civil.

6.24.2.4 DESVINCULACIÓN POR INCUMPLIMIENTO DE METAS O TAREAS ASIGNADAS: La Cooperativa a través del área de Gerencia, procederá a la desvinculación de su personal cuando en virtud a los resultados de su desempeño no satisfaga las necesidades de la Cooperativa.

En el caso de los Responsables de Cumplimiento Principal y Suplente, cuando el resultado de su desempeño no satisfaga las necesidades de la Cooperativa, el gerente notificará al Consejo de Administración para que resuelva sobre la desvinculación o no de estos trabajadores.

En el caso del cargo de gerente cuando los resultados de gestión administrativa no satisfagan las necesidades de la Cooperativa; el Consejo de Administración o Vigilancia notificará a la Asamblea de Representantes con causa justa, en cualquier momento y con voto secreto de más de la mitad de sus integrantes y será removido del cargo.

En este caso, Gerencia procederá a notificar al trabajador, en virtud a lo indicado en el Código de Trabajo y a la liquidación de sus haberes.

Para el caso de gerencia al disponer de un contrato civil a través del libre ejercicio profesional, se notificará la terminación del contrato.

6.24.5 DESTITUCIÓN DE PERSONAL: La Cooperativa procederá a la destitución inmediata del personal cuando incurriese en una de las siguientes causales:

- Actos comprobados de hurto o fraude a la Institución.
- Conductas que vayan en contra la estabilidad de la Cooperativa.
- Incumplimiento a las funciones asignadas conforme el Contrato de Trabajo, el Manual de Funciones y las que consten en la normativa vigente conforme el cargo que desempeñe el trabajador o el gerente.
- Otra que determine la Institución basándose en las causales establecidas en el Código de Trabajo.

En estas situaciones sin perjuicio de las acciones pertinentes en el Ministerio de Trabajo, la Cooperativa tendrá la facultad de seguir las acciones civiles y penales que considere conveniente.

6.25 POLÍTICA LUGAR LIBRE DE ACOSO.

- La Cooperativa se compromete en proveer un lugar de trabajo libre de discriminación y acoso.
- La discriminación incluye el uso de una conducta tanto verbal como física que muestre insulto o desprecio hacia un individuo sea por su raza, color, religión, sexo, nacionalidad, edad, discapacidad, con el propósito de:

- a) ¡Crear un lugar de trabajo ofensivo;

- b) Interferir con las funciones de trabajo de uno o varios individuos;
- c) ¡Afectar el desempeño laboral tanto de los trabajadores como de sus administradores;
- y,
- d) Afectar las oportunidades de crecimiento del trabajador.

La Cooperativa estrictamente prohíbe cualquier tipo de acoso sexual en el lugar de trabajo, en el caso de llevarse a cabo se constituirá causal de Visto Bueno. Se entenderá acoso sexual lo siguiente:

- ✓ Comportamiento sexual inadecuado.
- ✓ Pedido de favores sexuales cuando se intenta conseguir una decisión de cualquier tipo.
- ✓ Interferir en el desempeño de labores de un individuo.
- ✓ Acoso verbal donde se usa un vocabulario de doble sentido que ofende a una persona

6.25.1 PROCEDIMIENTO LUGAR LIBRE DE ACOSO

- Si alguien tiene conocimiento de la existencia de los tipos de acoso ya mencionados tiene la responsabilidad de dar aviso a Gerencia o al Presidente de la Cooperativa, para que se inicie las investigaciones pertinentes y tomar una acción disciplinaria.
- Todo reclamo será investigado, tratado confidencialmente y se llevará un reporte del mismo.
- En caso de comprobarse el hecho denunciado se procederá a sancionar conforme a disposiciones reglamentarias y legales.

7. OBLIGACIONES, DERECHOS Y PROHIBICIONES DEL TRABAJADOR

7.1 POLÍTICA DE LAS OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES

Además de las obligaciones constantes en el Código de Trabajo, las determinadas por la Ley, las disposiciones de la Cooperativa, las del Contrato de Trabajo, Reglamento Interno de Trabajo, son obligaciones del Trabajador las siguientes:

1. Cumplir las Leyes, Reglamentos, Instructivos, Normas y Disposiciones vigentes en la Cooperativa; que no contravengan el Reglamento Interno.
2. Ejecutar sus labores en los términos determinados en su contrato de trabajo, y en la descripción de funciones de cada posición, según consta en el Manual de Funciones, desempeñando sus actividades con responsabilidad, esmero y eficiencia;
3. Ejecutar su labor de acuerdo a las instrucciones y normas técnicas que se hubieren impartido; y, cumplir estrictamente con las disposiciones impartidas por la Cooperativa y/o autoridades competentes, sin que en ningún caso pueda alegarse su incumplimiento por desconocimiento o ignorancia de la labor específica confiada.
4. Observar en forma permanente una conducta armónica, respetuosa y de consideraciones debidas en sus relaciones con sus compañeros de trabajo, superiores, subalternos, socios y particulares.
5. Comunicar cualquier cambio de su dirección domiciliaria, teléfono dentro de los diez primeros días siguientes de tal cambio.
6. Presentarse al trabajo con el uniforme institucional, aseado y en aptitud mental y física para el cabal cumplimiento de sus labores.
7. Velar por los intereses de la Cooperativa y por la conservación de los valores, documentos, útiles, equipos, muebles, suministros, uniformes y bienes en general confiados a su custodia, administración o utilización; y usarlos exclusivamente para asuntos de la Cooperativa.
8. En el caso de desaparición de cualquier instrumento o equipo entregado al trabajador por parte de la Cooperativa, ésta procederá a su reposición a costo del trabajador; cuando tal hecho se deba a su culpa, negligencia, o mala fe previamente comprobada.
9. En caso de enfermedad, es obligación del trabajador informar a Gerencia de la Cooperativa, quien justificará las faltas, previa comprobación de la enfermedad, mediante el correspondiente certificado médico extendido por el Instituto Ecuatoriano

de Seguridad Social (IESS), o por un Centro Médico o un médico particular autorizado por la Cooperativa.

10. Guardar absoluta reserva respecto a la información confidencial, e información del socio sobre asuntos relacionados con su trabajo y con el giro del negocio. Esta información confidencial o no pública, no debe ser revelada a nadie fuera de la Cooperativa, incluidos familiares y amigos, en el cual pueda existir conflicto de intereses. Salvo el caso de que la autoridad competente lo autorice.
11. Abstenerse de realizar competencia profesional con la Cooperativa o colaborar para que otros lo hagan, mientras dure la relación laboral.
12. Registrar su ingreso a la Cooperativa en el sistema de control de asistencia, cuando el trabajador esté listo para empezar con sus labores, de igual forma al salir de su jornada de trabajo.
13. Cumplir con puntualidad con las jornadas de trabajo, de acuerdo a los horarios establecidos por la Cooperativa.
14. Una vez terminada la jornada laboral todo el personal deberá mantener bajo llave toda documentación correspondiente a datos confidenciales o reservados de la Cooperativa.
15. Desplazarse dentro o fuera de la ciudad y del país, de acuerdo con las necesidades de la Cooperativa para tal efecto la Institución reconocerá los gastos de transporte, hospedaje y alimentación en que se incurra de acuerdo a lo establecido en el Art. 42 numeral 22 del Código del Trabajo.
16. Asistir a cursos, seminarios, y otros eventos que se consideren necesarios, como parte de su entrenamiento y capacitación.
17. Todos los trabajadores deberán prestar esmerada atención a los socios de la Cooperativa, con diligencia y cortesía, contestando en forma comedida las preguntas que le formulen.
18. Mantener los lugares de trabajo en perfecto orden y limpieza, así como los documentos, correspondientes y todo el material usado para desempeñar su trabajo.
19. Devolver los bienes, materiales y otros documentos y artículos que estuvieren a su cargo, cuidar que éstos no se pierdan, extravíen o sufran daños.
20. Sujetarse a las medidas de prevención de riesgo de trabajo que dicte la Cooperativa, así como cumplir con las medidas sanitarias, higiénicas, de prevención y seguridad como el uso de aparatos y medios de protección proporcionados por las mismas.
21. Comunicar a sus superiores de los peligros y daños materiales que amenacen a los bienes e intereses de la Cooperativa o a la vida de los trabajadores, así mismo deberá comunicar cualquier daño que hicieren sus compañeros, colaborar en los programas de emergencia y otros que requiera la Cooperativa, independientemente de las funciones que cumpla cada trabajador.
22. En caso de accidente de trabajo, es obligación dar a conocer de manera inmediata a Gerencia; a fin de concurrir ante la autoridad correspondiente, conforme lo establece el Código del Trabajo.
23. Facilitar y permitir las inspecciones y controles que efectúe la Cooperativa por medio de sus representantes, o auditores.
24. Cumplir con la realización y entrega de reportes, informes que solicite la Cooperativa en las fechas establecidas por la misma.
25. Firmar los roles de pago en todos sus rubros al percibir la remuneración o beneficio que sea pagado por parte de la Cooperativa.
26. Ingresar todo el personal 10 minutos antes a la hora registrada en la SEPS para apertura de la agencia, este tiempo deberá ser utilizado para adecuar su área de trabajo para atención a los socios.
27. Este tiempo no será considerado como hora extra y de presentar atrasos a esta hora señalada se aplicará lo que dispone este manual.

7.2 POLÍTICA DE LOS DERECHOS DE LOS TRABAJADORES

Serán Derechos de los trabajadores:

- a) Percibir la remuneración mensual que se determine para el puesto que desempeñe, los beneficios legales y los beneficios de la Cooperativa.
- b) Hacer uso de las vacaciones anuales, de acuerdo con la Ley y las normas constantes de este Manual.
- c) Recibir ascensos y/o promociones, con sujeción a los procedimientos respectivos, y de acuerdo con las necesidades y criterios de la Cooperativa.

- d) Ejercer el derecho a reclamo, siguiendo el orden correspondiente de jerarquía, cuando considere que alguna decisión le puede perjudicar.
- e) Recibir capacitación o entrenamiento, de acuerdo con los programas de desarrollo profesional que determine la Cooperativa, tendiente a elevar los niveles de eficiencia y eficacia en el desempeño de sus funciones.
- f) Ser tratado con las debidas consideraciones y respeto, sin maltratos de palabra y obra.
- g) Las demás que estén establecidos o se establezcan en el Código del Trabajo, Leyes, Código de Ética, Reglamentos especiales o instrumentos, disposiciones y Normas de la Cooperativa

7.3 POLÍTICA DE LAS PROHIBICIONES

A más de las prohibiciones establecidas en el Código del Trabajo, y las determinadas por otras Leyes, está prohibido a los trabajadores de la Cooperativa:

- a) Mantener relaciones de tipo comercial o laboral, que conlleven conflicto de intereses con las personas naturales o jurídicas que se consideren como competencia o que sean afines al giro de la Cooperativa. El trabajador deberá informar al empleador cuando pueda presentarse este conflicto.
- b) Exigir o recibir primas, porcentajes o recompensas de cualquier clase, de personas naturales o jurídicas, proveedores, socios o con quienes la Cooperativa tenga algún tipo de relación o como retribución por servicios inherentes al desempeño de su puesto.
- c) Alterar la información de los productos o servicios que ofrece la Cooperativa a cambio de recompensas en beneficio personal.
- d) Alterar la respectiva jornada de trabajo o suspenderla sin sujetarse a la reglamentación respectiva de horarios.
- e) Encargar a otro trabajador o a terceras personas la realización de sus labores sin previa autorización.
- f) Suspender arbitraria e ilegalmente el trabajo o inducir a sus compañeros de trabajo a suspender las suyas.
- g) Causar pérdidas, daño o destrucción de bienes materiales o de herramientas, pertenecientes a la Cooperativa, por no haberlos devuelto una vez concluidos los trabajos o por no haber ejercido la debida vigilancia y cuidado mientras se los utilizaba; peor aún producir daño, pérdida, o destrucción intencional, negligencia o mal uso de los bienes, elementos o instrumentos de trabajo.
- h) Realizar durante la jornada de trabajo rifas o ventas; de igual manera atender a vendedores o realizar ventas de artículos personales o de consumo, se prohíbe realizar actividades ajenas a las funciones de la Cooperativa o que alteren su normal desarrollo; por lo que le está prohibido al trabajador, distraer el tiempo destinado al trabajo, en labores o gestiones personales, así como realizar durante la jornada de trabajo negocios y/o actividades ajenas a la Cooperativa o emplear parte de la misma, en atender asuntos personales o de personas que no tengan relación con la Cooperativa, sin previa autorización de Gerencia.
- i) Violar el contenido de la correspondencia interna o externa o cualquier otro documento perteneciente a la Cooperativa, cuando no estuviere debidamente autorizado para ello;
- j) Destinar tiempo para la utilización inadecuada del internet como bajar archivos, programas, conversaciones chat y en fin uso personal diferente a las actividades específicas de su trabajo.
- k) Instalar software, con o sin licencia, en las computadoras de la Cooperativa que no estén debidamente aprobados por la Gerencia.
- l) Divulgar información sobre técnicas, métodos, procedimientos relacionados con la Cooperativa, redacción, diseño de textos, datos y resultados contables y financieros de la Cooperativa; emitir comentarios con los trabajadores y terceras personas en relación a la situación de la Cooperativa.
- m) Divulgar información sobre la disponibilidad económica y movimientos que realice la Cooperativa. Ningún trabajador de la misma, podrá dar información, excepto el personal de contabilidad que dará información únicamente a sus superiores.

- n) Queda prohibido para los trabajadores, divulgar la información proporcionada por los socios a la Cooperativa.
- o) Todo personal que maneje fondos de la Cooperativa, no podrá disponer de los mismos para otro fin que no sea para el que se le haya entregado. Ello dará lugar a la máxima sanción establecida en este Reglamento, que implicará la separación del trabajador de la Cooperativa, previo visto bueno otorgado por el Inspector del Trabajo competente, sin perjuicio de otras acciones legales a que hubieren lugar.
- p) Utilizar en actividades particulares los servicios, dinero, bienes, materiales, equipos de propiedad de la Cooperativa, sin estar debidamente autorizados por el jefe respectivo.
- q) Sacar bienes, objetos y materiales propios de la Cooperativa o Socios sin la debida autorización por escrito Gerencia.
- r) Ejercitar o promover la discriminación por motivos de raza, etnia, religión, sexo, pensamiento político, etc., al interior de la Cooperativa.
- s) Sostener altercados verbales y físicos con compañeros, trabajadores y jefes superiores dentro de las instalaciones de la Cooperativa y en su entorno, así como también hacer escándalo dentro de la Cooperativa.
- t) Propiciar actividades políticas o religiosas dentro de las dependencias de la Cooperativa o en el desempeño de su trabajo.
- u) Presentarse a su lugar de trabajo en evidente estado de embriaguez o bajo los efectos de estupefacientes prohibidos por la Ley.
- v) Ingerir o expender durante la jornada de trabajo, en las oficinas o en los lugares adyacentes de la Cooperativa bebidas alcohólicas, sustancias psicotrópicas y estupefacientes, u otros que alteren el sistema nervioso, así como presentarse a su trabajo bajo los efectos evidentes de dichos productos.
- w) Ingerir alimentos o bebidas en lugares que puedan poner en peligro la calidad del trabajo o las personas.
- x) Fumar en el interior de la Cooperativa.
- y) Portar cualquier tipo de arma durante su permanencia en la Cooperativa que pueda poner en peligro la vida y seguridad de las personas y equipos con excepción de las personas que tengan autorización del Gerente.
- z) Ingresar televisores y cualquier otro artefacto que pueda distraer y ocasionar graves daños a la salud y a la calidad del trabajo de la Cooperativa sin la autorización por escrito de Gerencia.

- aa) Ingresar a las dependencias de la Cooperativa material pornográfico o lesivo, reservándose la Cooperativa el derecho a retirar dicho material y sancionar al infractor.
- bb) Alterar o suprimir las instrucciones, avisos, circulares o boletines colocados por la Cooperativa en los tableros de información, carteleros o en cualquier otro lugar;
- cc) Permitir que personas ajenas a la Cooperativa permanezcan en las instalaciones de la misma, sin justificación o causa para ello.
- dd) Está prohibido a las personas que laboran con claves en el sistema informático entregarlas a sus compañeros o terceros para que utilicen; por tanto la clave asignada es personalísima y su uso es de responsabilidad del trabajador.
- ee) Vender sin autorización bienes, accesorios, y otros pertenecientes a la Cooperativa.
- ff) Practicar juegos de cualquier índole durante las horas de trabajo
- gg) Distraer su tiempo de trabajo en cosas distintas a sus labores, tales como: leer periódicos, revistas, cartas, ajenas a su ocupación así como dormir, formar grupos y hacer colectas sin permiso de las autoridades de la Cooperativa.
- hh) Propagar rumores que afecten al prestigio o intereses de la Cooperativa, sus directivos o trabajadores.
- ii) Laborar horas suplementarias o extraordinarias sin previa orden expresa de Gerencia.

8. POLÍTICA PARA LAS PERSONAS QUE MANEJAN RECURSOS ECONÓMICOS DE LA COOPERATIVA.

Los trabajadores que tuvieran a su cargo activos de la Cooperativa, como: dinero, accesorios, insumos, cajas chicas, entre otros; son personalmente responsables de toda pérdida, salvo aquellos que provengan de fuerza mayor debidamente comprobada.

8.1 PROCEDIMIENTO

Todas las personas que manejan recursos económicos estarán obligadas a sujetarse a las fiscalizaciones o arquezos de caja, provisional o imprevista, que ordene la Cooperativa; y suscribirán conjuntamente con la comisión o auditores el acta que se levante luego de verificación de las existencias físicas y monetarias.

9. DE LAS SANCIONES ADMINISTRATIVAS EMITIDAS POR LOS ENTES DE CONTROL Y REGULACIÓN.

9.1 Sanciones Administrativas.- Estas sanciones constituyen pagos por incumplimiento de las obligaciones exigidas a la institución conforme las disposiciones emitidas por los entes de control y regulación indicados en el Código Orgánico Monetario y Financiero, Ley de Régimen Tributario interno, Ley de economía Popular y Solidaria, Ley de Lavado De Activos y demás resoluciones.

El pago de las sanciones emitidas por los entes de control se efectuará conforme lo descrito en la normativa vigente, en ella se especificará el tipo de sanción y el responsable del pago, pudiendo ser la institución, sus administradores, representante legal o empleados según fuese el hecho generador de la sanción.

Cuando la sanción administrativa emitida por los entes de control y regulación determine que la responsabilidad de pago es hacia la institución, se deberá identificar al o los funcionarios que conllevaron al pago de la sanción, para determinar responsabilidades y sanciones internas.

9.2 Procedimiento para pago de sanciones administrativas dirigidas a la institución y determinación de responsabilidades.

Las sanciones emitidas por los entes de control y regulación del sector financiero popular y solidario al cual está adscrita la Cooperativa SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA tendrá el siguiente tratamiento:

- a. La secretaria General recibirá el oficio emitido por el ente de control, en el cual se determina el tipo de sanción y el plazo máximo de pago determinados.
- b. Secretaria remitirá el oficio a la Gerencia General para que esta ratifique el incumplimiento de la obligación por parte de la Cooperativa y autorice el pago respectivo al departamento contable.
- c. Adicional a ello, la Gerencia General a nivel interno y conforme a las políticas descritas en los manuales, y procedimientos determinara a él o los funcionarios responsables del proceso que está siendo objeto de sanción.
- d. La Gerencia General solicitará un informe de descargos a él o los funcionarios responsables del proceso, en el cual se indique las razones por la cual no se entregó la información señalada que conllevo a la sanción dentro de los tres días posteriores a la solicitud remitida por Gerencia.
- e. Una vez recibida la información de descargo por parte de él o los funcionarios responsables del proceso, la Gerencia General emitirá un informe en el cual se recogerán los descargos presentados y el detalle del incumplimiento de las normativas externas e internas que dieron lugar a la sanción administrativa.
- f. En el mismo documento y conforme las atribuciones determinadas en la LOEPS y Estatutos la Gerencia General determinara las sanciones a él o los responsables del proceso, misma que no superara los montos determinados en los Reglamentos Internos, Código de Trabajo, Código Orgánico Monetario y Financiero, sin perjuicio además de las acciones civiles y penales que pueda efectuar la Cooperativa.

