UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA: Manual de Políticas y Procedimientos para el área de cobranzas en la Cooperativa Alianza del Valle.

AUTORA: Geovanna Elizabeth Gualotuña Segovia

TUTOR: Phd. Elfio Manuel Pérez Figueiras

TUTOR TÈCNICO: Phd. Grisel Pérez Falco

AÑO: 2017

INDICE

DEDICATORIA **4**
RESUMEN **5**
ABSTRAC **6**
INTRODUCCIÓN **7**
ANTECEDENTES **8**
Misión 8
Visión 8
Gobierno Cooperativo 8
Valores de la Cooperativa 9
CAPITULO I **11**
1.MARCO TEÓRICO **11**
1.1CONTEXTUALIZACIÓN 11
1.2CUERPO TEÓRICO CONCEPTUAL 12
CAPITULO II **20**
2.MARCO METODOLÓGICO Y DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES **20**
2.1MÉTODO HISTÓRICO LÓGICO 20
2.2.MÉTODO DEDUCTIVO 20
2.3.POBLACIÓN Y MUESTRA 21
2.4.TÉCNICA DE RECOLECCION DE DATOS 21
2.5.TABULACIÓN 21
2.6.CONCLUSIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LAS ENCUESTAS 30
CAPITULO III **31**
3.PROPUESTA **31**
Generalidades **36**
Introducción 36
Alcance 36
Objetivos 36
Definiciones 36
Cuerpo legal 38
Políticas de cobranza **39**
Seguimiento y recuperación de cartera en mora 39

Parámetros metodológicos de gestión.....42
Castigo de la Cartera..... 43
Dación en Pago..... 43
Medidas Cautelares..... 44
Procedimientos de cobranzas..... 45
Procedimiento de gestión de cobranza SMS y Llamadas..... 45
Indicador de Gestión..... 46
Diagrama de flujo de gestión de cobranza SMS y Llamadas..... 46
Procedimiento de Gestión de Cobranza Oficial de Crédito..... 47
Indicador de Gestión..... 49
Diagrama de flujo de gestión de cobranza Oficial de Crédito..... 50
Procedimiento de gestión de cobranza Gestor de Cobranza..... 51
Indicador de Gestión..... 53
Diagrama de flujo de gestión de cobranza Gestor de Cobranzas..... 54
Procedimiento de Gestión de Cobranza Judicial..... 55
Indicador de Gestión..... 57
Diagrama de flujo de Gestión Judicial..... 58
ANEXOS DEL MANUAL..... 59
4.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... 64
4.1 CONCLUSIONES..... 64
4.2 RECOMENDACIONES..... 64
Bibliografía..... 65
ANEXOS..... 66

CONTENIDO DE TABLAS

TABLA 1 “Pregunta1” 22
TABLA 2 “Pregunta 2 “ 23
TABLA 3 “Pregunta 3 “ 24
TABLA 4 “Pregunta 4 “ 25
TABLA 5 “Pregunta 5 “ 26
TABLA 6 “Pregunta 6 “ 27
TABLA 7 “Pregunta 7 “ 28
TABLA 8 “Pregunta 8 “ 29

CONTENIDO DE GRÁFICOS

Gráfico N°1 22
Gráfico N°2 23
Gráfico N°3 24
Gráfico N°4 25
Gráfico N°5 26
Gráfico N°6 27
Gráfico N°7 28
Gráfico N°8 29

DEDICATORIA

A Dios, quien permitió llevar a cabo hasta el último momento mi carrera, puesto que me dio las fuerzas para ser persistente y llegar hasta el fin.

A mis padres Luis Gualotuña y Mirian Segovia, quienes siempre me han apoyado y creído en mis capacidades.

A mi esposo Diego Betancourt, quien confía en mis sueños y siempre me da una voz de aliento.

RESUMEN

El manual de políticas y procedimientos contiene un texto que define de forma narrativa los procesos que se deben seguir para la elaboración de un trabajo dentro de una institución, así como diagramas de flujo que permiten una explicación más sencilla y detallada de un procedimiento. Al realizar el trabajo de investigación teórica para la elaboración del presente manual se refleja la importancia de los manuales dentro de cualquier institución en sus distintas áreas de trabajo. Es importante mencionar que se identificó que el personal de la cooperativa tiene deficiencias en la correcta aplicación de políticas y procedimientos a pesar de contar con un sistema eficiente ya que no poseen un manual en el cual se puedan guiar paso a paso el trabajo que se va a desempeñar La elaboración del trabajo es implementar un manual de políticas y procedimientos de cobranzas que describa de manera clara lo que hace la institución en esta área, así como el contexto que permita al lector comprender rápidamente el entorno y las actividades que le competen realizar en el día a día de una manera clara y concisa.

Palabras Clave:

Manuel de Procedimientos

Organización

Procesos

Investigación Teórica

Descripción Actividades

ABSTRAC

The policies and procedures manual contains a text that defines in a narrative way the processes that must be followed for the elaboration of a work inside an institution, as well as flow diagrams that allow a simpler and more detailed explanation of a procedure.

While performing the theoretical research work for the elaboration of this manual, it reflects the importance of the manuals within any institution in its different work areas.

It is important to mention that it was identified that the cooperative's staff have deficiencies in the correct application of policies and procedures despite having an efficient system because they don't have a manual in which they can guide step by step the work that is going to be performed

The elaboration of this work is to implement a manual of policies and procedures of collections that describes clearly what the institution does in this area, as well as the context that allows the reader to understand quickly the environment and the activities that they have to do day by day in a clear and concise way.

Keywords:

Procedures Manual

Organization

Processes

Theoretical research

Description activities

INTRODUCCIÓN

El desarrollo del presente trabajo de titulación contiene conceptos claros de un manual, su importancia, clasificación y contenido información que se consiguió mediante la cita de varias autores como ejemplo una definición clara de un manual de Terry G. R. (1987)"Es un registro escrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa".

Se utilizó el método deductivo ya que se vio la necesidad de realizar un manual de políticas y procedimientos de cobranzas ya que la Cooperativa Alianza del Valle carecía de un manual en esta área

El riesgo crediticio es circunstancial en la gestión que cumplen las entidades que realizan intermediación financiera, razón por la cual, si no es adecuadamente controlado, puede ocasionar serios perjuicios a la Institución. Por lo cual el presente plan de titulación servirá para el diseño de un manual de políticas y procedimientos para el área de cobranzas de la Cooperativa Alianza del Valle, el cual contiene un conjunto de políticas y procedimientos que deben aplicar las áreas y personas que participan en la gestión de recuperación crediticia, cuya aplicación permitirá reducir la morosidad, la constitución de provisiones para la cobertura de pérdidas y el castigo de la cartera de créditos, encaminados al cumplimiento de los objetivos Institucionales.

El desarrollo del Manual de Políticas y Procedimientos de Cobranzas analizará los procedimientos, prácticas, sistema de cobranza, se concibió con el objetivo de establecer claramente las funciones, políticas, y responsabilidades de cada miembro del departamento.

El manual se estructurará de la siguiente forma:

Generalidades: Donde se contempla todas las definiciones acerca de cobranzas, el marco legal que las ampara el alcance y los objetivos que tiene en la Institución con la implementación del presente manual.

Políticas de cobranza**:** Nos da definiciones claras de que significa cada gestión de cobranza que tiene la Cooperativa.

Procedimientos de cobranzas: Nos detalla los procedimientos que se debe seguir en cada gestión de cobranzas mediante un detalle de procedimientos y diagramas de flujos.

ANTECEDENTES

Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza del Valle

Historia: La Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza del valle fue creada por moradores del barrio Chaupitena en 1969 por la necesidad de apoyar a la comunidad a cumplir sus proyectos con una visión humana, por esto se inicia la idea de crear una cooperativa con el afán de captar ahorros capitalizarlos y entregar créditos a todos sus asociados, la idea nace de un grupo de jóvenes visionarios del sector que viendo la necesidad del sector que atravesaban en ese entonces. Los jóvenes visionarios acuden a la federación de Cooperativas del Ecuador y se elabora su primer estatuto y los trámites para su reconocimiento jurídico. En ese entonces el presidente de la republica era el Dr. José María Velasco Ibarra quien emitió el acuerdo N°4468 por lo cual aprueba los estatutos y declara legal a la Cooperativa Alianza del Valle el 26 de mayo de 1970.