- g. El informe generado por la Gerencia General será puesto a consideración al Consejo de Administración para su conocimiento y ratificación.
- h. Cuando el responsable del proceso sancionado sea la Gerencia General, será el Consejo de Vigilancia el organismo que remitirá el informe correspondiente, así como la recomendación de las sanciones de ser el caso, este informe será puesto a consideración del Consejo de Administración para su conocimiento y aprobación.
- i. Cuando las sanciones impuestas por la Gerencia General o Consejo de Administración sean del tipo económicas deberán ser depositadas en la Cuenta Corriente de la Cooperativa.
- j. Los montos de las sanciones deben ser aplicados conforme a Ley y en base a las impuestas por el o lo(s) organismo(s) de Control.

10. POLÍTICA DEL RÉGIMEN DISCIPLINARIO. - A los trabajadores que contravengan las disposiciones legales o reglamentarias de la Cooperativa, se les aplicará las sanciones dispuestas en el Código del Trabajo, Reglamento Interno y demás normas aplicables.

10.1 Fundamento Constitucional. - La Cooperativa de Ahorro y Crédito SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA, en todo proceso disciplinario y sancionador, tomará en cuenta lo dispuesto en el Artículo 76 de la Constitución de la República del Ecuador.

10.2 Sanciones por inasistencia o atraso injustificado. - En los casos de inasistencia o atraso injustificado del trabajador, sin perjuicio de las sanciones administrativas que se le impongan; se le descontará la parte proporcional de su remuneración, conforme lo dispuesto en el Código del Trabajo. En el caso que el trabajador se encuentre fuera de la ciudad y no presente la justificación debida de las labores encomendadas, se procederá a descontar los valores cancelados por viáticos, transporte, etc.

Atendiendo a la gravedad de la falta cometida por el trabajador, a la reincidencia y de los perjuicios causados a la Cooperativa, se aplicará una de las siguientes sanciones, que se inscribirán en su expediente personal.

a) Amonestaciones Verbales;

b) Amonestaciones Escritas. - Serán comunicadas al trabajador de manera personal, quien deberá suscribir la recepción del documento respectivo. En caso de negativa del trabajador a suscribir o recibir el documento de la amonestación, se dejará constancia de la presentación, y la firmará en nombre del trabajador el coordinador de operaciones, con la razón de que se negó a recibirla. Las amonestaciones escritas irán al expediente personal del trabajador. Las amonestaciones por escrito, que se realicen a un mismo trabajador por tres veces consecutivas durante un período de noventa días, serán consideradas como falta grave.

c) Multas, hasta el 10% de la remuneración del trabajador;

d) Terminación de la relación laboral, previo visto bueno sustanciado de conformidad con la Ley.

11. POLÍTICA DE LAS SANCIONES PECUNIARIAS - MULTAS

La amonestación escrita será comunicada al trabajador en persona, quien deberá suscribir la recepción del documento respectivo. En caso de negativa del trabajador a suscribir o recibir el documento de la amonestación, se dejará constancia de la presentación, y la firmará en nombre del trabajador el coordinador operativo, con la razón de que se negó a recibirla. Las amonestaciones escritas irán al expediente personal del trabajador. Las amonestaciones por escrito, que se realicen a un mismo trabajador por tres veces consecutivas durante un período de noventa días, serán consideradas como falta grave.

La sanción pecuniaria será impuesta por el Gerente, de oficio o a pedido de un Jefe o de cualquier funcionario de la Cooperativa; se aplicará en caso de que el trabajador hubiere cometido faltas leves, o si comete una falta grave, a juicio del Gerente no merezca el trámite de Visto Bueno, constituirá en el descuento de una multa de hasta el diez por ciento (10%) de la remuneración del Trabajador. La sanción pecuniaria no podrá superar el diez por ciento (10%) de la remuneración dentro del mismo mes calendario, y en el caso de reincidencia se deberá proceder a sancionar al trabajador siguiéndole el correspondiente trámite de Visto Bueno.

Las multas serán aplicadas, a más de lo señalado en este Manual, en los siguientes casos:

1. Provocar desprestigio o enemistad entre los componentes de la Cooperativa, sean directivos, funcionarios o trabajadores;
2. No acatar las disposiciones impartidas por su superior jerárquico;
3. Negarse a laborar durante jornadas extraordinarias, en caso de emergencia;
4. Realizar en las instalaciones de la Cooperativa propaganda con fines comerciales o políticos;
5. Ejercer actividades ajenas a la Cooperativa durante la jornada laboral;
6. Realizar reclamos infundados o mal intencionados;
7. No guardar la consideración y cortesía debidas en sus relaciones con el público que acuda a la Cooperativa;
8. No observar las disposiciones constantes en cualquier documento que la Cooperativa prepare en el futuro, cuyo contenido será difundido entre todo el personal; y,
9. No registrar personalmente su asistencia diaria de acuerdo con el sistema de control preestablecido por la Cooperativa.

12. POLÍTICA DE FALTAS LEVES

Se consideran faltas leves:

- a) Amonestación verbal dentro del período mensual. La reincidencia que se refiere el presente literal será causal para una amonestación escrita.
- b) Excederse por una hora, sin justificación en el tiempo de permiso concedido.
- c) Negativa ocasional del trabajador a utilizar uniforme, medios, recursos, materiales y equipos que le suministre la Cooperativa.
- d) Los trabajadores que ocasionalmente no cumplieren con responsabilidad y esmero las tareas a ellos encomendados.
- e) La negativa ocasional de someterse a las inspecciones y controles, así como a los exámenes médicos y chequeos.
- f) Poner en peligro su seguridad y la de sus compañeros. Si la situación de peligro se genere por hechos que son considerados faltas graves, se sancionarán con la separación del trabajador, previo visto bueno.
- g) Disminuir injustificadamente el ritmo de ejecución de su trabajo.
- h) Ingresar por error datos equivocados en la facturación de productos y servicios.
- i) Recibir cheques de pago que no han sido llenados correctamente y que deban ser devueltos al suscriptor.

13. POLÍTICA DE LAS FALTAS GRAVES

Son faltas graves, aquellas que dan derecho a sancionar al trabajador con la terminación del contrato de trabajo. Las sanciones graves se las aplicará al trabajador que incurra en las siguientes conductas, a más de establecidas en otros Manuales y Reglamentos, serán sancionados con multa o Visto Bueno dependiendo de la gravedad de la falta las siguientes:

- a) Haber proporcionado datos falsos en la documentación presentada para ser contratado por la Cooperativa.
- b) Presentar certificados falsos, médicos o de cualquier naturaleza para justificar su falta o atraso.
- c) Modificar o cambiar los aparatos o dispositivos de protección o retirar los mecanismos preventivos y de seguridad adaptados a las máquinas, sin autorización de sus superiores.
- d) Alterar de cualquier forma los controles de la Cooperativa sean estos de entrada o salida del personal, reportes o indicadores de ventas, cuentas por cobrar, indicadores de procesos de la Institución, etc.
- e) Sustraerse o intentar sustraerse de la Cooperativa, dinero, materiales, herramientas, información en medios escritos y/o magnéticos, documentos o cualquier otro bien.
- f) Encubrir la falta de un compañero de trabajo.
- g) No informar al superior sobre daños, producto de la ejecución de algún trabajo y ocultar estos trabajos.

- h) Inutilizar o dañar intencionalmente suministros, herramientas, máquinas, instalaciones, edificios, enseres y documentos de la Cooperativa.
- i) Revelar a personas extrañas a la Cooperativa datos reservados, sobre la tecnología, información interna de la Institución, e información del socio.
- j) Faltar de palabra u obra a socios, jefes, compañeros, o subordinados, así como también el originar o promover peleas o riñas entre sus compañeros de trabajo;
- k) Causar accidentes graves por negligencia o imprudencia;
- l) Por graves indisciplinas o desobediencia al presente Manual, Reglamentos, Instructivos, Normas, Políticas, y demás disposiciones de la Cooperativa.
- m) Acosar u hostigar psicológica o sexualmente a socios, trabajadores, compañeros o jefes superiores.
- n) Por ineptitud manifiesta en el desempeño de las funciones para las cuales haya sido contratado, el mismo que se determinará en la evaluación de desempeño.
- o) Los trabajadores que hayan cometido dos o más infracciones, de las señaladas como leves, dentro del periodo mensual de labor, y que hayan sido merecedores de amonestaciones escritas por tales actos. Sin embargo, si el trabajador tuviese tres amonestaciones escritas dentro de un periodo trimestral de labores, será igualmente sancionado como falta grave.
- p) Cometer actos que signifiquen abuso de confianza, fraude, hurto, estafa, conflictos de intereses, discriminación, corrupción, acoso o cualquier otro hecho prohibido por la Ley, sea respecto de la Cooperativa de los ejecutivos y de cualquier trabajador.
- q) Portar armas durante horas de trabajo cuando su labor no lo requiera.
- r) Paralizar las labores o incitar a la paralización de actividades.
- s) Se considerará falta grave toda sentencia ejecutoriada, dictada por autoridad competente, que condene al trabajador con pena privativa de libertad. Si es un tema de tránsito es potestad de la Cooperativa. Si el trabajador falta, sin justificación, más de tres días se puede solicitar visto bueno.

14. POLÍTICA DE OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA

14.1 DE LAS OBLIGACIONES.- Son obligaciones de la Cooperativa, además de las establecidas en el Código de Trabajo, Estatuto; las siguientes:

- a) Mantener las instalaciones en adecuado estado de funcionamiento, desde el punto de vista higiénico y de salud.
- b) Llevar un registro actualizado de los datos del trabajador y, en general de todo hecho que se relacione con la prestación de sus servicios.
- c) Proporcionar a todos los trabajadores los implementos e instrumentos necesarios para el desempeño de sus funciones.
- d) Tratar a los trabajadores con respeto y consideración.
- e) Atender, dentro de las previsiones de la Ley los reclamos y consultas de los trabajadores.
- f) Facilitar a las autoridades de Trabajo las inspecciones que sean del caso para que constaten el fiel cumplimiento del Código del Trabajo y del presente Reglamento.
- g) Difundir y proporcionar la parte pertinente a los trabajadores referente al Manual de Talento Humano, así como un ejemplar del Reglamento Interno de Trabajo, a sus trabajadores para asegurar el conocimiento y cumplimiento del mismo.

14.2 DE LAS PROHIBICIONES.- Son prohibiciones de la Cooperativa, aparte de las establecidas en el Código de Trabajo, Estatuto, las siguientes:

- a) Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas;
- b) Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados;
- c) Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores;
- d) Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores; y,
- e) Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades en las instalaciones de la Cooperativa y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren.

15. RESOLUCIÓN EN CASO DE DUDA.- La Cooperativa en caso de duda acudirá a la asesoría de los organismos competentes.

DISPOSICIÓN GENERAL ÚNICA.

El presente Manual será revisado anualmente y reformado tomando en cuenta las observaciones, recomendaciones y sugerencias emitidas por las autoridades superiores y las circunstancias que lo justifiquen.

RAZÓN Y VIGENCIA

El presente MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DEL TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA, fueron revisadas y aprobadas por el Consejo de Administración en sesión realizada el jueves 23 de enero de 2020. Según Acta No. 151.

Ing. Juan Fernando López H.

PRESIDENTE COAC SMC

APROBACIÓN

Ing. Milton Villegas Criollo

SECRETARIO COAC SMC

APROBACION

ANEXO. 2

MANUAL PARA EL USO DEL UNIFORME CORPORATIVO

Fuente: Tomado de Consejo de Administración de la COAC SMC



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA

**EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SERVIDORES
MUNICIPALES DE CUENCA**

CONSIDERANDO

Que, de conformidad con el artículo 34 numeral 5 del Reglamento General de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, constituye atribución y deber del Consejo de Administración dictar los reglamentos de administración y organización internas, no asignados a la Asamblea General.

En ejercicio de las atribuciones **RESUELVE**

EXPEDIR EL MANUAL PARA EL USO DEL UNIFORME CORPORATIVO

DEL UNIFORME Y SU USO

1. Todos los empleados de la cooperativa deberán llevar durante la jornada laboral, reuniones de trabajo, eventos institucionales o cuando esten en representación de la entidad el uniforme ejecutivo de acuerdo al horario establecido por la Gerencia General salvo en casos debidamente justificados.
2. El uniforme complementario (Sport) se utilizará los días viernes o cuando las funciones propias del cargo así lo ameriten. La casaca y camiseta polo deberá usarse con pantalón blue jean, en buenas condiciones, sin roturas, parches u otros detalles.

En ningún caso se podrá combinar el uniforme ejecutivo con el uniforme complementario. El uniforme estará compuesto según el cuadro siguiente:

	PRENDAS	MUJERES	VARONES
UNIFORME EJECUTIVO	SACOS	2	2
	CHALECO	2	0
	BLUSAS/CAMISAS	4	4
	PANTALÓN	1	2
	FALDA	1	0
	CORBATA	0	4

	PRENDAS	MUJERES	VARONES
UNIFORME COMPLEMENTARIO	CASACA INSTITUCIONAL	1	1
	CAMISETA POLO	1	1

3. El uniforme ejecutivo y el complementario, deberá llevarse limpio y bien planchado respetando los días y horarios establecidos.
4. Se deberá mantener las prendas del uniforme en buen estado. El colaborador deberá solicitar a la Gerencia General la renovación de la prenda o del uniforme completo en caso de mal uso o cualquier otro motivo, el mismo será descontado en su rol de pagos.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA

Si el empleado requiere un número adicional de prendas deberá contar con la autorización de la gerencia general.

5. El calzado deberá utilizarse limpio, lustrado en correctas condiciones y de acuerdo al tipo de uniforme que corresponda.

6. Los empleados de la cooperativa no podrán realizar ningún tipo de alteración en el calendario de uso de uniforme corporativo.

7. El personal femenino que se encuentre en período de gestación, deberá solicitar el uniforme a la Gerencia General. La empleada asumirá el costo del uniforme.

8. La renovación del uniforme se lo realizará cada año de acuerdo a la fecha de la última entrega de uniformes ejecutivos y complementarios.

9. El empleado deberá portar el carnet de identificación personal en un lugar visible, siendo de su responsabilidad el buen uso del mismo. En caso de pérdida el empleado deberá asumir el costo, siendo obligatorio su reposición.

DE LA HIGIENE Y CUIDADO PERSONAL

10. Los empleados, deberán cuidar su imagen personal, manteniendo un aspecto presentable para la atención a nuestros socios durante toda la jornada de trabajo.

DEL SEGUIMIENTO Y CONTROL

11. La Gerencia General diseñará y aplicará los mecanismos de control que permitan la correcta aplicación del presente manual.

SANCIONES

12. En caso de incumplimiento del presente manual será considerado como faltas graves y será sancionado de acuerdo al código de trabajo.

DISPOSICIÓN FINAL

El manual para el uso de uniforme corporativo entrará en vigencia a partir de la fecha de Aprobación por parte del Consejo de Administración.

El presente Reglamento fue leído, discutido, analizado y aprobado en sesión del Consejo de Administración del día 14 de junio de dos mil Dieciocho según acta No. 77.

Fernando López Hurtado

PRESIDENTE

Valeria Sánchez Miranda

SECRETARIA

ANEXO. 3
BALANCE GENERAL 2018



Cooperativa de Ahorro y Crédito Servidores Municipales de Cuenca

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
Hasta el 31 de Diciembre de 2018
(En dólares de los Estados Unidos de América)

Código	Cuenta	US Dólares
1	ACTIVO	4.501.185,70
11	FONDOS DISPONIBLES	322.412,32
11 01	Caja	20.316,58
11 01 05	Efectivo	20.257,45
11 01 10	Caja chica	59,13
11 03	Bancos y otras instituciones financieras	302.095,74
11 03 05	Banco Central del Ecuador	210.243,54
11 03 10	Bancos e instituciones financieras locales	24.361,51
11 03 20	Instituciones del sector financiero popular y soli	67.490,69
14	CARTERA DE CRÉDITOS	4.099.133,48
14 02	Cartera de créditos de consumo prioritario por ven	3.618.174,62
14 02 05	De 1 a 30 días	97.257,25
14 02 10	De 31 a 90 días	292.584,15
14 02 15	De 91 a 180 días	193.249,13
14 02 20	De 181 a 360 días	528.907,65
14 02 25	De más de 360 días	2.506.176,44
14 07	Cartera de créditos de consumo ordinario por vence	569.647,36
14 07 05	De 1 a 30 días	15.110,17
14 07 10	De 31 a 90 días	46.671,56
14 07 15	De 91 a 180 días	30.857,14
14 07 20	De 181 a 360 días	92.161,80
14 07 25	De más de 360 días	384.846,69
14 50	Cartera de créditos de consumo prioritario vencida	1.298,61
14 50 25	De más de 270 días	1.298,61
14 99	(Provisiones para créditos incobrables)	(89.987,11)
14 99 10	(Cartera de créditos de consumo prioritario)	(82.491,65)
14 99 35	(Cartera de crédito de consumo ordinario)	(7.495,46)
16	CUENTAS POR COBRAR	51.966,74
16 03	Intereses por cobrar de cartera de créditos	49.427,57
16 03 10	Cartera de créditos de consumo prioritario	42.433,06
16 03 35	Cartera de crédito de consumo ordinario	6.994,51
16 14	Pagos por cuenta de clientes	879,70
16 14 30	Gastos judiciales	879,70
16 90	Cuentas por cobrar varias	1.659,47
16 90 90	Otras	1.659,47
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	18.504,31
18 02	Edificios	26.469,60
18 02 05	Locales y Oficinas	26.469,60
18 05	Muebles, enseres y equipos de oficina	10.013,23
18 05 05	Muebles, enseres y equipos de oficina	10.013,23
18 06	Equipos de computación	23.391,19
18 06 05	Equipos de computación	23.391,19
18 90	Otros	2.758,34
18 90 05	Otros Activos Tangibles	2.758,34



Cooperativa de Ahorro y Crédito Servidores Municipales de Cuenca

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
Hasta el 31 de Diciembre de 2018
(En dólares de los Estados Unidos de América)

Código	Cuenta	US Dólares
18 99	(Depreciación acumulada)	(44.128,05)
18 99 05	(Edificios)	(13.822,08)
18 99 15	(Muebles, enseres y equipos de oficina)	(7.235,31)
18 99 20	(Equipos de computación)	(20.934,36)
18 99 40	(Otros)	(2.136,30)
19	OTROS ACTIVOS	9.168,85
19 01	Inversiones en acciones y participaciones	26,58
19 01 10	En otras instituciones financieras	26,58
19 04	Gastos y Pagos anticipados	1.738,51
19 04 10	Anticipos a terceros	700,00
19 04 90	Otros	1.068,59
19 04 99	(Amortización de gastos anticipados)	(30,08)
19 05	Gastos diferidos	2.673,89
19 05 20	Programas de computación	14.808,16
19 05 99	(Amortización acumulada gastos diferidos)	(12.134,27)
19 90	Otros	4.822,07
19 90 10	Otros impuestos	4.822,07
19 99	(Provisión para otros activos irre recuperables)	(92,20)
19 99 90	(Provisión para otros activos)	(92,20)
TOTAL ACTIVO		4.501.185,70
2000000000	PASIVOS	3.905.531,83
21	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	3.653.384,21
21 01	Depósitos a la vista	1.128.179,57
21 01 35	Depósitos de ahorro	1.128.179,57
21 03	Depósitos a plazo	2.525.204,64
21 03 05	De 1 a 30 días	822.591,53
21 03 10	De 31 a 90 días	558.810,64
21 03 15	De 91 a 180 días	694.591,30
21 03 20	De 181 a 360 días	449.011,17
21 03 25	De más de 361 días	200,00
25	CUENTAS POR PAGAR	182.061,41
25 01	Intereses por pagar	70.225,00
25 01 15	Interes por Depósitos a plazo por pagar	70.225,00
25 03	Obligaciones patronales	13.037,97
25 03 05	Remuneraciones	132,47
25 03 10	Beneficios Sociales	3.833,50
25 03 15	Aportes al IESS	1.740,85
25 03 20	Fondo de reserva IESS	37,49
25 03 25	Participación a empleados	7.293,66
25 04	Retenciones	2.084,70
25 04 05	Retenciones fiscales	2.084,70
25 05	Contribuciones, impuestos y multas	10.692,63



ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
Hasta el 31 de Diciembre de 2018
(En dólares de los Estados Unidos de América)

Código	Cuenta	US Dólares
25 05 05	Impuesto a la renta	10.279,32
25 05 90	Otras contribuciones e impuestos	413,31
25 90	Cuentas por pagar varias	86.021,11
25 90 15	Cheques girados no cobrados	1.484,65
25 90 90	Otras cuentas por pagar	84.536,46
29	OTROS PASIVOS	70.086,21
29 01	Ingresos recibidos por anticipado	1.022,71
29 01 90	Otros	1.022,71
29 90	Otros	69.063,50
29 90 05	Sobrantes de caja	10,00
29 90 90	Varios	69.053,50
TOTAL PASIVO		3.905.531,83
3000000000	PATRIMONIO	595.653,87
31	CAPITAL SOCIAL	487.167,07
31 03	Aportes de socios	487.167,07
31 03 05	Obligatorias	487.167,07
33	RESERVAS	67.925,37
33 01	Fondo irrepatriable de reserva legal	67.925,37
33 01 05	Reserva Fondo Irrepatriable	67.925,37
35	SUPERAVIT POR VALUACIONES	20.385,70
35 01	Superávit por valuación de propiedades, equipo y o	20.385,70
35 01 05	Superávit por valuación de propiedades, equipo y o	20.385,70
36	RESULTADOS	20.175,73
36 01	Utilidades y/o excedentes acumuladas	5.063,32
36 01 05	Utilidades y/o excedentes acumuladas	5.063,32
36 03	Utilidad o excedentes del ejercicio	15.112,41
36 03 05	Utilidad o excedentes del ejercicio	15.112,41
TOTAL PATRIMONIO		595.653,87
71	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	5.559.371,36
71 01	Valores y bienes propios en poder de terceros	5.550.071,54
71 01 10	En custodia	5.550.071,54
71 03	Activos castigados	6.318,59
71 03 10	Cartera de créditos	6.318,59
71 09	Intereses, comisiones e ingresos en suspenso	2.484,23
71 09 10	Cartera de créditos de consumo prioritario	2.483,54
71 09 35	Cartera de crédito de consumo ordinario	0,69
71 90	Otras cuentas de orden deudoras	497,00
71 90 90	Otras cuentas de orden	497,00
72	DEUDORAS POR EL CONTRARIO	5.559.371,36
72 01	Valores y bienes propios en poder de terceros	5.550.071,54
72 01 10	Valores y bienes propios en poder de terceros	5.550.071,54



Cooperativa de Ahorro y Crédito Servidores Municipales de Cuenca

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
Hasta el 31 de Diciembre de 2018
(En dólares de los Estados Unidos de América)

Código	Cuenta	US Dólares
72 03	Activos castigados	6.318,59
72 03 10	Activos Castigados	6.318,59
72 09	Intereses en suspenso	2.484,23
72 09 10	Intereses en suspenso	2.484,23
72 90	Otras cuentas de orden deudoras	497,00
72 90 05	Bienes muebles en control	497,00
TOTAL CUENTAS DE ORDEN		0,00
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		4.501.185,70
TOTAL GENERAL		

Gerente General



Auditor Interno

Contador(a) General

ANEXO. 4

GLOSARIO DE TÉRMINOS FINANCIEROS

Análisis de crédito: Es un proceso que determina si el solicitante de un crédito cumple con los requisitos solicitados.

Calificación de crédito: ES la evaluación que realiza un especialista, la cual proporciona una puntuación sobre el riesgo del crédito y la capacidad de pago con al que cuenta un ciudadano/a.

Capacidad de endeudamiento: Grado máximo para adquirir una deuda.

Capacidad de pago: Es el potencial financiero (dinero) que tiene una persona o empresa para cumplir con sus obligaciones crediticias puntualmente.

Cartera bruta o de crédito: Monto total de los préstamos que hacen todos los intermediarios financieros.

Cartera de Dudoso Recaudo: Aquella parte de la cartera de una compañía que no le ha sido pagada y cuyo vencimiento lleva más de un año de cumplido.

Cartera Improductiva: Son aquellos prestamos que no generan renta financiera a la institución, están conformados por la cartera vencida y la cartera que no devenga interés.

Cartera que no devenga intereses: Es la diferencia entre el saldo del capital pendiente de pago y la cartera vencida.

Cartera Vencida: Monto de la cartera bruta que se encuentra en mora de pagos.

Cartera: Término que hace referencia a las cuentas por cobrar.

Crédito reestructurado: Proceso de pago reprogramados luego de un proceso de convenio.

Crédito refinanciado: Son aquellos créditos que han sufrido variaciones en el plazo y/o monto original, debido a dificultades en la capacidad de pago del deudor.

Crédito vencido: Son aquellos créditos que tienen un determinado número de días de atraso en el pago correspondiente.

Crédito: Es el uso de un capital ajeno por un tiempo determinado a cambio del pago de una cantidad de dinero que se conoce como interés. // Obtención de recursos financieros en el presente sin efectuar un pago inmediato, bajo la promesa de restituirlos en el futuro en condiciones previamente establecidas. Crédito bancario: es un contrato por el cual una entidad financiera pone a disposición del cliente cierta cantidad de dinero, el cual deberá de devolver con intereses y comisiones según los plazos pactados.

Créditos de Consumo: Los otorgados a personas naturales que tengan por destino la adquisición de bienes de consumo o pago de servicios; que generalmente se amortizan en función de un sistema de cuotas periódicas y cuya fuente de pago es el ingreso neto mensual promedio del deudor, entendiéndose por éste el promedio de los ingresos brutos mensuales del núcleo familiar menos los gastos familiares estimados mensuales.

Cuota: Capital más interés cancelado a una institución financiera en referencia a los establecidos (mensual, trimestral, semestral, anual, etc.) en un crédito.

Depósitos a plazo: Aquellos que sólo pueden ser exigidos luego de un período especificado de por lo menos mayor a treinta días; ganan un interés mayor que el de las cuentas de ahorro debido a que quedan inmovilizados para el depositante durante el plazo fijado. Para la institución financiera, constituyen obligaciones que se esperan sean requeridas en un plazo medio o largo. Los fondos bajo esta figura pueden instrumentarse en un título valor, nominativo, a la orden o al portador. Aunque son depósitos que pueden ser pagados antes del vencimiento del plazo, previo acuerdo entre el acreedor (institución financiera) y el deudor (titular de cuenta).

Depósitos de ahorro: Los que se realizan en cuentas de ahorro. Pueden ser retirados mediante presentación una libreta o por medio de una tarjeta de cajero automático.

Deudor: Es quien recibe el dinero del préstamo. Prestatario. Titular de una deuda.

Entidad Financiera: Compañía dedicada a conceder préstamos a sociedades y particulares y que, al contrario de los bancos, no recibe depósitos, sino que se financia a través de otras instituciones o fuentes de mercado. Suele tener unos tipos de interés más altos y asumir mayores riesgos.

Garante: Es quien se compromete solidariamente con el deudor al pago de una deuda. De existir este deudor solidario, en caso de incumplimiento, la institución financiera exige al garante el pago de la deuda. **Garantía:** Respaldo con el que el deudor asegura el cumplimiento de una obligación. Las garantías pueden ser garantías reales, cuando están constituidas por bienes muebles o inmuebles y activos de diverso tipo, o pueden consistir en avales y fianzas que obtiene el prestatario o ser una garantía personal.

Interés por mora: Porcentaje o cantidad fija de dinero que se cobra por un pago que ha entrado en mora.

Interés: Cantidad de dinero que debe pagarse al final de períodos determinados de tiempo como compensación al dinero prestado, depositado o invertido. Es la ganancia que produce un capital en un tiempo determinado. Es el precio que se paga por el uso del dinero que se presta o se debe. Ver plazo. **Interés compuesto:** Es el interés que, ganado en un período, se adhiere al capital al final de ese período, constituyéndose un nuevo capital, que producirá intereses que seguramente cumplirán con el mismo ciclo.

Inversionista (inversor): Persona natural o jurídica que decide, sobre la base del capital del que dispone, sea propio o prestado, colocarlo en actividades productivas para obtener una ganancia. La persona que adquiere títulos o invierte su dinero en algún proyecto para conseguir una ganancia.

Mora: Tardanza en el cumplimiento del pago. El tiempo de dicha tardanza origina un interés por mora.

Obligación: Compromiso de pago. // Financieramente, es un título-valor de crédito, emitido con garantía o sin ella, por las empresas o por los poderes públicos, para obtener financiación de mediano y largo plazo, representando una alícuota de la deuda. Ésta se amortiza en un plazo determinado y paga intereses fijos semestral o anualmente.

Organismo de Control y Supervisión: Es la entidad o entidades encargadas de vigilar el cumplimiento del marco legal para asegurar un sistema financiero, eficiente, seguro y confiable.

Riesgo: En el ámbito financiero, se dice que una inversión tiene riesgo cuando existe la posibilidad de que el inversor no recupere los fondos que ha invertido en ella. Las inversiones con riesgo alto tendrán que proporcionar una mayor rentabilidad, para que al inversor le compense invertir en ellas.

Sistema Financiero: Es un conjunto de instituciones que tiene como función principal organizar el mercado y canalizar los recursos financieros desde los agentes financieros excedentarios (ahorradores) y los deficitarios demandantes de capital (inversionistas y prestatarios).

ANEXO. 5
OFICIO DE AUTORIZACIÓN POR GERENCIA



Cooperativa de Ahorro y Crédito Servidores Municipales de Cuenca

- **Dirección:** Presidente Córdova 9-16 y Benigno Malo **Telf:**2844-185 Cuenca-Ecuador
E-mail: copem@etapanet.net **Pag. Web.** www.copemc.org

ANEXO 5

Cuenca, 10 de mayo de 2019

Oficio GG-0135-2019

Estimados Estudiantes

Mauricio Bermeo – Margarita Parra

AUTORIZACIÓN AL ACCESO DE INFORMACIÓN

Yo, Iván Guerrero Domínguez en calidad de Gerente General de la COAC SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA, ante su solicitud verbal, autorizo el acceso y uso de la información correspondiente a créditos, extraída del sistema informático y archivos físicos del área de créditos de la Cooperativa bajo supervisión de un colaborado de la Cooperativa, con el fin de que puedan cumplir con el desarrollo de su trabajo de Titulación como Ingenieros Comerciales en la Universidad del Azuay.

De ser necesario alguna información adicional o aporte por parte de los colaboradores no duden en acudir con anticipación para la debida autorización y colaboración.

Atentamente;

Ing. Iván Guerrero Domínguez

GERENTE GENERAL COAC SMC

Fuente: Tomado de Gerencia General Oficio GG-0135-2019



ANEXO. 6

ENTREVISTA A COLABORADORES



Cooperativa de Ahorro y Crédito Servidores Municipales de Cuenca

- **Dirección:** Presidente Córdova 9-16 y Benigno Malo **Telf:** 2844-185 Cuenca-Ecuador
E-mail: copem@etapanet.net **Pag. Web:** www.copemc.org

ANEXO 6

Entrevista sobre el Proceso de Colocación de Créditos de la COAC SMC del 2016 al 2017

Nombre del entrevistado: Ing. Alipio Tenesaca Atariguana

Fecha: 10 junio de 2019

Tiempo de trabajo en COAC SMC: 7 años.

Cargo: Actual Contador y ex Gerente Sub-Rogante en el 2018 de la COAC SMC.

Objetivo de la entrevista: Conocer como se ha desarrollado el sistema de colocación de créditos dentro de la COAC SMC en los años 2016 a 2017.

1. A su criterio ¿Cómo califica el proceso de créditos en la COAC SMC?

Eficiente ()

Deficiente (X)

¿Por qué?

Era común recibir en el departamento de contabilidad a socios y socias con inquietudes sobre el proceso de créditos, se podía observar que el solicitante tenía limitaciones para recibir asesoramiento, no existía un área específica de créditos que pueda cubrir la demanda.

2. A su criterio ¿Cuáles son las principales causas por las que la COAC SMC no podía satisfacer todas las demandas de financiamiento?

- Pocos colaboradores
- Ejecución empírica de procesos
- Personal sin conocimientos para desarrollar las actividades
- La persona responsable de créditos estaba en proceso de jubilación por lo que la dedicación era menos.

3. ¿Cree usted que el analista de créditos contaba con toda la información necesaria para otorgar un crédito?

Siempre ()

Casi siempre (X)

Nunca ()

¿Por qué?

El análisis de crédito se limitaba a verificar parámetros concretos como: ingresos de un solo mes, nivel de endeudamiento en el sistema financiero, endeudamiento en la Cooperativa y Garantías. El análisis no consideraba el estado en la Función Judicial, número de cargas familiares, porcentajes de seguridad, garantías bajo firmas, historial crediticio en la cooperativa, tampoco existía un seguimiento para las condiciones de aprobación.

Se puede constatar el análisis adjunto en cada solicitud de crédito de esos periodos.

4. ¿Una vez otorgado el crédito se daba seguimiento?

Siempre ()

Frecuentemente ()

Casi Nunca (X)

Nunca ()

¿Por qué?

Era nula la gestión de seguimiento y recuperación.

5. A su criterio ¿Se podría mejorar el proceso de colocación de créditos?

Si (X)

No ()

¿Cómo?

Mediante un levantamiento de procesos y constantes capacitaciones al área de créditos.

6. A su criterio ¿Cree usted que los créditos que otorgaba la COAC SMC eran iguales sin considerar el destino y su riesgo?

Si ()

No (X)

¿Por qué?

Todo crédito tiene un riesgo distinto por todas las variables que lo integran.

7. ¿Conoce usted si el sistema de colocación de créditos contaba con manuales operativos?

Si (X)

No ()

Observaciones:

El manual contemplaba lineamientos generales que no se ajustaban a las necesidades de la cartera.

8. A su criterio ¿Considera necesario que el proceso de colocación cuente con políticas específicas según el destino del crédito?

Si (X)

No ()

¿Por qué?

El servicio podrá ser personalizado para cada caso y la cooperativa podrá planificar ejecutar y controlar con mayor facilidad.

9. A su criterio ¿Cree usted que es correcto que la COAC SMC no reporte la información crediticia al Sistema Financiero?

Si ()

No (X)

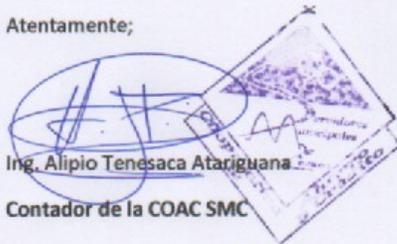
¿Por qué?

Limita de información a otras instituciones financieras y a empresas que trabajan con crédito directo.

Atentamente;

Ing. Alipio Tenesaca Atariguana

Contador de la COAC SMC



Fuente: Elaboración por los Autores

ANEXO. 7

POLÍTICAS DE CRÉDITO GENERALES DE LA COAC SMC

- a. Los préstamos se otorgarán a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca, que cumplan con las condiciones establecidas en el Estatuto de la misma.
- b. La colocación de crédito deberá evitar la concentración en pocos socios, en sectores o actividades susceptibles al riesgo de incumplimiento.
- c. La gestión de cobranza deberá realizarse antes de las fechas de vencimiento y en forma permanente, al menos mediante medios telefónicos o electrónicos, visitas y notificaciones escritas que evidencien de alguna manera la gestión realizada.
- d. Las tasas de los créditos que conceda la cooperativa no podrán superar los máximos establecidos para cada segmento por el Banco Central del Ecuador.
- e. El Gerente evaluará de forma periódica la calidad de la cartera.
- f. El manual de crédito deberá estar disponible para el conocimiento de todo el personal de la cooperativa.
- g. Este manual deberá dar cumplimiento obligatorio a los límites fijados por la Junta de Política de Regulación Monetaria y Financiera, y a las disposiciones establecidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- h. El socio o socia autorizará a la Cooperativa debitar el valor total adeudado por las obligaciones crediticias adquiridas, al momento de desvincularse o dejar de prestar los servicios en la empresa Pública del Cantón Cuenca a la que haya pertenecido.
- i. Las operaciones de crédito aprobadas a partir de \$500.00 deberán tener una garantía personal o sobre firmas.
- j. Cada socio y socia podrá otorgar un máximo de dos garantías vigentes, dentro de la entidad.
- k. El socio o socia que realice cualquier operación de crédito deberá autorizar que sus remuneraciones mensuales pasen por la COAC SMC. Municipales de Cuenca, con opción a cobrar en la misma entidad o a su vez sea transferida a la institución financiera a convenir por el socio o socia.

Fuente: Tomado de Manual de Crédito de la COAC SMC

ANEXO. 8

ANÁLISIS DE CAPACIDAD DE PAGO MUNICIPIO DE CUENCA

COAC SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA

Propuesta de Segmentación

Versión 0

Fecha: 2019

ANÁLISIS DE CAPACIDAD DE PAGO MUNICIPIO DE CUENCA

Nombres y Apellidos del solicitante _____ Solicitud N° _____ F. Ingreso XXXX Semáforo de Riesgo
 N° de Cargas Familiares: xx Riesgo Alto ■
Riesgo Medio ■
Riesgo Aceptable ■

REMUNERACIONES

MENSUALES	MES 1	MES 2	MES 3
TOTAL INGRESOS	\$ -	\$ -	\$ -

CRÉDITOS VIGENTES EN LA COAC SMC

DESCUENTOS	Pagare	Monto	Saldo	Cuota Mensual
Crédito Ordinario	N°	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Crédito de Gerencia	N°	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00

CANTIDAD SOLICITADA	PLAZO	SIN DESCUENTO
	XX MESES	
PROMEDIO INGRESOS	\$ -	\$ -
CUOTA MENSUAL	\$ -	\$ -
Margen de Seguridad + Cargas Familiares	#¡VALOR!	#¡VALOR!
Disponible después del Pago de Obligaciones	\$ -	\$ -
% Destinado a Cuota	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
TOTAL A RECIBIR DEL CRÉDITO	\$ -	\$ -

OBSERVACIONES:

Reporte del Buró de Crédito

Total de endeudamiento en el Sistema Financiero	\$ -	APROBADO <input type="checkbox"/> NEGADO <input type="checkbox"/> SUSPENSO <input type="checkbox"/>
Valores Vencidos en el Sistema Financiero	\$ -	
Valores de Cartera Castigada en el Sistema Financiero	\$ -	
Demanda Judicial en el Sistema Financiero	\$ -	

Reporte del Buró de Crédito GARANTES

Garantía con Plazo Fijo Vigente	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	Número de Plazo Fijo	XXXX
NOMBRE Y APELLIDO DEL GARANTE 1 (X GARANTÍAS)			
Total de endeudamiento en el Sistema Financiero	\$ -	RENOVACIÓN DE GARANTÍA SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
Valores vencidos en el Sistema Financiero	\$ -		
Valores de Cartera Castigada	\$ -		
Demanda Judicial	\$ -		
NOMBRE Y APELLIDO DEL GARANTE 2 (SIN GARANTÍAS)			
Total de endeudamiento en el Sistema Financiero	\$ -	RENOVACIÓN DE GARANTÍA SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
Valores vencidos en el Sistema Financiero	\$ -		
Valores de Cartera Castigada	\$ -		
Demanda Judicial	\$ -		

PRESIDENTE	SECRETARIO	VOCAL	REVISADO
COMITÉ DE CRÉDITO			GERENCIA

Elaborado por: ASESOR DE NEGOCIOS

ANEXO. 9

ANÁLISIS DE CAPACIDAD DE PAGO EMOV EP

COAC SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA

Propuesta de Segmentación

Versión 0

Fecha: 2019

ANÁLISIS DE CAPACIDAD DE PAGO EMOV EP

Nombres y Apellidos del solicitante _____ Solicitud N° _____ F. Ingreso XXXX Semáforo de Riesgo
 N° de Cargas Familiares: xx Riesgo Alto ■
Riesgo Medio ■
Riesgo Aceptable ■

REMUNERACIONES

QUINCENAS	MES 1	MES 2	MES 3
Primera Quincena	\$ -	\$ -	\$ -
Segunda Quincena	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL INGRESOS	\$ -	\$ -	\$ -

CRÉDITOS VIGENTES EN LA COAC SMC

DESCUENTOS	Pagaré	Monto	Saldo	Cuota Mensual
Crédito Ordinario	N°	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Crédito de Gerencia	N°	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00

CANTIDAD SOLICITADA

PLAZO

XX MESES

SIN DESCUENTO

PROMEDIO INGRESOS	\$ -	\$ -
CUOTA MENSUAL	\$ -	\$ -
Margen de Seguridad + Cargas Familiares	+ VALOR!	+ VALOR!
Disponibles después del Pago de Obligaciones	+ VALOR!	\$ -
% Destinado a Cuota	+ DIV!!	+ DIV!!
TOTAL A RECIBIR DEL CRÉDITO	\$ -	\$ -