Desde entonces la Cooperativa Alianza del Valle ha venido trabajando por el bienestar de sus asociados siempre enfocada en convertirse en una verdadera amiga a su servicio lo que le ha llevado a ser una de las Cooperativas más grandes en el segmento de Cooperativas medianas, estando ya al servicio de la comunidad por más de 46 años.

Misión: Somos una Cooperativa de Ahorro y Crédito que ofrece a nuestros socios y clientes productos y servicios financieros de calidad, dentro de un marco de eficacia, eficiencia y humanismo, respaldados en el compromiso de trabajo continuo de nuestro talento humano, contribuyendo así a mejorar la calidad de vida y desarrollo económico de la Comunidad".

Visión: Alianza del Valle Ltda. será la Cooperativa líder en ahorro y crédito en la provincia de Pichincha, "siendo reconocida en el ramo por sus altos niveles de productividad y rentabilidad, contando con una organización estructurada dispuesta a fortalecer su accionar operativo día a día, integrando principios y valores esenciales en sus actividades, respetando el medio ambiente y generando valor agregado a sus asociados y la comunidad. "

Gobierno Cooperativo

Al tratarse de una Cooperativa, la dirección de Alianza del Valle está conformada por socios de la Institución, elegidos democráticamente por la asamblea de Representantes quienes son también asociados designados por todas las personas que tienen una cuenta de ahorros con certificados de aportación. El Gobierno Cooperativo de Alianza del Valle está conformado por un Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia.

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	
DIRECTIVO	CARGO
Ing. Santiago Xavier Ríos Pozo	Presidente
Ing. Dorys Yolanda Charro Simbaña	Vicepresidenta
Ing. Viviana Jhomayra Sarmiento Andino	Secretaria
Ing. Jimena Amparo Andrango Gualpa	Vocal
Ing. Nelly Patricia Brito Carrera	Vocal

CONSEJO DE VIGILANCIA	
DIRECTIVO	CARGO
Dra. Rosario Noemí Bolagay Baldeón	Presidenta
Ing. Gina Victoria Lima Campoverde	Secretaria
Ing. Edgar Enrique Usca Peñafiel	Vocal

Valores de la Cooperativa

Equidad: A través de un ambiente de justicia y transparencia para el otorgamiento de productos y servicios a nuestros socios/clientes, proveedores, entes de control y talento humano.

Honestidad: Con los asociados, recursos financieros, documentos, que sean de la Cooperativa, éstos serán utilizados con absoluta rectitud e integridad organizacional. Trabajamos con transparencia y ética cuidando siempre el bienestar de nuestros socios e Institución.

Responsabilidad: Para asumir nuestras acciones, estando siempre preparados a esclarecer e informar sobre las actividades ejecutadas, de manera que el socio/cliente incremente su confianza en la capacidad del personal y de la Cooperativa como Institución sólida y transparente.

Disciplina: Cumpliendo a cabalidad normas, políticas y procedimientos que constituyen los pilares del accionar de la Cooperativa.

Solidaridad: Hacia nuestros socios/clientes y la comunidad ecuatoriana, basándonos en nuestros principios de ayuda mutua.

Problema:

Carencia de un Manual de Políticas y Procedimientos para el área de cobranzas en la Cooperativa Alianza del Valle.

Objetivo General:

Diseñar un Manual de Políticas y Procedimientos para el área de cobranzas en la Cooperativa Alianza del Valle.

Objetivos Específicos:

Identificar las deficiencias en la aplicación de los procedimientos de cobranzas.

Diseñar un Manual de Políticas y Procedimientos para el área de cobranzas de la Cooperativa Alianza del Valle.