OBSERVACIONES:

Reporte del Buró de Crédito

Total de endeudamiento en el Sistema Financiero	\$ -	APROBADO <input type="checkbox"/> NEGADO <input type="checkbox"/> SUSPENSO <input type="checkbox"/>
Valores Vencidos en el Sistema Financiero	\$ -	
Valores de Cartera Castigada en el Sistema Financiero	\$ -	
Demanda Judicial en el Sistema Financiero	\$ -	

Reporte del Buró de Crédito GARANTES

Garantía con Plazo Fijo Vigente	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	Número de Plazo Fijo	XXXX
NOMBRE Y APELLIDO DEL GARANTE 1 (X GARANTÍAS)			
Total de endeudamiento en el Sistema Financiero	\$ -	RENOVACIÓN DE GARANTÍA SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
Valores vencidos en el Sistema Financiero	\$ -		
Valores de Cartera Castigada	\$ -		
Demanda Judicial	\$ -		
NOMBRE Y APELLIDO DEL GARANTE 2 (SIN GARANTÍAS)			
Total de endeudamiento en el Sistema Financiero	\$ -	RENOVACIÓN DE GARANTÍA SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
Valores vencidos en el Sistema Financiero	\$ -		
Valores de Cartera Castigada	\$ -		
Demanda Judicial	\$ -		

PRESIDENTE	SECRETARIO	VOCAL	REVISADO
COMITÉ DE CRÉDITO			GERENCIA

Elaborado por: ASESOR DE NEGOCIOS

ANEXO. 10

ANÁLISIS DE CAPACIDAD DE PAGO CRÉDITOS VINCULADOS

COAC SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA

Propuesta de Segmentación

Versión 0

Fecha: 2019

ANÁLISIS DE CAPACIDAD DE PAGO CRÉDITOS VINCULADOS

Nombres y Apellidos del solicitante	Solicitud N°	F. Ingreso	Semáforo de Riesgo
		XXXX	Riesgo Alto ■
N° de Cargas Familiares	xx		Riesgo Medio ■
			Riesgo Aceptable ■

REMUNERACIONES			
MENSUALES	MES 1	MES 2	MES 3
TOTAL INGRESOS	\$ -	\$ -	\$ -

CRÉDITOS VIGENTES EN LA COAC SMC				
DESCUENTOS	Pagaré	Monto	Saldo	Cuota Mensual
Crédito Ordinario	N°	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Crédito de Gerencia	N°	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00

CANTIDAD SOLICITADA	PLAZO	SIN DESCUENTO
	XX MESES	
PROMEDIO INGRESOS	\$ -	\$ -
CUOTA MENSUAL	\$ -	\$ -
Margen de Seguridad + Cargas Familiares	#¡VALOR!	#¡VALOR!
Disponible después del Pago de Obligaciones	#¡VALOR!	\$ -
% Destinado a Cuota	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
TOTAL A RECIBIR DEL CRÉDITO	\$ -	\$ -

OBSERVACIONES:

Reporte del Buró de Crédito		
Total de endeudamiento en el Sistema Financiero	\$ -	APROBADO <input type="checkbox"/>
Valores Vencidos en el Sistema Financiero	\$ -	NEGADO <input type="checkbox"/>
Valores de Cartera Castigada en el Sistema Financiero	\$ -	SUSPENSO <input type="checkbox"/>
Demanda Judicial en el Sistema Financiero	\$ -	

Reporte del Buró de Crédito GARANTES

Garantía con Plazo Fijo Vigente	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	Número de Plazo Fijo	XXXX
---------------------------------	---	----------------------	------

NOMBRE Y APELLIDO DEL GARANTE 1 (X GARANTÍAS)	RENOVACIÓN DE GARANTÍA	SI	NO
Total de endeudamiento en el Sistema Financiero	\$ -	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Valores vencidos en el Sistema Financiero	\$ -		
Valores de Cartera Castigada	\$ -		
Demanda Judicial	\$ -		

NOMBRE Y APELLIDO DEL GARANTE 2 (SIN GARANTÍAS)	RENOVACIÓN DE GARANTÍA	SI	NO
Total de endeudamiento en el Sistema Financiero	\$ -	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Valores vencidos en el Sistema Financiero	\$ -		
Valores de Cartera Castigada	\$ -		
Demanda Judicial	\$ -		

PRESIDENTE	SECRETARIO	REVISADO
CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN		GERENCIA

Elaborado por: **ASESOR DE NEGOCIOS**

ANEXO. 11

**ACTUALIZACIÓN DE MANUAL DE CRÉDITO DE COOPERATIVA DE
AHORRO Y CRÉDITO SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA**

ACTUALIZACIÓN
Propuesta de Segmentación
2020

Manual de Crédito
Cooperativa de Ahorro y Crédito
Servidores Municipales de Cuenca

Fuente: Manual basado en el formato emitido por la SEPS

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 1 de 54
	<i>(Mes y año de aprobación)</i> <i>(Actualización: abril 2020)</i>

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	2
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	2
1. OBJETIVO GENERAL	2
2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	2
3. MARCO LEGAL	3
4. GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	3
5. ALCANCE	5
6. APROBACIÓN, DIVULGACIÓN Y ACTUALIZACIÓN.....	6
7. POLÍTICAS GENERALES	6
8. POLÍTICAS DE CRÉDITO.....	8
9. DETERMINACIÓN DE LOS SUJETOS DE CRÉDITO	9
10. PLAZOS DE LAS OPERACIONES DE CRÉDITO.....	9
11. ETAPAS EN LA CONCESIÓN DE CRÉDITOS	10
12. CONDICIONES A CUMPLIR EN LA CONCESIÓN DE CRÉDITOS.....	36
13. ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE UN CRÉDITO.....	37
14. NIVELES DE APROBACIÓN	42
15. RESPONSABILIDADES DE LOS NIVELES DE APROBACIÓN	42
17. EXCEPCIONES.....	45
18. LIMITES.....	46
19. FORTALECIMIENTO DEL FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA LEGAL.....	48
20. TASAS DE INTERES	48
21. DESEMBOLSOS.....	50
22. SEGUIMIENTO Y RECUPERACIÓN	50
23. TRATAMIENTO DE GARANTÍAS	51
24. EXPEDIENTES DE CRÉDITO.....	52
25. CUSTODIA.....	53

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 2 de 54
	<i>(Mes y año de aprobación)</i> <i>(Actualización: abril 2020)</i>

INTRODUCCIÓN

El siguiente manual de créditos es un modelo general emitido por la SEPS, contiene la estructura del marco legal, *políticas de crédito, etapas de concesión, condiciones a cumplir en la aprobación de un crédito, metodología de análisis*, entre otros. La actualización se aplica de forma general al presente manual de créditos, especialmente en los puntos mencionados anteriormente ajustados a la realidad de la cooperativa y en cumplimiento de las normativas legales, la información usada es obtenida del trabajo de titulación denominado: *“Diagnóstico Operativo de la línea de Crédito de Consumo Prioritario y Propuesta de Segmentación en la COAC Servidores Municipales de Cuenca”*.

Para la fácil identificación y revisión de los puntos trabajados y actualizados se encuentran de color azul para su análisis.

Por ejemplo:

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Definir criterios metodológicos para la colocación y recuperación de cartera.

Con la finalidad de mantener una adecuada gestión de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Servidores Municipales de Cuenca, es necesario contar con un Manual que establezca procedimientos y políticas para la colocación de los recursos económicos disponibles, cumpliendo con las disposiciones de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, y de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

1. OBJETIVO GENERAL

Mitigar el riesgo crediticio de la cooperativa a través de la aplicación de políticas y procedimientos que constituyen los lineamientos principales para administrar la cartera de créditos eficaz y eficientemente.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer políticas y procedimientos de crédito, estandarizados, claros y de fácil comprensión para el personal de la cooperativa.

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 3 de 54
	<i>(Mes y año de aprobación)</i> <i>(Actualización: abril 2020)</i>

- Proporcionar una guía de ejecución normalizada y ordenada de procesos.
- Definir criterios metodológicos para la colocación y recuperación de cartera.
- Mitigar el riesgo inherente en la colocación de créditos mediante la correcta ejecución y aplicación de procedimientos y políticas establecidas en el presente manual.
- Proporcionar material de capacitación para el Talento Humano responsable del proceso de créditos.

3. MARCO LEGAL

- Código Orgánico Monetario y Financiero.
- Ley de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento.
- Norma para la Gestión del Riesgo de Crédito en las Cooperativas de Ahorro y Crédito, emitido por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.
- Estatuto social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca.

4. GLOSARIO DE TÉRMINOS

- **Administradores:** Los miembros del consejo de administración, el comité de crédito, y sus representantes legales son responsables de las áreas involucradas en el proceso de crédito, serán considerados administradores.
- **Cartera por vencer:** Es el saldo total neto de la cartera de crédito que se encuentra al día en el cumplimiento de las obligaciones de una entidad a una fecha de corte.
- **Cartera vencida:** Es la parte del saldo del capital de la cartera de crédito que reporta atrasos en el cumplimiento de sus obligaciones de pago.
- **Cartera que no devenga intereses:** Es la diferencia entre el saldo del capital pendiente de pago y la cartera vencida.
- **Cartera improductiva:** Es el resultado de sumar la cartera que no devenga intereses más la cartera vencida.
- **Crédito:** Corresponde a un activo de la cooperativa generado por la colocación de recursos, siendo responsabilidad de la entidad velar por la recuperación de los mismos.
- **Estrategia de gestión de riesgos de crédito:** Es el conjunto de acciones concretas que se implementarán en la administración del riesgo de crédito de la entidad, con el objetivo de lograr el fin propuesto.
- **Exposición al riesgo de crédito:** Corresponde al saldo total de operaciones de crédito y contingentes comprometidos con el deudor.
- **Contrato de crédito:** Instrumento por el cual la entidad se compromete a entregar una suma de dinero al cliente y éste se obliga a devolverla en los términos y condiciones pactadas por las partes involucradas.

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 4 de 54
	(Mes y año de aprobación) (Actualización: abril 2020)

- **Excepciones:** Condiciones del otorgamiento del crédito cuyo perfeccionamiento posterior a la aprobación y desembolso no representan riesgo para la cooperativa, y no afectan al cumplimiento oportuno del pago de la obligación.
- **Garantía:** Es cualquier obligación que se contrae para la seguridad de otra obligación propia o ajena. Se constituyen para asegurar el cumplimiento de las obligaciones contraídas por el deudor.
- **Garantías Adecuadas:** Para aplicación de lo dispuesto en el artículo 210 del Código Orgánico Monetario y Financiero, son las siguientes:
 - a) **Garantías auto-liquidables:** Constituyen la pignoración sobre depósitos de dinero en efectivo u otras inversiones financieras, efectuadas en la misma entidad, así como bonos del estado, certificados de depósito de otras entidades financieras entregados en garantías y títulos valores que cuenten con la calificación de riesgo otorgadas por empresas inscritas en el Catastro de Mercado de Valores;
 - b) **Garantía personal:** Es la obligación contraída por una persona natural o jurídica para responder por una obligación de un tercero.
 - c) **Garantía solidaria:** Es aquella en la que se puede exigir a uno, a varios o a todos los garantes el pago total de la deuda.
 - d) **Garantía de grupo:** Es aquella constituida por los miembros de los consejos, gerencia, los empleados que tienen decisión o participación en operaciones de crédito e inversiones, sus cónyuges o convivientes y sus parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad. Esta garantía será solidaria.
 - e) **Garantía hipotecaria:** Es aquella constituida a favor del acreedor sobre bienes inmuebles, para respaldar las obligaciones contraídas por el deudor.
 - f) **Garantía prendaria:** Es aquella constituida a favor del acreedor sobre bienes muebles, para respaldar las obligaciones contraídas por el deudor.
- **Incumplimiento:** No cumplir la obligación dentro del plazo estipulado; o hacerlo después de dicho plazo o en condiciones diferentes a las pactadas.
- **Línea de crédito:** Cupo de crédito aprobado a un socio, por un monto determinado que puede ser utilizado dentro de un plazo establecido, mediante desembolsos parciales o totales.
- **Manual de crédito:** Documento que contiene procedimientos y políticas que se debe considerar en la colocación de recursos, para mantener una adecuada Gestión de Crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito.
- **Mercado objetivo:** Sector al cual la cooperativa se enfoca para colocar sus recursos y ofrecer sus servicios financieros.
- **Nivel de aprobación:** Corresponde a una instancia que aprueba o rechaza las solicitudes de crédito de acuerdo a la información recibida y al cupo que se le haya asignado.
- **Pagaré:** Título valor que contiene una promesa incondicional de pago.
- **Plazo crediticio:** Es el tiempo establecido para la recuperación de un crédito, que inicia desde el desembolso del efectivo en la cuenta del solicitante hasta el pago del último dividendo.
- **Proceso de crédito:** Comprende las etapas de otorgamiento; seguimiento y recuperación. La etapa de otorgamiento incluye la evaluación, estructuración donde se establecen las condiciones de concesión de la operación, aprobación, instrumentación y desembolso. La etapa de seguimiento comprende el monitoreo de los niveles de morosidad, castigos, refinanciamientos, reestructuraciones y actualización de la documentación. La etapa de recuperación incluye los procesos de recuperación normal, extrajudicial o recaudación

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 5 de 54
	<i>(Mes y año de aprobación)</i> <i>(Actualización: abril 2020)</i>

judicial, las mismas que deben estar descritas en su respectivo manual para cumplimiento obligatorio de las personas involucradas en el proceso.

- **Créditos reestructurados:** Procederá por solicitud del socio, cuando esté presente su proyección de liquidez, donde el cambio en el plazo y condiciones financieras requeridas puedan contribuir a mejorar la situación económica del cliente, y la probabilidad de recuperación del crédito. La reestructuración de crédito se podrá efectuar la consolidación de todas las deudas que el deudor mantenga con la entidad al momento de instrumentar la operación. La reestructuración se podrá realizar por una sola vez.
- **Créditos refinanciados:** Se procederá por solicitud del socio cuando éste prevea dificultades temporales de liquidez. El refinanciamiento de crédito no procederá con aquellas cuya categoría de riesgo de crédito en la propia entidad sea superior a “B2”, las operaciones de crédito podrán refinanciarse por una sola vez.
Los intereses vencidos y de mora, de la operación de crédito original no podrán ser objeto de refinanciamiento.
- **Créditos novados:** Novación es la operación de crédito a través de la cual se extingue la obligación original, con todos sus accesorios y nace una nueva, entera y totalmente distinta de la anterior.
No se concederán novaciones de forma automática. Toda petición de novación será ser solicitada formalmente, por escrito y de forma individual por el deudor y, estar debidamente documentada de la nueva capacidad de pago del deudor, y con apego a las disposiciones legales y reglamentarias vigentes.
Los intereses vencidos y de mora, de la operación de crédito original no podrán ser objeto de novación.
- **Riesgo de crédito:** Es la probabilidad de pérdida que asume la entidad como consecuencia del incumplimiento de las obligaciones contractuales asumidas por la contraparte.
- **Riesgo normal:** Corresponde a las operaciones con calificación A1, A2 o A3.
- **Riesgo potencial:** Corresponde a las operaciones con calificación B1 o B2.
- **Riesgo deficiente:** Corresponde a las operaciones con calificación C1 o C2.
- **Riesgo dudoso recaudo:** Corresponde a las operaciones con calificación D.
- **Riesgo pérdida:** Corresponde a las operaciones con calificación E.
- **Sustitución de deudor:** Cuando se traspasa las obligaciones de un crédito de un determinado deudor a una tercera persona que desee adquirirle, quien evidenciará capacidad de pago y presentará garantías de ser el caso, en condiciones no inferiores a las pactadas en el crédito original.
- **Tasa de interés:** Es el costo del dinero resultante de una operación crediticia, se expresa en porcentaje respecto al capital que lo produce.
- **Tecnología crediticia:** Es la combinación de recursos humanos, factores tecnológicos, procedimientos y metodologías que intervienen en el proceso de crédito.

5. ALCANCE

Las disposiciones contenidas en el presente manual de crédito son de cumplimiento obligatorio para todo el personal involucrado en el proceso de aprobación y otorgamiento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca.

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 6 de 54
	<i>(Mes y año de aprobación)</i> <i>(Actualización: abril 2020)</i>

6. APROBACIÓN, DIVULGACIÓN Y ACTUALIZACIÓN

El manual de crédito deberá ser aprobado por el Consejo de Administración, debiendo ajustarse permanentemente a las disposiciones de la Junta de Política de Regulación Monetaria y Financiera, y de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria; entrará en vigencia después de su aprobación y deberá ser puesto en conocimiento del personal por el Gerente.

El presente manual será revisado y actualizado por el Asesor de Negocios y el Gerente al menos una vez al año, en función del comportamiento de la cartera de crédito, sus necesidades y la planificación de la cooperativa.

7. POLÍTICAS GENERALES

- a. Los préstamos se otorgarán a socios y socias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca, que cumplan con las condiciones establecidas en el Estatuto de la misma.
- b. Los créditos podrán ser otorgados a socios y socias de la cooperativa de acuerdo a un análisis de capacidad de pago, nivel de endeudamiento en el Sistema Financiero Nacional, historial crediticio en la cooperativa, Función Judicial, y Garantías.
- c. La colocación de crédito deberá evitar la concentración en pocos socios, en sectores o actividades susceptibles al riesgo de incumplimiento.
- d. La gestión de cobranza deberá realizarse antes de las fechas de vencimiento y en forma permanente, al menos mediante medios telefónicos o electrónicos, visitas y notificaciones escritas que evidencien de alguna manera la gestión realizada.
- e. Las tasas de los créditos que conceda la cooperativa no podrán superar los máximos establecidos para cada segmento por el Banco Central del Ecuador.
- f. El Gerente evaluará de forma periódica la calidad de la cartera.
- g. Las operaciones de crédito aprobadas a partir de \$500.00 deberán estar garantizadas.
- h. El manual de crédito deberá estar disponible para el conocimiento de todo el personal de la cooperativa.
- i. Este manual deberá dar cumplimiento obligatorio a los límites fijados por la Junta de Política de Regulación Monetaria y Financiera, y a las disposiciones establecidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- j. El socio o socia autorizará a la Cooperativa debitar el valor total adeudado por las obligaciones crediticias adquiridas, al momento de desvincularse o dejar de prestar los servicios en la empresa Pública del Cantón Cuenca a la que haya pertenecido.
- k. Cada socio y socia podrá otorgar un máximo de dos garantías vigentes, dentro de la entidad.

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 7 de 54
	(Mes y año de aprobación) (Actualización: abril 2020)

- l. El socio o socia que realice cualquier operación de crédito deberá autorizar que sus remuneraciones mensuales pasen por la COAC SMC con débito inmediato al vencimiento de la cuota.
- m. El socio/a es libre de cobrar su sueldo en la institución financiera de su elección posterior al débito de sus obligaciones voluntariamente adquiridas.
- n. Las solicitudes de crédito con destino a unificación o cancelación de deudas registradas en el Sistema Financiero Nacional, deberán tener la certificación legalizada de la institución en donde se extinguió la obligación original.
- o. Las novaciones de créditos, podrán proceder siempre y cuando la obligación original se encuentre cancelado mínimo el 40% únicamente en tiempo, es decir; el socio o socia deberá tener cancelado el 40% del número de cuotas del pazo total de la obligación original.
- p. Los créditos pre cancelados en cualquier momento de su vigencia, podrán renovarse después de dos meses a partir de la fecha de liquidación.
- q. Los créditos ordinarios accederán únicamente los socios/as que mantengan un contrato de trabajo de tipo indefinido, permanente o nombramiento fijo.
- r. El Asesor de Negocios y la Gerencia deben verificar el cumplimiento de las condiciones de aprobación de cada crédito emitidas por el comité de créditos.
- s. Las operaciones de crédito que presenten una mora continua de 6 meses o más, no podrá realizar operaciones de crédito en la institución 6 meses posteriores a la extinción de la misma.

Versión 0 Propuesta de Segmentación Fecha: 2019	PROPUESTA DE POLÍTICAS SEGÚN EL DESTINO DE CRÉDITO	
Objetivo:	Establecer políticas en cumplimiento al marco legal para que satisfagan necesidades de cada destino y riesgo inherente en el proceso de colocación de créditos.	
DESTINO	DESCRIPCIÓN	POLÍTICAS
1. Enfermedad	Aplica para enfermedad, intervenciones quirúrgicas, medicamentos etc.	1.1. Cumplir el perfil de crédito 1.2. Aplicar tasas preferenciales a solicitudes con la certificación legalizada. (Operaciones, hospitalización, tratamientos, adquisición de medicamentos) 1.3. En caso de novación, no aplica la restricción de pago mínimo para refinanciamiento o reestructura. 1.4. El límite destinado a la cuota de Crédito no podrá ser mayor al 60% de sus ingresos a recibir.
2. Electrodomésticos	Aplica para adquisición de electrodomésticos en general para el hogar.	2.1. Cumplir el perfil de Crédito. 2.2. El límite destinado a la cuota de Crédito no podrá ser mayor al 55% de sus ingresos a recibir.
4. Adquisición de Vehículo	Adquisición de Vehículo.	4.1. Cumplir el perfil de Crédito. 4.2. El límite destinado a la cuota de Crédito no podrá ser mayor al 55% de sus ingresos a recibir.

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 8 de 54
	(Mes y año de aprobación) (Actualización: abril 2020)

5. Unificación de Deudas	Extingue terceras deudas con el objetivo de unificar en una sola obligación.	<p style="text-align: center;">5.1. Cumplir el perfil de Crédito.</p> <p>5.2. El límite destinado a la cuota de Crédito no podrá ser mayor al 60% de sus ingresos a recibir.</p> <p>5.3. Se realizará un pago a la vez, de modo que garantice el destino del monto transferido.</p> <p>5.4. El solicitante deberá cumplir con las condiciones en las cuales fue aprobado el crédito mediante un acuerdo de pagos denominado "Acuerdo de Unificación de Deudas", previo a la acreditación del crédito.</p>
6. Construcción	Aplica para créditos con destino de remodelación de hogar o pequeñas construcciones.	<p>6.1. Cumplir el perfil de Crédito.</p> <p>6.2. Adjuntar el permiso de construcción legalizado, puede acceder hasta \$25.000,00 a 7 años de plazo máximo.</p>
7. Estudio	Son operaciones de crédito con destino a estudios en general, para el solicitante o núcleo familiar.	<p>7.1. Cumplir el perfil de Crédito.</p> <p>7.2. El límite destinado a la cuota de Crédito no podrá ser mayor al 55% de sus ingresos a recibir.</p> <p>7.3. Otorgar hasta 3 meses de gracia en el pago de su primera cuota, se debe adjuntar un certificado legalizado. (Postgrados, especialidades, otros)</p> <p>7.4. En novación de crédito, no aplica la restricción de pago mínimo para refinanciamiento o reestructura.</p>
8. Vacaciones	Aplica para créditos con destino de vacaciones u ocio.	<p>8.1. Cumplir el perfil de Crédito.</p> <p>8.2. El límite destinado a la cuota de Crédito no podrá ser mayor al 55% de sus ingresos a recibir.</p>
9. Terreno	Aplica para créditos con destino de ajuste, adquisición, o trámites con relación directa a terrenos.	<p>9.1. Cumplir el perfil de Crédito.</p> <p>9.2. El límite destinado a la cuota de Crédito no podrá ser mayor al 55% de sus ingresos a recibir.</p> <p>9.3. El recibidor/pagador es responsable de indagar toda la información sobre la adquisición del terreno, y adjuntar la información en la solicitud de crédito previo al retiro o transferencia.</p>
10. Otros	Son operaciones de crédito con destino a consumo o gasto personal.	<p>10.1. Cumplir el perfil de Crédito.</p> <p>10.2. El monto de aprobación no podrá exceder los \$2,500.00.</p>

8. POLÍTICAS DE CRÉDITO

La cooperativa otorgará los siguientes tipos de crédito:

(La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera define en las “Normas de Regulación de la Segmentación de la Cartera de Crédito de las entidades del sistema financiero” los segmentos de crédito que se presentan en la lista posterior. La cooperativa deberá mantener en el manual solo aquellos que la cooperativa otorga, y eliminar aquellos que no aplica.

Las regulaciones de la Junta se encuentran disponibles en la página web <http://www.juntamonetariafinanciera.gob.ec>, la referencia de las Normas en mención se encuentra en la Resolución No. 043-2015-F y Resolución No. 059-2015-F)

- **Crédito de Consumo Prioritario:** Es el otorgado a personas naturales, destinado a la compra de bienes, servicios o gastos no relacionados con una actividad productiva, comercial y otras compras y gastos no incluidos en el segmento de consumo ordinario,

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 9 de 54
	(Mes y año de aprobación) (Actualización: abril 2020)

incluidos los créditos prendarios de joyas.

- **Crédito Educativo:** Comprende las operaciones de crédito otorgadas a personas naturales para su formación y capacitación profesional o técnica y a personas jurídicas para el financiamiento de formación y capacitación profesional o técnica de su talento humano; en ambos casos la formación y capacitación deberá ser debidamente acreditada por los órganos competentes.

9. DETERMINACIÓN DE LOS SUJETOS DE CRÉDITO

Son sujetos de crédito toda persona natural que cumpla el perfil de *socio/a* establecido en el Estatuto de la Cooperativa.

10. PLAZOS DE LAS OPERACIONES DE CRÉDITO

Para determinar los plazos de las operaciones de crédito, se debe considerar que hay destinos que no requieren de plazos largos, por lo que es necesario manejar dividendos prudenciales dependiendo el monto otorgado y el ciclo de la actividad. Los plazos máximos establecidos por tipo de crédito se presentan a continuación:

(En función a los tipos de crédito establecidos en el numeral 10 se deberá definir el plazo máximo en la siguiente tabla, en la cual se presenta un ejemplo)

Tipo de Crédito	Plazo máximo
<i>Crédito de Consumo Prioritario</i>	<i>5 años</i>
Crédito de Consumo Prioritario (GERENCIA)	2 años

(En esta sección la cooperativa puede ampliar si desea las observaciones respecto a los plazos establecidos e incluir consideraciones adicionales. Ejemplo: Ningún crédito podrá superar los plazos establecidos, salvo en excepciones debidamente justificadas con la aprobación del Consejo de Administración)

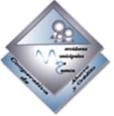
	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 10 de 54
	<i>(Mes y año de aprobación)</i> <i>(Actualización: abril 2020)</i>

PLAZOS LÍMITES PARA CRÉDITOS DE GERENCIA	
MONTO	PLAZO
\$ 200.00	3 MESES
\$ 300.00	4 MESES
\$ 400.00	5 MESES
\$ 500.00	6 MESES
\$ 600.00	7 MESES
\$ 700.00	8 MESES
\$ 800.00	9 MESES
\$ 900.00	10 MESES
\$ 1,000.00	12 MESES
\$ 1,100.00	
\$ 1,200.00	
\$ 1,300.00	
\$ 1,400.00	
\$ 1,500.00	
DE \$1600 A \$2000	18 MESES
DE \$1700 A \$2500	24 MESES

PLAZOS LÍMITES PARA CRÉDITOS ORDINARIOS	
MONTO	PLAZO
DE \$2,501.00 A \$3,000.00	24 MESES
DE 3,001.00 A \$5,000.00	30 MESES
DE \$5,001.00 A \$8,000.00	36 MESES
DE \$8,001.00 A \$11,000.00	42 MESES
DE \$11,001.00 A \$14,000.00	48 MESES
DE \$14,001.00 A \$17,000.00	54 MESES
DE \$17,001.00 A \$20,000.00	60 MESES

11. ETAPAS EN LA CONCESIÓN DE CRÉDITOS

- a) **Asesoramiento y recepción de la solicitud de crédito.** – El Asesor de Negocios o la persona responsable de la recepción de la solicitud de crédito, deberá verificar que todos los campos de información requerida, así como los requisitos estén debidamente actualizados y completos. Dentro del proceso de recepción de la solicitud de crédito el Asesor de Negocios o la persona responsable deberá:

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 11 de 54
	<i>(Mes y año de aprobación)</i> <i>(Actualización: abril 2020)</i>

- Verificar la condición del contrato de trabajo o nombramiento del solicitante y sus garantes.
- Verificar que las garantías cumplan con lo establecido en el presente manual.
- Verificar que el socio o socia haya autorizado que su remuneración mensual pase por la Cooperativa para el correspondiente débito de la cuota mensual.
- Recopilar toda la información posible en cuanto al destino del crédito.
- Informar los límites de plazo y las cuotas que correspondan, así como los débitos a realizarse de acuerdo a lo establecido por la ley.

b) Análisis de Crédito. - Una vez receptada la solicitud de crédito, se procede con la recolección de información, documentos y datos necesarios para realizar los análisis pertinentes como económico, financiero, historial de moralidad del socio, entre otros. En esta etapa se deberá verificar la consistencia y veracidad de la información obtenida, pudiendo incluir visitas personalizadas.

c) Propuesta y recomendación para aprobación de créditos: Posterior a la etapa de evaluación y visita, el Asesor de Negocios recomienda la aprobación del mismo sustentado por la información analizada, se realizará la propuesta al correspondiente nivel de aprobación, en este caso a los miembros del comité de Crédito. Si el Asesor de Negocios, o Gerencia no recomienda la aprobación de la solicitud, de igual manera ésta solicitud entraría a comité de crédito para su conocimiento y constancia. La propuesta deberá encontrarse documentada y contener como mínimo:

- Condiciones del financiamiento
- Análisis de la información financiera y capacidad de pago, presentada por el solicitante.
- Historial de pago de obligaciones vigentes o extinguidas hasta 6 meses.
- Determinación de la voluntad de pago, transferencia del sueldo a la Cooperativa para realizar los descuentos correspondientes a la obligación crediticia adquirida.
- Reporte del Buró de Crédito.
- Garantías sin atrasos o valores vencidos.

	<p align="center">Manual de Crédito</p>
	<p align="center">Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca</p>
	<p align="center">Página 12 de 54</p>
	<p align="center"><i>(Mes y año de aprobación)</i></p> <p align="center"><i>(Actualización: abril 2020)</i></p>

- Certificados y documentos legalizados en casos de condiciones especiales considerados emergentes.

(Se pueden incluir otras condiciones si la cooperativa considera importante)

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 13 de 54
	(Mes y año de aprobación) (Actualización: abril 2020)

ESTANDARIZACIÓN DEL PROCESO DE CRÉDITOS

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA	Versión 0 Propuesta de Segmentación Fecha: 2019
--	---

	Estandarización del Proceso de Colocación de Créditos
	1. Acercamiento al Socio/a

OBJETIVO	Proporcionar toda la información requerida para el crédito y solventar inquietudes.
ALCANCE	Informar al solicitante todos los parámetros establecidos por la Cooperativa para acceder a un crédito.
LÍMITE DEL PROCESO	Otorgar la Solicitud de Crédito adjuntos los requisitos necesarios. Entrevista de Crédito
RESPONSABLE	Asesor de Negocios

PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES ESPECÍFICAS	DOCUMENTACIÓN DE SOPORTE	SALIDAS	CLIENTES
Socio		1.1. Bienvenida al socio/a. 1.2. Confirmar la información en el sistema transaccional y actualizarla. 1.3. Identificar la necesidad de financiamiento mediante la entrevista de crédito. (actividad A)	- Historial del socio en la COAC SMC - Autorización para la consulta del buró de créditos.	Solicitud de Crédito y requisitos necesarios	Socios
Personas Interesadas	Cédula de identidad original.				Personas Interesadas
Recursos Humanos			Recursos Materiales		
Asesor de Negocios			Computador Solicitud de Crédito		

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 14 de 54
	(Mes y año de aprobación) (Actualización: abril 2020)

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA	Versión 0 Propuesta de Segmentación Fecha: 2019
---	--

	Estandarización del Proceso de Colocación de Créditos
	Actividad A: Entrevista de Crédito

OBJETIVO	Identificar la necesidad de financiamiento y asesorar al solicitante sobre todo el proceso.				
ALCANCE	Verificar si el solicitante cumple con los requisitos de perfil de crédito.				
LÍMITE DEL PROCESO	Información socio-económica del socio			Recepción de documentos	
RESPONSABLE	Asesor de Negocios				

PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES ESPECÍFICAS	DOCUMENTACIÓN DE SOPORTE	SALIDAS	CLIENTES
Socio	- Cédula de Identidad. - Roles de Pago.	A1. Identificar la necesidad de financiamiento (actividad B, C) A2. Obtener información económica del solicitante y el destino del crédito. A3. Acceder a la información del Sistema Financiero. A4. Acceder a la información de la Función Judicial. A5. Asesorar a la solicitante según su necesidad.	- Reporte del buro de créditos. - Reporte de la Función Judicial. - Certificados de soporte.	- Solución ante de la demanda de crédito. - Solicitud de crédito adjuntos los requisitos necesarios.	Gerencia Comité de Crédito
		Recursos Humanos Asesor de Negocios	Recursos Materiales Computador Internet		

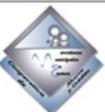
	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 15 de 54
	(Mes y año de aprobación) (Actualización: abril 2020)

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA	Versión 0 Propuesta de Segmentación Fecha: 2019
--	---

	Estandarización del Proceso de Colocación de Créditos
	Actividad B: Novación de Crédito

OBJETIVO	Renovar una operación de crédito con las mismas características de origen.
ALCANCE	Obtener una nueva operación de crédito bajo el cumplimiento de todos los requerimientos.
LÍMITE DEL PROCESO	Analizar del comportamiento de pago que mantiene el solicitante. Entrevista de Crédito
RESPONSABLE	Asesor de Negocios

PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES ESPECÍFICAS	DOCUMENTACIÓN DE SOPORTE	SALIDAS	CLIENTES
Socio	Documento de Identidad.	B1. Verificar que cumpla el perfil para la novación. (políticas de novación) B2. Extraer el historial de pagos del último crédito en la Cooperativa. B3. Extraer información del Buró de Crédito. B4. Extraer la información de la Función Judicial.	- Historial de pagos en la Cooperativa. - Autorización de consulta de Buró de crédito. - Reporte de la Función Judicial.	Información para el análisis de crédito.	Gerencia Comité de Crédito
Recursos Humanos			Recursos Materiales		
Asesor de Negocios			Computador Internet Impresora-Papel		

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 16 de 54
	(Mes y año de aprobación) (Actualización: abril 2020)

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA	Versión 0 Propuesta de Segmentación Fecha: 2019
--	---

	Estandarización del Proceso de Colocación de Créditos
	Actividad C: Reestructuración de créditos con problemas de pago.

OBJETIVO	Proporcionar una solución crediticia a una operación con problemas de pago.	
ALCANCE	Un nuevo crédito reevaluada la situación socio-económica.	
LÍMITE DEL PROCESO	Verificar que el solicitante cumpla con el perfil de reestructuración	Entrevista de Crédito
RESPONSABLE	Asesor de Negocios	

PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES ESPECÍFICAS	DOCUMENTACIÓN DE SOPORTE	SALIDAS	CLIENTES
Socio	<ul style="list-style-type: none"> - Documento de Identidad. - Tres últimos roles de pago. - Información de la causa de mora. - Historial de pagos en la Cooperativa. - Clave del IESS en el caso de tener Créditos Quirografarios. 	<ul style="list-style-type: none"> C1. Recuperación de valores vencidos. C2. Analizar el historial de pagos. C3. Analizar el comportamiento de pago actual. C4. Verificar si existen notificaciones físicas por recuperación de cartera en el crédito vigente. C5. Verificar el valor de endeudamiento en el BIESS. 	<ul style="list-style-type: none"> - Autorización de consulta de Buró de Crédito. - Clave para la consulta de créditos Quirografarios. - Notificaciones de recuperación de cartera entregadas. 	Información para el análisis de crédito con problemas de pago.	<ul style="list-style-type: none"> Gerencia Comité de Crédito Consejo de Administración
	Recursos Humanos		Recursos Materiales		
	Asesor de Negocios		Computador Internet Impresora - Papel		

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 17 de 54
	<i>(Mes y año de aprobación)</i> <i>(Actualización: abril 2020)</i>

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA	Versión 0 Propuesta de Segmentación Fecha: 2019
---	---

	Estandarización del Proceso de Colocación de Créditos
	2. Recepción de Documentos

OBJETIVO	Recibir la documentación completa con toda la información y requisitos requeridos.				
ALCANCE	Contar con la información requerida para el análisis de crédito.				
LÍMITE DEL PROCESO	Revisión y Recepción de Documentos			Análisis de Crédito	
RESPONSABLE	Asesor de Negocios				

PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES ESPECÍFICAS	DOCUMENTACIÓN DE SOPORTE	SALIDAS	CLIENTES
Socio	- Solicitud de crédito. - Requisitos.	2.1. Revisión y recepción de documentos. 2.2. Verificación de Garantías. 2.3. Indicar al solicitante las posibles condiciones en las cuales se apruebe el crédito.	- Manual de Créditos.	Información para el análisis de crédito.	Gerencia Comité de Crédito

Recursos Humanos	Recursos Materiales
Asesor de Negocios	Computador Solicitud de Crédito

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 18 de 54
	(Mes y año de aprobación) (Actualización: abril 2020)

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA	Versión 0 Propuesta de Segmentación Fecha: 2019
--	---

	Estandarización del Proceso de Colocación de Créditos
	3. Verificación de Información

OBJETIVO	Confirmar que la información brindada por el solicitante sea real para dar inicio al análisis.
ALCANCE	Verifica que los documentos e información presentados sean legítimos y actualizados.
LÍMITE DEL PROCESO	Revisión de Documentos
RESPONSABLE	Asesor de Negocios

PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES ESPECÍFICAS	DOCUMENTACIÓN DE SOPORTE	SALIDAS	CLIENTES
Socios	- Solicitud de crédito. - Requisitos de crédito.	3.1. Verificar la información en el Sistema Transaccional. 3.2. Confirmar la información con Talento Humano de la Empresa Pública que corresponda.	-	Información validada	Gerencia Comité de Crédito
	Recursos Humanos		Recursos Materiales		
	Asesor de Negocios		Computador Teléfono		

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 19 de 54
	<i>(Mes y año de aprobación)</i> <i>(Actualización: abril 2020)</i>

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA	Versión 0 Propuesta de Segmentación Fecha: 2019
---	---

	Estandarización del Proceso de Colocación de Créditos
	4. Análisis de Crédito

OBJETIVO Realizar una indagación que sustente el dictamen de la solicitud de crédito.

ALCANCE Conocer todas las variables que pueden dar el dictamen del crédito.

LÍMITE DEL PROCESO Obtener el análisis técnico de sustente el dictamen de cada solicitud.