Elaborar flujogramas de procedimientos para el área de cobranzas de la Cooperativa Alianza del Valle.

Validar el Manual de Políticas y Procedimientos para el área de cobranzas la Cooperativa Alianza

Alianza del Valle, en los últimos años ha experimentado un importante crecimiento en el número de asociados, lo que a su vez ha permitido que la Institución presente un considerable crecimiento en activos y destacados resultados financieros por lo que es necesario implementar un Manual de Políticas y Procedimientos para el área de cobranzas en la Cooperativa ya que hay una carencia de un manual de políticas y procedimientos y se debe desarrollar un manual de políticas y procedimientos para el área de cobranzas en la Cooperativa Alianza del Valle.

CAPITULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1 CONTEXTUALIZACIÓN

“Podemos considerar que los primeros Manuales y Libros de texto fueron las tablillas de arcilla elaboradas por los sumerios hacia el 4500 a.C., que contenían todos los conocimientos de la época para el aprendizaje de un círculo social dominante. Mucho más tarde, sería Juan Amos Comenio (1592-1670) quien consideraría que los libros de texto debían servir para posibilitar el acceso al conocimiento, y posteriormente, sería Federico Guillermo Adolfo Diesterweg (1790-1866), quien destacaría la importancia de los libros de texto en la enseñanza”.

“A pesar de que muchos pedagogos latinoamericanos, como Arrangóiz (1994), o Peña (1997), consideran que los libros de texto no son el centro de gravedad del proceso de enseñanza, sino meros elementos organizadores de las experiencias de aprendizaje, piensan que también aportan seguridad a los padres, al alumnado y a los mismos docentes, porque indican cuales son los objetivos, los contenidos y las actividades a realizar en el aula; de tal manera, que se toman como guía para cumplir totalmente con la programación oficial o propia previamente establecida”.

“Igualmente, algunos investigadores como Schiefelbein (1973), corroboran la influencia positiva de los manuales y libros de texto en el rendimiento escolar, determinando que, si se mantienen constantes otros factores y solo se varía la disponibilidad del texto, se observa que dicha variación influye en el rendimiento, generando aumentos del 10 al 30% de los rendimientos escolares promedios. De la misma manera se expresan los trabajos del Departamento de Secretaría Educativa del Convenio Andrés Bello de la Organización de Estados Americanos, que demuestra que el alumnado que dispone de un libro de texto, alcanza un mayor rendimiento que los que carecen de él. (Fuenmayor, 1997), así como otra investigación similar, que establecen que el alumnado que ha tenido un libro de texto de mejor calidad presenta mejores competencias que los que habían dispuesto de libros de texto de peor calidad”.

“En ese mismo sentido se expresa Apple (1989), quien considera que "el libro de texto establece en gran parte las condiciones materiales de la enseñanza y el aprendizaje en las aulas de muchos países de todo el mundo...y es también el que muchas veces define cuál es la auténtica cultura de élite y quien legitima que es lo que debe transmitirse..." (Apple, M., 1989, p 87)

“Los primeros análisis sobre los libros de texto en castellano, tuvieron lugar a partir de las reformas educativas y curriculares de las décadas de 1960 a 1990 y se basaron sobre todo en cuestiones metodológicas y didácticas, así como en criterios para su elaboración, aunque cuando han adquirido gran relevancia ha sido a comienzos del siglo XXI”.

“Uno de los proyectos de mayor repercusión sobre la evaluación de los manuales y libros de texto en lengua castellana, ha sido sin lugar a dudas el denominado Proyecto MANES, creado en 1992, con sede en el Departamento de Historia de la Educación y Educación Comparada de la Universidad Nacional de Educación a Distancia (U.N.E.D.), en colaboración con seis universidades americanas, para analizar los manuales escolares como fuente para la historia de la educación en América latina y compararlos entre sí”.

“El éxito del proyecto inicial hizo que en cada nueva convocatoria se hayan ido incrementando el número de universidades, así como los campos de actuación, como en la edición de 1996, que incorporó el tema de estudio de los Manuales de Higiene y de Educación Física en Colombia, elaborándose un valioso apéndice bibliográfico de los textos de esta materia en dicho país. Igualmente, en España se realizaron varios estudios sobre el contexto de la Educación Física, aunque en ningún caso con la profundidad necesaria y mucho menos realizando un análisis comparativo entre los dos continentes, como es el caso que ahora pretendemos con nuestra investigación”.

1.2 CUERPO TEÓRICO CONCEPTUAL

Los manuales administrativos son guías dinámicas, de fácil lectura y manejo que transmiten de forma completa, sencilla, ordenada y sistemática la información de una organización. En ellos se indican las actividades, la forma en que estas deberán ser realizadas por los miembros de la organización.

El manual administrativo es una herramienta de comunicación útil entre la empresa y el personal, manteniéndolo al tanto de lo que se desea alcanzar; permitiendo el manejo y control de la información.

1.2.1 DEFINICIONES DE MANUAL

A. Reyes Ponce (2004)"Un folleto, libro, carpeta, etc., en los que de una manera fácil de manejar (manuable) se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa"

Graham Kellog(1994)"El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo".

Terry G. R. (1987)"Es un registro escrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa".

Continolo G (1997)."Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo".

DuhatKizatus Miguel A. (2002) “Un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la menor ejecución del trabajo”. Rodríguez (1995)” Los manuales de organización exponen con detalle la estructura organizacional de la empresa, señalando los puestos y la relación que existe entre ellos. Explican la jerarquía, los grados de responsabilidad, las funciones y actividades de las unidades orgánicas de la empresa. Generalmente contiene graficas de organización y descripción de puesto”.

De acuerdo con lo que señala que este manual explica con detalle la estructura organizacional de la empresa y señala los puestos y la relación que existe entre ejecutivos y departamentos”.

(Duhalt 1997) “Manifiesta que los manuales de organización exponen con detalle la estructura de la compañía y señalan los puestos y la relación que existe entre ellos. Explica la jerarquía, los grados de autoridad, responsabilidad, las funciones y actividades de los órganos de la empresa. Generalmente contiene graficas de organización, descripción de trabajo”. (Gómez,1994)

“Estos manuales contienen información detallada referente a los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura, organigrama, misión y funciones organizacionales” (Franklin, 2004)

De lo anterior se puede concluir que el propósito principal del manual de organización es dar a conocer sistemáticamente y por escrito a los empleados las actividades, procedimientos y como está estructurada la organización, recurriendo a tablas, gráficas y diagramas.

Representan de manera expresiva una forma de comunicación entre la gerencia y los empleados. Además, evita la duplicidad de funciones y que se deslinden responsabilidades.

Rodríguez (1995)” El manual de organización es un documento oficial cuyo propósito es describir la estructura de funciones y departamentos de una organización, así como tareas específicas y la autoridad asignada a cada miembro del organismo”.

El manual contiene información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa. En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

1.2.2 TÉCNICAS

Técnicas: “Estos manuales explican minuciosamente como deben realizarse tareas particulares, tal como lo indica su nombre, da cuenta de las técnicas, además detalla los principios y criterios necesarios para emplear las herramientas técnicas que apoyan a la ejecución de procesos y funciones” (Valencia, 2002)

“Esta clase de manuales son los que se abocan a la explicación detallada y ordenada de las diferentes técnicas que deben emplearse en la organización para que de esta forma puedan alcanzarse los objetivos preestablecidos. De esta forma, cada miembro podrá tener conocimiento sobre todas aquellas herramientas técnicas que acompañarán su labor y así desempeñar sus tareas de manera correcta. Por supuesto que, con los avances de las tecnologías y el descubrimiento de nuevos conocimientos, estos manuales deben ir actualizándose

constantemente, para ayudar a que el trabajo se vuelva más eficiente en el corto plazo". (Valencia, 2002)

Las técnicas de los manuales abarcan una explicación detallada de cómo deben realizarse tareas específicas, criterios necesarios para la ejecución de procesos y funciones

1.2.3 MANUAL DE POLÍTICAS

Manual de Políticas: "Documento que incluye las intenciones o acciones generales de la administración que es probable que se presenten en determinadas circunstancias. Las políticas son la actitud de la administración superior. Las políticas escritas establecen líneas de guía, un marco dentro del cual el personal operativo pueda obrar para balancear las actividades y objetivos de la dirección superior según convenga a las condiciones del organismo social".