RESPONSABLE Asesor de Negocios

PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES ESPECÍFICAS	DOCUMENTACIÓN DE SOPORTE	SALIDAS	CLIENTES
Socios	Solicitud de Crédito. Documentación de soporte a la solicitud de Financiamiento.	4.1. Verificar si el solicitante cumple el perfil de crédito. 4.2. Verificar la aplicabilidad de garantías. 4.3. Elaborar la ficha de análisis con todas las variantes. 4.4. Establecer las posibles condiciones de aprobación.	- Solicitud de crédito y documentos de soporte. - Reporte de la Función Judicial. - Otros documentos de respaldo que se requieran.	Informe Técnico de Análisis	Gerencia Comité de Crédito
	Recursos Humanos Asesor de Negocios		Recursos Materiales Computador Teléfono		

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 20 de 54
	<i>(Mes y año de aprobación)</i> <i>(Actualización: abril 2020)</i>

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA	Versión 0 Propuesta de Segmentación Fecha: 2019
---	---

	Estandarización del Proceso de Colocación de Créditos
	5. Dictamen

OBJETIVO	Expone el resultado final del crédito: Aprobado, Suspenso, Negado.
ALCANCE	Decisión a la Solicitud de Crédito.
LÍMITE DEL PROCESO	Evaluación de la solicitud de Crédito Dictamen
RESPONSABLE	Comité de Crédito

PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES ESPECÍFICAS	DOCUMENTACIÓN DE SOPORTE	SALIDAS	CLIENTES
Asesor de Negocios	- Solicitudes de crédito. - Informe de Análisis.	5.1. Evaluar la información de crédito proporcionada por el Asesor de Negocios. 5.2. Establecer el dictamen en cada solicitud. 5.3. Legalizar el acta de créditos	- Informe de Análisis. - Solicitudes de Créditos. - Manual de Créditos.	Acta de créditos legalizada.	Asesor de Negocios Gerencia Solicitante
	Recursos Humanos		Recursos Materiales		
	Comité de Crédito		Computador		

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 21 de 54
	(Mes y año de aprobación) (Actualización: abril 2020)

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA	Versión 0 Propuesta de Segmentación Fecha: 2019
---	--

	Estandarización del Proceso de Colocación de Créditos
	6. Registro y Desembolso de Crédito

OBJETIVO	Registrar en el sistema transaccional la operación de crédito aprobada.		
ALCANCE	Desembolso de dinero en la cuenta de Ahorros del Solicitante.		
LÍMITE DEL PROCESO	Acreditación de Dinero	Débito de obligaciones vigentes o certificados de aportación.	
RESPONSABLE	Asesor de Negocios		

PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES ESPECÍFICAS	DOCUMENTACIÓN DE SOPORTE	SALIDAS	CLIENTES
Gerencia	Solicitud de Crédito Aprobada.	6.1. Notificar al solicitante sobre el Dictamen de su solicitud y las condiciones de aprobación, coordinar las firmas con su cónyuge y garantes. 6.2. Registrar el crédito en el Sistema Transaccional. 6.3. Registrar las firmas en la documentación (tablas, pagaré, contratos, etc.) con las cédulas originales. 6.4. Desembolsar el dinero según el cumplimiento de las condiciones de aprobación.	- Acta de Créditos. - Solicitud de Crédito y documentación Adjunta.	Dinero acreditado en la cuenta de ahorros del solicitante.	Solicitante Gerencia
		Recursos Humanos Asesor de Negocios	Recursos Materiales Computador Teléfono Impresora-papel-esferográfico azul		

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 22 de 54
	(Mes y año de aprobación) (Actualización: abril 2020)

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA	Versión 0 Propuesta de Segmentación Fecha: 2019
---	--

	Estandarización del Proceso de Colocación de Créditos
	7. Custodia de Documentos

OBJETIVO	Archivar la documentación de forma ordenada y completa.	
ALCANCE	Contar con todo el respaldo físico de cada operación de crédito.	
LÍMITE DEL PROCESO	Archivar la Documentación de Créditos.	Archivo en Bóveda.
RESPONSABLE	Gerencia - Contabilidad	

PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES ESPECÍFICAS	DOCUMENTACIÓN DE SOPORTE	SALIDAS	CLIENTES
Asesor de Negocios	- Solicitudes de Crédito. Pagarés, Tablas de Amortización y demás documentación.	7.1. Verificar que la documentación se encuentre completa y debidamente legalizada. 7.2. Archivar de forma ordenada.	Actas de entrega-recepción de los Expedientes.	Archivos de créditos.	Consejo de Vigilancia Auditoría Externa
	Recursos Humanos		Recursos Materiales		
	Gerencia Contabilidad		Bóveda Armario Archivador Archivadores		

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 23 de 54
	(Mes y año de aprobación) (Actualización: abril 2020)

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA	Versión 0 Propuesta de Segmentación Fecha: 2019
--	---

	Estandarización del Proceso de Colocación de Créditos
	8. Seguimiento

OBJETIVO	Asegurar que la operación de crédito esté al día en sus pagos.
ALCANCE	Cartera de créditos sin niveles de morosidad.

LÍMITE DEL PROCESO	Comprobar que el crédito no se encuentre en mora.	Confirmar que se hayan cumplido las Condiciones del Comité de Crédito.
---------------------------	---	--

RESPONSABLE	Asesor de Negocios	
--------------------	--------------------	--

PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES ESPECÍFICAS	DOCUMENTACIÓN DE SOPORTE	SALIDAS	CLIENTES
Sistema Transaccional de COAC SMC	- Historial de pagos de Pagaré. - Estado de Cuenta del Socio.	8.1. Verificar que los pagos mensuales estén a tiempo. 8.2. Ejecutar el proceso de recuperación de valores vencidos. 8.3. Observar si ha tenido fluctuaciones drásticas en el nivel de ingresos del deudor.	Informe de Análisis de Crédito.	Información sobre el Nivel de Morosidad	Gerencia Consejo de Administración Consejo de Vigilancia Asamblea General
Recursos Humanos Asesor de Negocios			Recursos Materiales Computador		

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito Servidores Municipales de Cuenca
	Página 24 de 54
	<i>(Mes y año de aprobación)</i> <i>(Actualización: abril 2020)</i>

ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EN EL PROCESO DE CRÉDITOS

Levantamiento de actividades específicas y áreas de responsabilidad.

Versión 0 Propuesta de Segmentación Fecha: 2019	Cooperativa de Ahorro y Crédito Servidores Municipales de Cuenca
MATRIZ DE MACRO PROCESO: COLOCACIÓN DE CRÉDITOS	
Proceso:	I. Acercamiento al Socio/a
Responsable:	Actividades Específicas
- Asesor de Negocios - Personal de la COAC SMC Asesor de Negocios Asesor de Negocios	1.1. Bienvenida al socio/a. 1.2. Confirmar la información en el sistema transaccional y actualizarla. 1.3. Identificar la necesidad de financiamiento mediante la entrevista de crédito. (Actividad A)
Proceso:	Actividad A: Entrevista de Crédito
Responsable:	Actividades Específicas
Asesor de Negocios Asesor de Negocios Asesor de Negocios Asesor de Negocios Asesor de Negocios	A1. Identificar la necesidad de financiamiento (actividad B, C) A2. Obtener información económica del solicitante y el destino del crédito. A3. Acceder a la información del Sistema Financiero. A4. Acceder a la información de la Función Judicial. A5. Asesorar al solicitante según su necesidad.
Proceso:	Actividad B: Novación de Crédito
Responsable:	Actividades Específicas
Asesor de Negocios Asesor de Negocios Asesor de Negocios Asesor de Negocios	B1. Verificar que cumpla el perfil para la novación. (políticas de novación) B2. Extraer el historial de pagos del último crédito en la Cooperativa. B3. Extraer información del Buró de Crédito. B4. Extraer la información de la Función Judicial.
Proceso:	Actividad C: Reestructuración de créditos con problemas de pago
Responsable:	Actividades Específicas
Asesor de Negocios Asesor de Negocios Asesor de Negocios Asesor de Negocios Asesor de Negocios	C1. Recuperación de valores vencidos. C2. Analizar el historial de pagos. C3. Analizar el comportamiento de pago actual. C4. Verificar si existen notificaciones físicas por recuperación de cartera en el crédito vigente. C5. Verificar el valor de endeudamiento en el BIESS.
Proceso:	2. Recepción de Documentos
Responsable:	Actividades Específicas
Asesor de Negocios Receptor Pagador Asesor de Negocios Asesor de Negocios	2.1. Revisión y recepción de documentos. 2.2. Verificación de Garantías. 2.3. Indicar al solicitante las posibles condiciones en las cuales se apruebe el crédito.
Proceso:	3. Verificación de Información
Responsable:	Actividades Específicas
Asesor de Negocios Asesor de Negocios	3.1. Verificar la información en el Sistema Transaccional. 3.2. Confirmar la información con Talento Humano de la Empresa Pública que corresponda.
Proceso:	4. Análisis de Crédito
Responsable:	Actividades Específicas
Asesor de Negocios Asesor de Negocios	4.1. Verificar si el solicitante cumple el perfil de crédito. 4.2. Verificar la aplicabilidad de garantías.

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 25 de 54
	(Mes y año de aprobación) (Actualización: abril 2020)

Asesor de Negocios	4.3. Elaborar la ficha de análisis con todas las variantes.
Asesor de Negocios	4.4. Establecer las posibles condiciones de aprobación.
Proceso:	5. Dictamen
Responsable:	Actividades Específicas
Comité de Crédito	5.1. Evaluar la información de crédito proporcionada por el Asesor de Negocios.
Comité de Crédito	5.2. Establecer el dictamen en cada solicitud.
Comité de Crédito	5.3. Legalizar el acta de créditos
Proceso:	6. Registro y Desembolso de Crédito
Responsable:	Actividades Específicas
Asesor de Negocios	6.1. Notificar al solicitante sobre el Dictamen de su solicitud y las condiciones de aprobación, coordinar las firmas con su cónyuge y garantes.
Asesor de Negocios	6.2. Registrar el crédito en el Sistema Transaccional.
Asesor de Negocios	6.3. Registrar las firmas en la documentación (tablas, pagaré, contratos, etc.) con las cédulas originales.
Asesor de Negocios	6.4. Desembolsar el dinero según el cumplimiento de las condiciones de aprobación.
Proceso:	7. Custodia de Documentos
Responsable:	Actividades Específicas
Gerencia/Contabilidad	7.1. Verificar que la documentación se encuentre completa y debidamente legalizada.
Gerencia/Contabilidad	7.2. Archivar de forma ordenada.
Proceso:	8. Seguimiento
Responsable:	Actividades Específicas
Gerencia/Asesor de Negocios	8.1. Verificar que los pagos mensuales estén a tiempo.
Asesor de Negocios	8.2. Ejecutar el proceso de recuperación de valores vencidos.
Asesor de Negocios	8.3. Observar si ha tenido fluctuaciones drásticas en el nivel de ingresos del deudor.

La siguiente matriz identifica los riesgos por actividad específica.

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 26 de 54
	(Mes y año de aprobación) (Actualización: abril 2020)

Cooperativa de Ahorro y Crédito Servidores Municipales de Cuenca					Versión 0 Propuesta de Segmentación Fecha: 2019										
MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS					ACTIVIDADES										
RIESGO	DESCRIPCIÓN	AGENTE GENERADOR	CAUSAS	EFECTOS	1	A	B	C	2	3	4	5	6	7	8
DEMORA	Excesivo tiempo de respuesta	- Recibidor/Pagador - Asesor de Negocios - Sistemas informáticos/Equipos	- Colaboradores sin capacitación o desmotivados - Equipos de cómputo o sistemas transaccionales lentos - Alta congestión de socios - Insuficientes número de sesiones para aprobación	- Molestia de socios - Pérdida de reputación - Pérdidas económicas											
OMISIÓN	Información incompleta	- Recibidor/Pagador - Asesor de Negocios	- Colaboradores sin capacitación o desmotivados - Deficiente comunicación en la cadena de valor - Manuales operativos desactualizados	- Pérdida de tiempo - Molestia de socios - Desconfianza de los socios - Créditos vencidos - Incremento de Provisiones											
ERROR	Asesoría equivocada o deficiente	- Asesor de Negocios	- Desconocimiento del proceso - Desconcentración del responsable	- Pérdida de tiempo - Desconfianza de los socios											
AUSENTISMO	No asistir a las sesiones de crédito	- Comité de Crédito	- Estado de Salud - Contratiempo laboral - Falta de compromiso	- Pérdida de tiempo - Pérdida económica - Desprestigio - Desconfianza											



Manual de Crédito Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca Página 27 de 54 (Mes y año de aprobación) (Actualización: abril 2020)
--

COHECHO	Recibir cualquier tipo de retribución a cambio de algo - Comité de Crédito	- Que el solicitante no cumpla con el marco legal, normativo u operativo	- Créditos vencidos - Incremento de provisiones - Observaciones de Auditoria Externa - Intervenciones por los entes de control																
CONCUSIÓN	Abuso de un cargo o funciones para inducir a alguien para beneficio propio o de un tercero - Cuerpo administrativo - Gerencia	- Que el solicitante no cumpla con el marco legal, normativo u operativo	- Créditos vencidos - Incremento de provisiones - Observaciones de Auditoria Externa - Intervenciones por los entes de control																
FALSEDAD	Redactar un documento que falta a la verdad total o parcialmente - Solicitante - Asesor de Negocios	- Que el solicitante piense que llenar con información falsa la solicitud, va a asegurar que le aprueben el crédito. - Realizar un análisis de crédito con información falsa.	- Créditos Vencidos - Incremento de provisiones - Observaciones de Auditoria Externa - Contravenciones graves para el responsable																
FALSIFICACIÓN DE DOCUMENTOS	Imitar, copiar, reproducir un escrito para comprobar algo por auténtico o verdadero - Solicitante - Asesor de Negocios	- Que el solicitante no cumpla con el marco legal, normativo u operativo	- Créditos vencidos - Incremento de provisiones - Observaciones de Auditoria Externa - Contravenciones graves para el responsable - Intervenciones por los entes de control																

	Manual de Crédito	
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca	
	Página 28 de 54	
	(Mes y año de aprobación) (Actualización: abril 2020)	

FALLAS DE HARDWARE SOFTWARE	Defectos en los equipos o sistemas informáticos	- Equipos de cómputo - Proveedor del Software	- Falta de mantenimiento a los equipos - Actualizaciones dentro del Software	- Pérdida de tiempo - Desconfianza de los socios															
INCUMPLIMIENTO	No aplicar las políticas o normativas vigentes	- Asesor de Negocios - Gerencia - Comité de Crédito	- Inexistencia de manuales operativos - Colaboradores no capacitados	- Créditos vencidos - Desconfianza de los socios - Incremento de provisiones - Observaciones de Auditoría Externa - Contravenciones graves para el responsable - Intervenciones por los entes de control															
PREVARICATO	Emitir dictámenes, normativas contrarias a la ley	- Gerencia - Comité de Crédito	- Desconocimiento de la ley	- Pérdida de reputación - Desconfianza de los socios - Contravenciones graves para el responsable - Intervenciones por los entes de control															
RIESGO DE CRÉDITO	Incumplimiento de pagos por parte del deudor	- Deudor - Asesor de Negocios	- Exceso de endeudamiento - Pérdida de Trabajo - Procesos legales inesperados	- Pérdida económica															

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 29 de 54
	<i>(Mes y año de aprobación)</i> <i>(Actualización: abril 2020)</i>

Las siguientes tablas contienen los criterios usados para dar lugar a la evaluación de riesgo, según la base teórica del capítulo 2 se detalla que el nivel de frecuencia se divide en tres niveles, asignados por un número representativo 1= Bajo, 2= Medio y 3=Alta, la matriz de impacto muestra un análisis cualitativo que facilita establecer la prioridad al tratamiento de cada riesgo en caso de su materialización, la evaluación clasifica al riesgo como Aceptable, Tolerable, Moderado, Importante e Inaceptable.

El riesgo que sea evaluado como Moderado, Importante e Inaceptable requiere obligatoriamente de la implementación de medidas de tratamiento.

Tabla de frecuencia de riesgo

Tabla de Frecuencia		
Valor	Frecuencia	Descripción
1	Baja	Una vez al año
2	Medio	De 2 a 4 veces al año
3	Alta	Más de 4 veces al año

Tabla de Evaluación de Riesgos

Calificación	Evaluación
5	A= ACEPTABLE
10	B= TOLERABLE
15	M = MODERADO
20	I = IMPORTANTE
30	I = IMPORTANTE
40	I = IMPORTANTE
60	N = INACEPTABLE

Tabla de Calificación de Riesgo

Tabla de Calificación							
Frecuencia		Impacto					
3	Alta	15	Moderado	30	Importante	60	Inaceptable
2	Media	10	Tolerable	20	Moderado	40	Importante
1	Baja	5	Aceptable	10	Tolerable	20	Moderado
		Leve		Moderado		Catastrófico	
		5		10		20	

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 30 de 54
	<i>(Mes y año de aprobación)</i> <i>(Actualización: abril 2020)</i>

Matriz de Calificación de Riesgos

Cooperativa de Ahorro y Crédito Servidores Municipales de Cuenca		Versión 0 Propuesta de Segmentación Fecha: 2019					
MATRIZ DE CALIFICACIÓN DE RIESGOS							
RIESGO EFECTO		DEMORA Pérdida de imagen					
Procesos	Valor	Frecuencia	Valor	Impacto	Calificación	Evaluación	
1. Acercamiento al Socio/a	1	Baja	5	Leve	5	ACEPTABLE	
Actividad A: Entrevista de Crédito	1	Baja	5	Leve	5	ACEPTABLE	
5. Dictamen	3	Alta	10	Moderado	30	IMPORTANTE	
8. Seguimiento	1	Baja	5	Leve	5	ACEPTABLE	
RIESGO EFECTO		OMISIÓN Créditos Vencidos					
Procesos	Valor	Frecuencia	Valor	Impacto	Calificación	Evaluación	
Actividad A: Entrevista de Crédito	1	Baja	20	Catastrófico	20	MODERADO	
2. Recepción de Documentos	1	Baja	10	Moderado	10	TOLERABLE	
3. Verificación de Información	1	Baja	20	Catastrófico	20	MODERADO	
4. Análisis de Crédito	2	Medio	20	Catastrófico	40	IMPORTANTE	
8. Seguimiento	1	Baja	20	Catastrófico	20	MODERADO	
RIESGO EFECTO		ERROR Desconfianza					
Procesos	Valor	Frecuencia	Valor	Impacto	Calificación	Evaluación	
Actividad A: Entrevista de Crédito	1	Baja	10	Moderado	10	TOLERABLE	
Actividad B: Novación de Crédito	2	Medio	10	Moderado	20	MODERADO	
Actividad C: Reestructuración de créditos con problemas de pago	2	Medio	10	Moderado	20	MODERADO	
2. Recepción de Documentos	1	Baja	5	Leve	5	ACEPTABLE	
4. Análisis de Crédito	3	Alta	10	Moderado	30	IMPORTANTE	
6. Registro y Desembolso de Crédito	1	Baja	5	Leve	5	ACEPTABLE	

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 31 de 54
	<i>(Mes y año de aprobación)</i> <i>(Actualización: abril 2020)</i>

RIESGO EFECTO	Valor	Frecuencia	Valor	Impacto	Calificación	Evaluación
AUSENTISMO						
Desprestigio						
Procesos						
5. Dictamen	2	Medio	10	Moderado	20	MODERADO
COHECHO						
Créditos Vencidos						
Procesos						
5. Dictamen	1	Baja	20	Catastrófico	20	MODERADO
CONCUSIÓN						
Créditos Vencidos						
Procesos						
5. Dictamen	2	Medio	20	Catastrófico	40	IMPORTANTE
FALSEDAD						
Créditos Vencidos						
Procesos						
Actividad B: Novación de Crédito	1	Baja	20	Catastrófico	20	MODERADO
Actividad C: Reestructuración de créditos con problemas de pago	1	Baja	20	Catastrófico	20	MODERADO
2. Recepción de Documentos	2	Medio	20	Catastrófico	40	IMPORTANTE
3. Verificación de Información	1	Baja	10	Moderado	10	TOLERABLE
4. Análisis de Crédito	1	Baja	20	Catastrófico	20	MODERADO
FALSIFICACIÓN DE DOCUMENTOS						
Créditos Vencidos						
Procesos						
Actividad B: Novación de Crédito	1	Baja	20	Catastrófico	20	MODERADO
Actividad C: Reestructuración de créditos con problemas de pago	1	Baja	20	Catastrófico	20	MODERADO
2. Recepción de Documentos	2	Medio	10	Moderado	20	MODERADO
4. Análisis de Crédito	1	Baja	20	Catastrófico	20	MODERADO

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 32 de 54
	<i>(Mes y año de aprobación)</i> <i>(Actualización: abril 2020)</i>

RIESGO EFECTO		FALLAS DE HARDWARE/SOFTWARE					
Procesos		Desconfianza					
	Valor	Frecuencia	Valor	Impacto	Calificación	Evaluación	
1. Acercamiento al Socio/a	1	Baja	10	Moderado	10	TOLERABLE	
Actividad A: Entrevista de Crédito	2	Medio	5	Leve	10	TOLERABLE	
Actividad C: Reestructuración de créditos con problemas de pago	1	Baja	5	Leve	5	ACEPTABLE	
6. Registro y Desembolso de Crédito	1	Baja	5	Leve	5	ACEPTABLE	
RIESGO EFECTO		INCUMPLIMIENTO					
Procesos		Créditos Vencidos					
	Valor	Frecuencia	Valor	Impacto	Calificación	Evaluación	
Actividad B: Novación de Crédito	1	Baja	20	Catastrófico	20	MODERADO	
Actividad C: Reestructuración de créditos con problemas de pago	1	Baja	20	Catastrófico	20	MODERADO	
2. Recepción de Documentos	2	Medio	20	Catastrófico	40	IMPORTANTE	
3. Verificación de Información	1	Baja	10	Moderado	10	TOLERABLE	
5. Dictamen	3	Alta	20	Catastrófico	60	INACEPTABLE	
8. Seguimiento	1	Baja	10	Moderado	10	TOLERABLE	
RIESGO EFECTO		PREVARICATO					
Procesos		Intervenciones por entes de control					
	Valor	Frecuencia	Valor	Impacto	Calificación	Evaluación	
5. Dictamen	1	Baja	20	Catastrófico	20	MODERADO	
RIESGO EFECTO		RIESGO DE CRÉDITO					
Procesos		Créditos Vencidos					
	Valor	Frecuencia	Valor	Impacto	Calificación	Evaluación	
Actividad A: Entrevista de Crédito	2	Medio	10	Moderado	20	MODERADO	
Actividad B: Novación de Crédito	2	Medio	20	Catastrófico	40	IMPORTANTE	
Actividad C: Reestructuración de créditos con problemas de pago	2	Medio	20	Catastrófico	40	IMPORTANTE	
2. Recepción de Documentos	1	Baja	10	Moderado	10	TOLERABLE	
3. Verificación de Información	1	Baja	10	Moderado	10	TOLERABLE	
4. Análisis de Crédito	2	Medio	20	Catastrófico	40	IMPORTANTE	
5. Dictamen	2	Medio	20	Catastrófico	40	IMPORTANTE	
8. Seguimiento	1	Baja	10	Moderado	10	TOLERABLE	