Importancia de Manual de Políticas: "Su importancia radica en que representa un recurso técnico para ayudar a la orientación del personal y también ayuda a declarar políticas y procedimientos, o proporcionar soluciones rápidas a los malos entendimientos y a mostrar cómo puede contribuir el empleado al logro de los objetivos del organismo. También ayuda a los administradores a no repetir la información o instrucciones".

El manual de políticas es un documento donde se establecen las líneas de guía que el personal debe seguir

1.2.4 TIPOS DE MANUALES

Manuales Generales de Políticas: Abarcan todo el organismo social, incluye como elemento primario todas aquellas disposiciones generales como tipo fijo, las cuales en forma unilateral las establece cada área a efectos de sus propias responsabilidades y autoridad funcional.

Manuales específicos de Políticas: Se ocupan de una funciona operacional, un departamento o sección en particular Lo ideal administrativamente es que toda organización pequeña, mediana o grande debería contar con alguna forma de descripción de su funcionamiento, que sea fácil de entender tanto para un directivo como para los empleados menos y aun para la gente ajena a la organización.

Manual de propósitos múltiples: Cuando el volumen de actividades, de personal o simplicidad de la estructura organizacional, no justifique la elaboración y utilización de distintos manuales, puede ser conveniente la confección de este tipo de manuales. Un ejemplo de este manual es el de "políticas y procedimientos", el de "historia y organización", en si consiste en combinar dos o más categorías que se interrelacionan en la práctica administrativa. En organismos pequeños, un manual de este tipo puede combinar dos o más conceptos, debiéndose separar en secciones.

Por su Función Específica

Esta clasificación se refiere a una función operacional específica tratar. Dentro de este apartado puede haber los siguientes manuales:

Manual de producción: Consiste en abarcar la necesidad de interpretar las instrucciones en base a los problemas cotidianos tendientes a lograr su mejor y pronta solución. La necesidad de coordinar el proceso de fabricación (fabricación, inspección, ingeniería industrial, control de producción), es tan reconocida, que, en las operaciones de fabricación, los manuales se aceptan y usan ampliamente.

Manual de crédito y cobranzas: Se refiere a la determinación por escrito de procedimientos y normas de esta actividad. Entre los aspectos más importantes que puede contener este tipo de manual están los siguientes: operaciones de crédito y cobranzas, control y cobro de las operaciones, entre otros.

Manual de personal: Abarca una serie de consideraciones para ayudar a comunicar las actividades y políticas de la dirección superior en lo que se refiere a personal. Los manuales de personal podrán contener aspectos como: reclutamiento y selección, administración de personal, lineamientos para el manejo de conflictos personales, políticas de personal, uso de servicios, prestaciones, capacitación, entre otros.

Los manuales contiene información detallada referente al directorio administrativo, antecedentes, legislación, atribuciones, estructuras y Funciones de las unidades administrativas que integran la institución, señalando los niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad, canales de comunicación y coordinación, asimismo, contiene organigramas que describen en forma gráfica la estructura de organización.es un documento de suma importancia para la empresa ya que en esencia detalla lo que la organización representas como tal su funcionamiento y donde va.

1.2.5 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

"Manual de Procedimientos: Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución. Auxilian en inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personar ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto. Que se desea emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente. Para informar y controlar el cumplimiento de rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria. Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores. Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo. Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades, construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos". (Hernández, 2010)

El manual de procedimientos: Es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.
Las empresas en todo el proceso de diseñar e implementar el sistema de control interno, tiene que preparar los procedimientos integrales de procedimientos, los cuales son los que forman el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de las todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y autocontrol y objetivos que participen en el cumplimiento con la función empresarial. La evaluación del sistema de control interno por medio de los manuales de procedimientos afianza las fortalezas de la empresa frente a la gestión. En razón de esta importancia que adquiere el sistema de control interno para cualquier entidad, se hace necesario hacer el levantamiento de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos.
El procedimiento consiste en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores".
También el procedimiento es una serie de labores concatenadas, que constituyen una sucesión cronológica y el modo de ejecutar un trabajo, encaminados al logro de un fin determinado.
Importancias de los procedimientos.

El hecho importante es que los procedimientos existen a todo lo largo de una organización, aunque, como sería de esperar, se vuelven cada vez más rigurosos en los niveles bajos, más que todo por la necesidad de un control riguroso para detallar la acción, de los trabajos rutinarios llega a tener una mayor eficiencia cuando se ordenan de un solo modo.
Los procedimientos representan la empresa de forma ordenada de proceder a realizar los trabajos administrativos para su mejor función en cuanto a las actividades dentro de la organización

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.

Se puede concebir a los procedimientos como los hábitos o costumbres de un organismo social. Estableciendo una analogía directa con los hábitos de una persona, se puede ver la importancia que de estos tienen en su vida. Si una persona tiene hábitos o costumbres negativas, su vida estará llena de obstáculos y nunca se podrá realizar plena y satisfactoriamente. Del mismo modo, si todo organismo social tiene procedimientos ilógicos, contradictorios, etc., etc., tampoco podrá realizar los objetivos señalados. De aquí la importancia del estudio y mejoramiento de los procedimientos.

1.2.6 OBJETIVOS DE LOS MANUALES

Los manuales de procedimientos en su calidad de instrumento administrativo tienen como objetivo:
Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
Determinar en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
Facilitar las labores de auditoria, la evaluación del control interno y su vigilancia.
Aumentar la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
Ayudar en la coordinación del trabajo y evitar duplicaciones.
Características de los procedimientos
Describe las siguientes características de procedimientos:
No son de aplicación general, sino que su aplicación va a depender de cada situación en particular.
Son de gran aplicación en los trabajos que se repiten, de manera que facilita la aplicación continua y sistemática.

Son flexibles y elásticos, pueden adaptarse a las exigencias de nuevas situaciones.

Los objetivos de los manuales es determinar de forma clara y sencilla un procedimiento que tenga una organización, aumentando la productividad de sus empleados.

CAPITULO II

2. MARCO METODOLÓGICO Y DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES

"La metodología como parte de la ciencia se ocupa del conjunto de procedimientos a seguir para lograr el objetivo del conocimiento científico. El método científico constituye el procedimiento mediante el que se alcanzan conocimientos rigurosos, ciertos y seguros.
Por ello todo proyecto de investigación implica la definición de plan orientador de la recogida y análisis de datos" (Maldonado, R., 2006).
En el presente trabajo se utilizarán esencialmente los métodos siguientes:

2.1 MÉTODO HISTÓRICO LÓGICO

El método histórico de investigación puede aplicarse no solo a la disciplina que generalmente se denomina historia, sino que también es posible emplearlo para garantizar el significado y fiabilidad de los hechos pasados en las ciencias naturales y básicas, la medicina, derecho o cualquier otra disciplina científica, El método histórico nos ayudara a establecer las relaciones existentes entre los hechos acontecidos en el desarrollo de estas ciencias.

Con este método se proporciona un sistema de evaluación y síntesis de pruebas sistematizadas con el fin de establecer hechos, dependencias históricas y esclarecer antecedentes gnoseológicos que demuestren la interacción que siempre ha existido entre las ciencias desde sus propios surgimientos y, de esta manera extraer conclusiones sobre acontecimientos pasados que expliciten vínculos y que permitan encontrar y entender los hechos que justifiquen el estado actual.

En el presente trabajo se utilizó el método histórico lógico ya que se investigó la historia, misión visión, valores principios de la Cooperativa Alianza del Valle e historia y conceptos de manuales.