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 33 de 54
	(Mes y año de aprobación) (Actualización: abril 2020)

Matriz de Evaluación de Riesgos

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGOS							
RIESGO	ACTIVIDAD	FRE.	IM	CAL.	EVALUACIÓN	MEDIDAS DE TRATAMIENTO	CONTROLES PROPUESTOS
DEMORA	5. Dictamen	3	10	30	IMPORTANTE	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	- Establecer cronogramas de sesiones mínimo una vez a la semana - Asignar un suplente a cada miembro de comité de crédito
OMISIÓN	Actividad A: Entrevista de Crédito	1	20	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	- Implementar un plan anual de capacitaciones para talento humano - Evaluar el cumplimiento del manual de créditos
	3. Verificación de Información	1	20	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	- Diseñar y legalizar convenios con la Corporación Municipal de Cuenca
	4. Análisis de Crédito	2	20	40	IMPORTANTE	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	- Verificar cada solicitud de crédito cuente con la información completa
	8. Seguimiento	1	20	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	- Diseñar e implementar estrategias mensuales de recuperación - Establecer metas con techos topes de morosidad
ERROR	Actividad B: Novación de Crédito	2	10	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	- Establecer un protocolo de atención
	Actividad C: Restructuración de créditos con problemas de pago	2	10	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	
	4. Análisis de Crédito	3	10	30	IMPORTANTE	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	- Evaluaciones permanentes al cumplimiento del manual operativo de créditos - Establecer mesas de trabajo con las áreas involucradas
AUSENTISMO	5. Dictamen	2	10	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	- Permitir a un colaborador de otra área sea parte del comité de crédito en cumplimiento con el quórum

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 34 de 54
	(Mes y año de aprobación) (Actualización: abril 2020)

COHECHO	5. Dictamen	1	20	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	- El Consejo de Vigilancia debe realizar una vez al mes un monitoreo al departamento de créditos
CONCUSIÓN	5. Dictamen	2	20	40	IMPORTANTE	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	
FALSEDAD	- Actividad B: Novación de Crédito - Actividad C: Reestructuración de créditos con problemas de pago	1	20	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	- Corroborar la información en las diferentes plataformas judiciales y financieras - Verificar la información con talento humano de la empresa pública que corresponda el solicitante
	2. Recepción de Documentos	2	20	40	IMPORTANTE	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	
	4. Análisis de Crédito	1	20	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	- Contar con un filtro de control posterior a la etapa de Análisis de Crédito
FALSIFICACIÓN DE DOCUMENTOS	Actividad B: Novación de Crédito	1	20	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	
	Actividad C: Reestructuración de créditos con problemas de pago	1	20	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	
	2. Recepción de Documentos	2	10	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	El responsable del análisis de crédito debe verificar la legitimidad de los documentos previo al Dictamen.
	4. Análisis de Crédito	1	20	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 35 de 54
	(Mes y año de aprobación) (Actualización: abril 2020)

INCUMPLIMIENTO	Actividad B: Novación de Crédito	1	20	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	- El Consejo de Vigilancia es responsable de hacer controles en intervalos de tiempo al comportamiento de créditos vencidos.
	Actividad C: Reestructuración de créditos con problemas de pago	1	20	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	
	2. Recepción de Documentos	2	20	40	IMPORTANTE	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	
	5. Dictamen	3	20	60	INACEPTABLE	EVITAR, PREVENIR, PROTEGER Y COMPARTIR	
PREVARICATO	5. Dictamen	1	20	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	- Toda modificación que se realice a los manuales operativos debe tener conocimiento y ser autorizado por el Consejo de Administración
RIESGO DE CRÉDITO	Actividad A: Entrevista de Crédito	2	10	20	MODERADO	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	- Planificar, ejecutar, evaluar y CONTROLAR los objetivos de colocación de créditos e índices de morosidad y provisiones
	Actividad B: Novación de Crédito	2	20	40	IMPORTANTE	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	
	Actividad C: Reestructuración de créditos con problemas de pago	2	20	40	IMPORTANTE	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	
	4. Análisis de Crédito	2	20	40	IMPORTANTE	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	
	5. Dictamen	2	20	40	IMPORTANTE	PREVENIR, PROTEGER, COMPARTIR	

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 36 de 54
	<i>(Mes y año de aprobación)</i> <i>(Actualización: abril 2020)</i>

d) Nivel de aprobación: La decisión de aprobación o negación de las solicitudes tendrán los miembros del Comité de Crédito, en base al informe presentado por el Asesor de Negocios.

e) Seguimiento y recuperación: Posterior al desembolso del crédito se deberá realizar las gestiones de seguimiento y recuperación de la operación concedida de forma permanente, evitando el vencimiento de las cuotas pactadas en los plazos establecidos.

12. CONDICIONES A CUMPLIR EN LA CONCESIÓN DE CRÉDITOS

(En esta sección se presentan las condiciones mínimas que se deben tener presente en la concesión de crédito, la cooperativa puede incluir si es necesario condiciones adicionales que considere importantes)

Para la concesión de créditos, se debe cumplir como mínimo con las siguientes condiciones:

- Contar con una solicitud de crédito con la información solicitada completa y firmada por el solicitante de crédito, conyugue y garantes.
- Verificar en toda operación la cédula de identidad original y vigente del solicitante, garante y sus cónyuges, si los tuviere y demás requisitos adjuntos a la solicitud.
- Para la evaluación de una solicitud de crédito se deberá contar con los datos actualizados de créditos vigentes y garantías.
- Comprobar los ingresos que el solicitante declara con todos los documentos originales de respaldo necesarios, los mismos que deberán ser confiables y encontrarse actualizados.
- En caso de créditos aprobados bajo condiciones especiales, debe contar con la constancia de la aprobación del Consejo de Administración.
- Contar con el reporte que demuestre el análisis realizado de la solicitud de crédito y las conclusiones acerca de su aprobación o rechazo.
- Realizar el desembolso solo después de aprobado el crédito por el nivel correspondiente.

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 37 de 54
	<i>(Mes y año de aprobación)</i> <i>(Actualización: abril 2020)</i>

- Si el solicitante registra atrasos en el cumplimiento de sus obligaciones con la cooperativa, no se deberá otorgar un crédito dentro de los 6 meses posteriores a la extinción original.
- Todo crédito aprobado será desembolsado en la cuenta de ahorros a la vista del solicitante.
- Para realizar el desembolso del préstamo en la cuenta del socio, se deberá tener previamente firmados los documentos de crédito; esto es, el acta aprobada por el comité de crédito, la solicitud de crédito, el pagaré, la tabla de amortización, autorizaciones y condiciones, el ademum y el seguro de desgravamen según sea el caso, y de acuerdo a las condiciones del crédito aprobado.
- Verificar que el solicitante envíe el sueldo a la Cooperativa para realizar los descuentos correspondientes a la cuota.

13. ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE UN CRÉDITO

Los niveles de aprobación deberán evaluar como mínimo los siguientes aspectos:

- Estabilidad del socio y de la actividad que constituye la fuente de pago.
- Estabilidad del garante, si lo tuviere, y de la actividad económica que realiza.
- Referencias bancarias, personales o comerciales.
- En el caso de Personas Jurídicas, estados financieros y análisis de los mismos, principales indicadores de liquidez, solvencia y rentabilidad, flujo de efectivo donde se incluya todas las obligaciones que tiene el solicitante de crédito y se determine la capacidad de pago.
- Historial crediticio en la cooperativa y en el sistema financiero.
- Condiciones financieras:
 - a. Monto. - El monto a concederse debe encontrarse relacionado a la capacidad de pago, a la viabilidad de la actividad a financiar y a las garantías. El monto otorgado a una misma persona natural o jurídica no deberá superar el 15% *(Escribir 10% si la cooperativa corresponde al segmento 4 y el 20% si*

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 38 de 54
	(Mes y año de aprobación) (Actualización: abril 2020)

corresponde al segmento 5, de acuerdo con la NORMA PARA LA GESTION DE RIESGO DE CREDITO EN LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO).

Los dividendos (capital e intereses) se cobrarán de acuerdo al tipo de crédito concedido y podrán devengarse mensual. *(Indicar si es semanal, quincenal, mensual, trimestral, semestral, anualmente o al vencimiento, pueden ser algunas opciones de acuerdo a la cooperativa).*

- b. **Plazo.** - Los plazos deberán ser coherentes con el destino de crédito, con el monto y tipo de crédito, los cuales no podrán superar los máximos establecidos en el presente manual.
- Otros aspectos que determinen los niveles de aprobación o en Consejo de Administración.

FICHA DE ANÁLISIS PARA REMUNERACIÓN MENSUAL

COAC SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA
Propuesta de Segmentación Versión 0 Fecha: 2019

ANÁLISIS DE CAPACIDAD DE PAGO MUNICIPIO DE CUENCA

Nombres y Apellidos del solicitante	Solicitud N°	F. Ingreso	XXXX	Semáforo de Riesgo						
N° de Cargas Familiares	xx			<table style="font-size: 0.8em;"> <tr><td>Riesgo Alto</td><td style="width: 15px; height: 10px; background-color: red;"></td></tr> <tr><td>Riesgo Medio</td><td style="width: 15px; height: 10px; background-color: orange;"></td></tr> <tr><td>Riesgo Aceptable</td><td style="width: 15px; height: 10px; background-color: green;"></td></tr> </table>	Riesgo Alto		Riesgo Medio		Riesgo Aceptable	
Riesgo Alto										
Riesgo Medio										
Riesgo Aceptable										

REMUNERACIONES			
MENSUALES	MES 1	MES 2	MES 3
TOTAL INGRESOS	\$ -	\$ -	\$ -

CRÉDITOS VIGENTES EN LA COAC SMC				
DESCUENTOS	Pagaré	Monto	Saldo	Cuota Mensual
Crédito Ordinario	N°	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Crédito de Gerencia	N°	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00

CANTIDAD SOLICITADA	PLAZO	SIN DESCUENTO
	XX MESES	
PROMEDIO INGRESOS	\$ -	\$ -
CUOTA MENSUAL	\$ -	\$ -
Margen de Seguridad + Cargas Familiares	#;VALOR!	#;VALOR!
Disponble después del Pago de Obligaciones	#;VALOR!	\$ -
% Destinado a Cuota	#;DIV/0!	#;DIV/0!
TOTAL A RECIBIR DEL CRÉDITO	\$ -	\$ -

OBSERVACIONES:

Reporte del Buró de Crédito

Total de endeudamiento en el Sistema Financiero	\$ -	
Valores Vencidos en el Sistema Financiero	\$ -	APROBADO <input type="checkbox"/>
Valores de Cartera Castigada en el Sistema Financiero	\$ -	NEGADO <input type="checkbox"/>
Demanda Judicial en el Sistema Financiero	\$ -	SUSPENSO <input type="checkbox"/>

Reporte del Buró de Crédito GARANTES

Garantía con Plazo Fijo Vigente SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Número de Plazo Fijo XXXX																					
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="2" style="font-weight: bold; font-size: 0.8em;">NOMBRE Y APELLIDO DEL GARANTE 1 (X GARANTÍAS)</td> <td style="text-align: right; font-size: 0.8em;">RENOVACIÓN DE GARANTÍA</td> <td style="text-align: center;">SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td style="width: 60%;">Total de endeudamiento en el Sistema Financiero</td> <td style="width: 10%;">\$ -</td> <td style="width: 20%;"></td> <td style="width: 10%;"></td> </tr> <tr> <td>Valores vencidos en el Sistema Financiero</td> <td>\$ -</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Valores de Cartera Castigada</td> <td>\$ -</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Demanda Judicial</td> <td>\$ -</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>		NOMBRE Y APELLIDO DEL GARANTE 1 (X GARANTÍAS)		RENOVACIÓN DE GARANTÍA	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	Total de endeudamiento en el Sistema Financiero	\$ -			Valores vencidos en el Sistema Financiero	\$ -			Valores de Cartera Castigada	\$ -			Demanda Judicial	\$ -		
NOMBRE Y APELLIDO DEL GARANTE 1 (X GARANTÍAS)		RENOVACIÓN DE GARANTÍA	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>																		
Total de endeudamiento en el Sistema Financiero	\$ -																				
Valores vencidos en el Sistema Financiero	\$ -																				
Valores de Cartera Castigada	\$ -																				
Demanda Judicial	\$ -																				
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="2" style="font-weight: bold; font-size: 0.8em;">NOMBRE Y APELLIDO DEL GARANTE 2 (SIN GARANTÍAS)</td> <td style="text-align: right; font-size: 0.8em;">RENOVACIÓN DE GARANTÍA</td> <td style="text-align: center;">SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td style="width: 60%;">Total de endeudamiento en el Sistema Financiero</td> <td style="width: 10%;">\$ -</td> <td style="width: 20%;"></td> <td style="width: 10%;"></td> </tr> <tr> <td>Valores vencidos en el Sistema Financiero</td> <td>\$ -</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Valores de Cartera Castigada</td> <td>\$ -</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Demanda Judicial</td> <td>\$ -</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>		NOMBRE Y APELLIDO DEL GARANTE 2 (SIN GARANTÍAS)		RENOVACIÓN DE GARANTÍA	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	Total de endeudamiento en el Sistema Financiero	\$ -			Valores vencidos en el Sistema Financiero	\$ -			Valores de Cartera Castigada	\$ -			Demanda Judicial	\$ -		
NOMBRE Y APELLIDO DEL GARANTE 2 (SIN GARANTÍAS)		RENOVACIÓN DE GARANTÍA	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>																		
Total de endeudamiento en el Sistema Financiero	\$ -																				
Valores vencidos en el Sistema Financiero	\$ -																				
Valores de Cartera Castigada	\$ -																				
Demanda Judicial	\$ -																				

PRESIDENTE	SECRETARIO	VOCAL	REVISADO
COMITÉ DE CRÉDITO			GERENCIA

Elaborado por: **ASESOR DE NEGOCIOS**

FICHA DE ANÁLISIS PARA REMUNERACIÓN QUINCENAL

COAC SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA				
	Propuesta de Segmentación	Versión 0	Fecha: 2019	
ANÁLISIS DE CAPACIDAD DE PAGO EMOV EP				
Nombres y Apellidos del solicitante		Solicitud N°	F. Ingreso XXXX	Semáforo de Riesgo ■ Riesgo Alto ■ Riesgo Medio ■ Riesgo Aceptable
N° de Cargas Familiares		xx		
REMUNERACIONES				
QUINCENAS	MES 1	MES 2	MES 3	
Primera Quincena	\$ -	\$ -	\$ -	
Segunda Quincena	\$ -	\$ -	\$ -	
TOTAL INGRESOS	\$ -	\$ -	\$ -	
CRÉDITOS VIGENTES EN LA COAC SMC				
DESCUENTOS	Pagaré	Monto	Saldo	Cuota Mensual
Crédito Ordinario	N°	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Crédito de Gerencia	N°	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
CANTIDAD SOLICITADA		PLAZO	SIN DESCUENTO	
		XX MESES		
PROMEDIO INGRESOS	\$ -		\$ -	
CUOTA MENSUAL	\$ -		\$ -	
<i>Margen de Seguridad + Cargas Familiares</i>	#_VALOR!		#_VALOR!	
Disponibles después del Pago de Obligaciones	#_VALOR!		\$ -	
% Destinado a Cuota	#_DIV/0!		#_DIV/0!	
TOTAL A RECIBIR DEL CRÉDITO	\$ -		\$ -	
OBSERVACIONES:				
Reporte del Buró de Crédito				
Total de endeudamiento en el Sistema Financiero	\$ -		APROBADO <input type="checkbox"/> NEGADO <input type="checkbox"/> SUSPENSO <input type="checkbox"/>	
Valores Vencidos en el Sistema Financiero	\$ -			
Valores de Cartera Castigada en el Sistema Financiero	\$ -			
Demanda Judicial en el Sistema Financiero	\$ -			
Reporte del Buró de Crédito GARANTES				
Garantía con Plazo Fijo Vigente		SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	Número de Plazo Fijo	XXXX
NOMBRE Y APELLIDO DEL GARANTE 1 (X GARANTÍAS)		RENOVACIÓN DE GARANTÍA SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		
Total de endeudamiento en el Sistema Financiero	\$ -			
Valores vencidos en el Sistema Financiero	\$ -			
Valores de Cartera Castigada	\$ -			
Demanda Judicial	\$ -			
NOMBRE Y APELLIDO DEL GARANTE 2 (SIN GARANTÍAS)		RENOVACIÓN DE GARANTÍA SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		
Total de endeudamiento en el Sistema Financiero	\$ -			
Valores vencidos en el Sistema Financiero	\$ -			
Valores de Cartera Castigada	\$ -			
Demanda Judicial	\$ -			
PRESIDENTE	SECRETARIO	VOCAL	REVISADO	
COMITÉ DE CRÉDITO			GERENCIA	
Elaborado por: ASESOR DE NEGOCIOS				



FICHA DE ANÁLISIS PARA CRÉDITOS VINCULADOS

COAC SERVIDORES MUNICIPALES DE CUENCA

Propuesta de Segmentación Versión 0 Fecha: 2019

ANÁLISIS DE CAPACIDAD DE PAGO CRÉDITOS VINCULADOS

Nombres y Apellidos del solicitante _____ Solicitud N° _____ F. Ingreso XXXX **Semáforo de Riesgo**
 N° de Cargas Familiares xx Riesgo Alto ■
 Riesgo Medio ■
 Riesgo Aceptable ■

REMUNERACIONES			
MENSUALES	MES 1	MES 2	MES 3
TOTAL INGRESOS	\$ -	\$ -	\$ -

CRÉDITOS VIGENTES EN LA COAC SMC				
DESCUENTOS	Pagaré	Monto	Saldo	Cuota Mensual
Crédito Ordinario	N°	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Crédito de Gerencia	N°	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00

CANTIDAD SOLICITADA	PLAZO XX MESES	SIN DESCUENTO
PROMEDIO INGRESOS	\$ -	\$ -
CUOTA MENSUAL	\$ -	\$ -
Margen de Seguridad + Cargas Familiares	#¡VALOR!	#¡VALOR!
Disponible después del Pago de Obligaciones	#¡VALOR!	\$ -
% Destinado a Cuota	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
TOTAL A RECIBIR DEL CRÉDITO	\$ -	\$ -

OBSERVACIONES:

Reporte del Buró de Crédito		
Total de endeudamiento en el Sistema Financiero	\$ -	APROBADO <input type="checkbox"/> NEGADO <input type="checkbox"/> SUSPENSO <input type="checkbox"/>
Valores Vencidos en el Sistema Financiero	\$ -	
Valores de Cartera Castigada en el Sistema Financiero	\$ -	
Demanda Judicial en el Sistema Financiero	\$ -	

Reporte del Buró de Crédito GARANTES		
Garantía con Plazo Fijo Vigente	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	Número de Plazo Fijo <input type="text" value="XXXX"/>
NOMBRE Y APELLIDO DEL GARANTE 1 (X GARANTÍAS)		
RENOVACIÓN DE GARANTÍA SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		
Total de endeudamiento en el Sistema Financiero	\$ -	
Valores vencidos en el Sistema Financiero	\$ -	
Valores de Cartera Castigada	\$ -	
Demanda Judicial	\$ -	
NOMBRE Y APELLIDO DEL GARANTE 2 (SIN GARANTÍAS)		
RENOVACIÓN DE GARANTÍA SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		
Total de endeudamiento en el Sistema Financiero	\$ -	
Valores vencidos en el Sistema Financiero	\$ -	
Valores de Cartera Castigada	\$ -	
Demanda Judicial	\$ -	

PRESIDENTE	SECRETARIO	REVISADO
_____ CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	_____ CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	_____ GERENCIA

Elaborado por: _____
 ASESOR DE NEGOCIOS

	Manual de Crédito	
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca	
	Página 42 de 54	
	<i>(Mes y año de aprobación)</i> <i>(Actualización: abril 2020)</i>	

(Si la cooperativa considera importante puede incluir otros aspectos mínimos adicionales)

14. NIVELES DE APROBACIÓN

Los montos de aprobación determinados por el Consejo de Administración son los siguientes:
(La información que se detallará, debe ser aprobada previamente por el Consejo de Administración. Por cada tipo de crédito se definirán los niveles y rangos en el monto de aprobación, por lo que se deberá replicar el cuadro por cada uno de ellos; podrá también la Cooperativa considerar niveles conjuntos de aprobación o comités de crédito, debiendo estar claramente estipulados en este manual)

(Tipo de Crédito)

Niveles de aprobación	Monto de aprobación	
	Desde	Hasta
<i>Gerente</i>	(USD 100)	(USD 2500)
Comité de Crédito	(USD 2501)	(USD 20000)

Toda operación de crédito que exceda en monto de los límites definidos será presentada por el Gerente General para conocimiento del Consejo de Administración, instancia que aprobará o rechazará la solicitud de crédito.

(Se pueden incluir consideraciones adicionales. Ejemplo: El Gerente General podrá aprobar operaciones de crédito con excepciones a las políticas de la cooperativa)

15. RESPONSABILIDADES DE LOS NIVELES DE APROBACIÓN

16.1. CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

- Aprobar las operaciones de crédito y contingentes con personas naturales o jurídicas vinculadas.
- Reportar al consejo de vigilancia las operaciones de crédito y contingentes con personas vinculadas, el estado de los mismos y el cumplimiento del cupo establecido.
- Aprobar refinanciamientos y reestructuraciones.

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 43 de 54
	<i>(Mes y año de aprobación)</i> <i>(Actualización: abril 2020)</i>

- Aprobar las operaciones de crédito por sobre los límites establecidos para la administración.
- Conocer el informe de gestión de crédito presentado por el área de crédito.
- Aprobar el manual de crédito.
- Definir los límites de endeudamiento sobre la capacidad de pago de los empleados de la entidad.
- Conocer y disponer la implementación de las observaciones y recomendaciones emitidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- Las demás establecidas en los estatutos de la entidad.

16.2.GERENTE

- Proponer las tasas de interés de los créditos que otorgue la cooperativa, en función a un análisis técnico realizado; con la frecuencia que defina el Consejo de Administración. *(Se deberá considerar las Tasa de Interés Efectivas vigentes que se encuentran publicadas en la página web del Banco Central del Ecuador <http://www.bce.fin.ec>)*
- Velar por el cumplimiento normativo de las tasas de interés en los créditos vigentes y nuevos de la cooperativa.
- Vigilar la adecuada administración de la cartera de crédito y la gestión de cobranza.
- Velar porque los documentos de crédito estén actualizados, cumplan con la normativa legal vigente y las políticas de la cooperativa.
- Autorizar las excepciones que el Consejo de Administración le permita y vigilar su regularización en un plazo prudencial.
- Recomendar al Consejo de Administración la actualización y ajustes del manual de crédito, los procedimientos y las políticas de crédito.
- Velar para que los funcionarios de crédito cuenten con los medios suficientes para cumplir con el seguimiento y recuperación de la cartera.
- Vigilar que el proceso de avalúo se realice de forma adecuada, cumpliendo con las condiciones establecidas en la normativa legal vigente y dentro de los plazos previstos.

16.3.ASESOR DE NEGOCIOS

- Evaluar las solicitudes de crédito con todos los parámetros establecidos en el presente manual para su posterior presentación al Comité de Crédito.
- Administrar adecuadamente la cartera y gestionar con su equipo la cobranza, con el fin de mantener un bajo nivel de morosidad.
- Llevar un control de las posibles excepciones y los plazos en que deben ser regularizadas, sin prórroga.

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 44 de 54
	<i>(Mes y año de aprobación)</i> <i>(Actualización: abril 2020)</i>

- Velar para que los funcionarios de crédito ejecuten todas las acciones pertinentes y oportunas para cumplir con el seguimiento y recuperación de la cartera.
- Establecer un sistema permanente de análisis de su cartera, bajo conocimiento del Gerente, con el fin de determinar potenciales riesgos e implementar correctivos inmediatos que permitan limitar la exposición de riesgo de la cartera.
- Analizar y proponer ajustes al manual de crédito, los procedimientos y las políticas de crédito

- Analizar las solicitudes de crédito y el entorno, con el objetivo de asegurar la recuperación oportuna y determinar los posibles riesgos.
- Demostrar la capacidad de pago del solicitante de crédito y de sus garantes si los tuviere.
- Analizar el destino de crédito, de acuerdo a la política y segmento de atención de la Cooperativa.
- Respaldar cada operación con la documentación completa.
- Recomendar la aprobación, suspensión o negación de las operaciones, sustentando técnicamente su recomendación.

16.4.TODOS LOS NIVELES DE APROBACIÓN

Son responsabilidades de todos los niveles de aprobación, sin perjuicio de las disposiciones legales y estatutarias:

- Cumplir y hacer cumplir los requisitos reglamentarios y legales, en el proceso de aprobación de créditos.
- Aprobar o negar las solicitudes de crédito de acuerdo a los montos asignados por el Consejo de Administración y a la normativa legal vigente.
- Respetar y mantener el carácter confidencial de la información.
- Mantener la objetividad en su análisis.
- Mantener las actas de aprobación por fecha de las operaciones aprobadas y mantener actualizado el archivo de las mismas.

(Si la cooperativa considera importante puede incluir otras responsabilidades adicionales)

	Manual de Crédito Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 45 de 54
	<i>(Mes y año de aprobación)</i>
	<i>(Actualización: abril 2020)</i>

16.4.1. ACTA DE APROBACIÓN

La constancia de las actuaciones de los niveles de aprobación, así como la decisión adoptada frente a las solicitudes de crédito, deberán constar en el acta correspondiente, la misma que deberá contener como mínimo la siguiente información:

- a. Fecha, hora y responsables.
- b. Descripción de las solicitudes de crédito presentadas, donde deberá constar el número de solicitud, identificación y nombre del solicitante, tipo de crédito, detalle de la garantía, plazo, monto solicitado, monto aprobado y plazo aprobado.
- c. Comentarios de los participantes y decisión final de aprobación o negación.
- d. Firmas de los participantes.

17. EXCEPCIONES

El Gerente podrá autorizar las siguientes excepciones:

- a) Firma del cónyuge en el pagaré:
 - En créditos solicitados de hasta USD 2500
 - Cuando el deudor principal hipoteque o de en garantía un bien que no forme parte de la sociedad conyugal, siempre y cuando tenga personalmente suficiente capacidad de pago.
- b) Se puede exceptuar la concesión de un crédito con antecedentes de morosidad por los siguientes motivos:
 - Que haya transcurrido al menos 6 meses (*Se recomienda que como mínimo sean 3 años*) de cancelado un crédito en el que un socio haya registrado un record crediticio negativo en la cooperativa, pero que su situación económica actual le permite atender oportunamente la obligación.
 - Por mora en casas comerciales o en el sector no regulado, y servicios básicos cuyo valor no exceda los USD 300.
 - Cuando en su historial crediticio se registre una calificación negativa con un saldo máximo de USD 300 en otras entidades financieras. La excepción se dará para obligaciones en mora cuyos valores vencidos no sobrepasen los 60 días.

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 46 de 54
	(Mes y año de aprobación) (Actualización: abril 2020)

- c) Se podrá aceptar avalúos de peritos calificados por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria que no se encuentren en el listado de aprobados por el Consejo de Administración, cuya fecha de elaboración no sea más antigua de 60 días.

(Se pueden agregar otras excepciones que establezca el Consejo de Administración y autorice a la Gerencia, si la cooperativa considera pertinente puede eliminar los numerales que no se considerarán en excepciones)

18. LIMITES

18.1.LÍMITES NORMATIVOS

- La concesión de operaciones activas y contingentes con una misma persona natural o jurídica no podrá exceder el 10% del patrimonio *(poner el porcentaje que corresponda según el segmento, conforme lo dispuesto en la Sección II: Límites de crédito, de la Resolución No 129-2015-F de la JPRMyF)* de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca.
- Los cupos de crédito y garantías de grupo al cual podrán acceder los miembros de los consejos, gerencia, los empleados que tienen decisión o participación en operaciones de crédito e inversiones, sus cónyuges o convivientes y sus parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, no podrán superar individualmente el 10% del patrimonio *(poner el porcentaje que corresponda según el segmento, conforme lo dispuesto en la Sección II: Límites de crédito, de la Resolución No 129-2015-F de la JPRMyF)* de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca.

18.2.LÍMITES INSTITUCIONALES

- **CONCENTRACIÓN DE CARTERA**

Con la finalidad de evitar la concentración de cartera en un determinado número de socios, no se podrá superar los límites que se presentan a continuación: *(La cooperativa puede definir sus límites en porcentaje o en monto, por cada sujeto de crédito, producto y/o tipo de crédito. Se presenta una tabla modelo la misma que puede ser modificada en función a los límites que establezca la cooperativa)*

Sujeto de Crédito	Tipo de Crédito	Producto	Límite
			<i>(Por ejemplo: ...% del patrimonio, USD 10.000, depende si se define en porcentaje o monto)</i>

- MOROSIDAD**

Por cada tipo de crédito se ha establecido el máximo nivel de tolerancia de la morosidad, el mismo que se define a continuación: *(La cooperativa debe definir el límite de morosidad por cada tipo de crédito que otorgue)*

Tipo de Crédito	Límite de morosidad
%

- CRÉDITOS VINCULADOS**

(Esta sección es opcional en caso de que la entidad defina como política interna establecer límites para la administración más conservadores, es decir menores, en relación a los que indica la Resolución No 129-2015-F de la JPRMyF, que se encuentra como segundo punto dentro del numeral anterior)

Como política interna se ha determinado que los cupos de crédito para los miembros de los consejos, gerencia, los empleados que tienen decisión o participación en operaciones

	Manual de Crédito		
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca		
	Página 48 de 54		
	<i>(Mes y año de aprobación)</i>		
	<i>(Actualización: abril 2020)</i>		

de crédito e inversiones, sus cónyuges o convivientes y sus parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, no podrán superar individualmente el 10% del patrimonio *(El porcentaje debe ser inferior al que indica la Resolución No 129-2015-F)* y en su totalidad no podrán exceder el 10% del patrimonio *(Opcional en caso de que la cooperativa desee establecer un límite grupal)*

- *(La cooperativa puede añadir otros límites)*

- **INCUMPLIMIENTO DE LÍMITES**

(En esta sección la cooperativa deberá definir el proceso a seguir en el caso que se incumpla alguno de los límites, se deberá hacer mención a todos los límites que se presentan en esta sección)

19. FORTALECIMIENTO DEL FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA LEGAL

(Para una mayor comprensión de esta sección se debe revisar la Norma para el Fortalecimiento de Cooperativas de Ahorro y Crédito, expedida con Resolución No. XXX 2015-F. En el caso de no aplicar también se deberá mencionar en esta sección)

La cooperativa requerirá a sus socios los siguientes porcentajes de los montos de crédito desembolsados para fortalecer el Fondo Irrepartible de Reserva Legal:

Tipo de Crédito	Monto otorgado		Porcentaje
	Desde	Hasta	
Gerencia Ordinario	\$100.00	\$20,000.00	<i>(0.5%)</i>

20. TASAS DE INTERES

(Se deberá tener presente las Tasa de Interés Efectivas vigentes que se encuentran publicadas en la página web del Banco Central del Ecuador <http://www.bce.fin.ec>)

- En función a las recomendaciones técnicas del Gerente, el Consejo de Administración ha fijado las siguientes tasas de interés:

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 49 de 54
	<i>(Mes y año de aprobación)</i> <i>(Actualización: abril 2020)</i>

Tipo de Crédito	Tasa	Plazo	
		Desde	Hasta
Gerencia y Ordinario	14,5 %	1 año(s)	5 año(s)

- Las tasas de interés siempre serán las vigentes a la fecha de la aprobación de la operación.
- No se cobrarán intereses sobre intereses.
- Los intereses se contabilizarán de acuerdo a las especificaciones del CUC de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. *(El CUC en mención se encuentra disponible en la página web <http://www.seps.gob.ec/>)*
- Los gastos adicionales de instrumentación del crédito podrán ser incluidos en la deuda total del solicitante, solo si estos fueron considerados en el análisis de capacidad de pago.
- Para los créditos que incurran en mora, se deberá aplicar la tasa de interés por mora vigente publicada en la página del Banco Central del Ecuador.
- La cooperativa informará a sus socios sobre la tasa nominal y efectiva anual que cobra en las operaciones de crédito, así como las tasas de interés por mora y otros costos o cargos adicionales.
- No se realizará la eliminación de intereses moratorios, las excepciones solamente se harán con la aprobación del Consejo de Administración, siempre y cuando no se contraponga a la Ley.

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 50 de 54
	<i>(Mes y año de aprobación)</i> <i>(Actualización: abril 2020)</i>

21. DESEMBOLSOS

El proceso de desembolso es parte del proceso de crédito, y consiste en la entrega del dinero a la cuenta del socio, después de pasar por el análisis y la aprobación del mismo. Para efectuar el desembolso se deberá:

(La cooperativa puede ampliar o modificar la lista que se presenta a continuación de acuerdo a los procesos que realice y que se ajusten a su realidad)

- Verificar coincidencia de firmas con las cédulas de identidad.
- Verificar coincidencia en números y letras en el pagaré o en el contrato de crédito.
- Verificar la coincidencia de información del pagaré o contrato de crédito con información proporcionada en la solicitud de crédito.
- Verificar firmas en la tabla de amortización.
- Verificar consistencia de condiciones del crédito, entre la tabla de amortización y el contrato de crédito.

Una vez verificada la información se procederá al desembolso de la operación, dinero que deberá ser acreditado en la cuenta del socio. El proceso de desembolso termina con la entrega de la documentación del crédito al responsable de custodia de documentos y la firma de una bitácora para seguimiento y registro.

22. SEGUIMIENTO Y RECUPERACIÓN

El seguimiento debe ser altamente dinámico y para ello deberán contar con un plan de recuperación establecido por el Gerente que incluya llamadas telefónicas, visitas específicas, utilización de correo electrónico, mensajes de texto, notificaciones de visita, notificaciones prejudiciales, entre otros. Es importante anotar que el seguimiento tiene como propósito principal la recuperación de lo adeudado; sin embargo, es responsabilidad del funcionario del crédito verificar que el plan de inversión se haya ejecutado.

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 51 de 54
	(Mes y año de aprobación) (Actualización: abril 2020)

La finalidad de estas gestiones realizadas es mantener un bajo nivel de morosidad que no afecte la calidad de la cartera. Si un crédito ha caído en mora, es necesario primero conocer la causa y dependiendo de la misma diseñar las estrategias más adecuadas para su recuperación.

23. TRATAMIENTO DE GARANTÍAS

Definir y detallar las garantías que serán exigidas en cada tipo de crédito.

(La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera define en el artículo 9 de la “Norma para la Gestión del Riesgo de Crédito en las Cooperativas de Ahorro y Crédito” las garantías que las entidades podrán aceptar)

- Todos los créditos deberán estar garantizados al menos por el 100% de la obligación.
- Los créditos con monto aprobado hasta USD 500 podrán otorgarse sin necesidad de constituir garantía, puesto que la experiencia con el socio, y la solidez de la nuestra tecnología crediticia utilizada en la institución se considera como respaldo para estos créditos y se ve reflejado en el comportamiento de cobro de la cartera.
- Se deberá tener en cuenta en todo momento la relación garantía/obligación del socio.
- Se deberán considerar el total de obligaciones directas e indirectas que el socio mantenga con la cooperativa.
- Los garantes deben ser personas mayores de edad, con ingresos y estabilidad laboral, preferentemente deberán poseer algún bien inmueble. ***(Se pueden incluir otras consideraciones para los garantes si la cooperativa considera importante).***
- Para los créditos de Gerencia no tiene obligatoriedad el registro de la firma del cónyuge del deudor ni el cónyuge del garante.
- Para los créditos Ordinarios es obligatorio el registro de la firma del cónyuge del deudor, más no de los cónyuges de los garantes.
- El análisis de la capacidad de pago de los garantes también deberá encontrarse documentado, aplicando los mismos criterios que los deudores principales.
- Los niveles de aprobación podrán recomendar en función al análisis realizado, el tipo de garantía para una operación de crédito.
- Las garantías hipotecarias y prendarias deberán constituirse en forma abierta, conforme a las disposiciones legales pertinentes y respaldarán todos los préstamos del mismo socio, se tomará únicamente el Valor de Realización del Avalúo.

	Manual de Crédito
	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 52 de 54
	<i>(Mes y año de aprobación)</i> <i>(Actualización: abril 2020)</i>

- Se podrá verificar el estado de los bienes constituidos como garantía, si se considera pertinente, y exigir la reposición de los mismos con otros bienes equivalentes, si se determina que estos se han deteriorado.

23.1. Valoración de las garantías

Todos los inmuebles que sean entregados en garantía o en dación en pago, serán valorados mediante un avalúo realizado por un perito evaluador, debidamente calificado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

El avalúo deberá contemplar valor de mercado, valor de reposición y valor de realización. El perito evaluador deberá presentar el informe de avalúo en el tiempo determinado y con la respectiva firma de responsabilidad.

No se podrá realizar trabajos de peritaje para un solicitante de crédito que se encuentre dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo grado de afinidad.

24. EXPEDIENTES DE CRÉDITO

Los documentos que integrarán los expedientes de crédito de los socios, son:

- Solicitud de crédito, que contiene información actualizada y veraz del sujeto de crédito.
- Aprobación en la solicitud de crédito en el cual constará: monto solicitado, monto aprobado, nivel de aprobación, fecha de concesión, fecha de vencimiento, destino del crédito, plazo, tasa, factor de ajuste de tasa, información de la garantía, contrato del seguro de desgravan según el caso, ademum y Buró de Crédito.
- El documento solicitante deberá estar suscrito por quienes aprobaron la operación de crédito, en caso de existir una línea de crédito deberá considerar el monto total de línea aprobada, su utilización, y monto disponible.
- Copia del documento de identificación del deudor, garante, titular y sus respectivos cónyuges de ser el caso.
- Copias actualizadas de documentos que certifiquen la situación financiera del socio y garantes.
- Copias de documentos de respaldo legal de las garantías constituidas o bitácora original firmada por el responsable de la custodia de los documentos.

(La cooperativa puede ampliar esta sección con otros documentos que considere necesario incluir en el expediente, y especificando para el sujeto de crédito que corresponde)

	Manual de Crédito Cooperativa de Ahorro y Crédito de Servidores Municipales de Cuenca
	Página 53 de 54
	<i>(Mes y año de aprobación)</i>
	<i>(Actualización: abril 2020)</i>

25. CUSTODIA

El responsable de la custodia mantendrá en orden, bajo condiciones de estricta seguridad y acceso restringido la documentación legal que ampara las operaciones de crédito, siendo estos los siguientes:

- a. Pagaré debidamente suscrito por deudores, codeudores, garantes y demás obligados al pago.
- b. Contrato de crédito debidamente suscrito por deudores, codeudores, garantes y demás obligados al pago. *(En el caso que aplique)*
- c. Tabla de amortización debidamente suscrita por deudores, codeudores, garantes y demás obligados al pago.
- d. Documentos originales de escrituras de hipotecas a favor de la cooperativa.
- e. Certificado original del Registro de la Propiedad o Mercantil según corresponda, en el que conste la constitución de la caución a favor de la cooperativa.
- f. Documentos legales habilitantes originales que hayan permitido el otorgamiento del crédito tales como poderes, disolución de sociedad conyugal, nombramientos de Gerente, autorizaciones de Directorio o Consejo de Administración.
- g. Copia certificada de los estatutos actualizados en caso de personas jurídicas.
- h. Bitácora de custodia de los documentos con firmas originales de entrega/recepción.

ASESOR DE NEGOCIOS
ACTUALIZACIÓN

GERENTE GENERAL COAC SMC
REVISIÓN

PRESIDENTE COAC SMC
APROBACIÓN

SECRETARIA COAC SMC
APROBACION