2.2.MÉTODO DEDUCTIVO

Es un método científico que considera que la conclusión se halla implícita dentro las premisas. Esto quiere decir que las conclusiones son una consecuencia necesaria de las premisas: cuando las premisas resultan verdaderas y el razonamiento deductivo tiene validez, no hay forma de que la conclusión no sea verdadera.

En el presente trabajo se utilizó el método deductivo ya que se vio la necesidad de realizar un manual de políticas y procedimientos de cobranzas ya que la Cooperativa Alianza del Valle carecía de un manual en esta área.

2.3.POBLACIÓN Y MUESTRA

La muestra que se tomara para la recolección de datos del presente trabajo será a las personas que se encuentran trabajando dentro del departamento de crédito de la Cooperativa Alianza del Valle que es un total de 55 personas compuestas por 5 personas directas del Departamento de cobranzas y 50 Oficiales de Crédito quienes también son encargados de realizar gestiones de cobranzas con lo cual estamos tomando una muestra del 100%.

2.4.TÉCNICA DE RECOLECCION DE DATOS

La técnica de recolección de datos que se utilizará para el presente trabajo será la encuesta.

La encuesta

En la encuesta todos los miembros de la población son estudiados, recogen información de una muestra de la población de interés, dependiendo el tamaño de la muestra en el propósito del estudio.

La información es recogida de manera estándar a todos los individuos a quienes se les realizan las mismas preguntas, la intención es obtener un perfil compuesto de la población

2.5.TABULACIÓN

La en cuentas se realizó a 55 personas que integran el área de crédito y cobranzas de la Cooperativa Alianza del Valle, a los cuales se les denomina como Oficiales de Crédito y Gestores de Cobranza y se obtuvo los siguientes resultados.

Pregunta 1

¿Existe un manual de cobranzas?

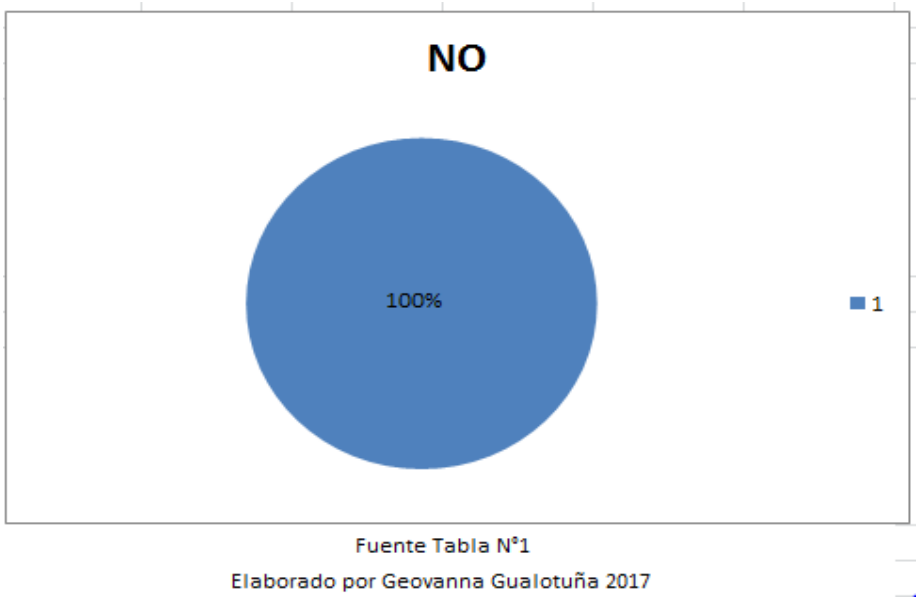
TABLA 1 "Pregunta1"

Respuestas	N° Encuestados	Porcentaje
NO	55	100%
Total general	**55**	**100%**

Fuente encuenta al personal de la Coac Alianza del Valle 2017

Elaborado por Geovanna Gualotuña 2017

Gráfico N°1



Fuente Tabla N°1

Elaborado por Geovanna Gualotuña 2017

Interpretación:

La totalidad de los encuestados menciona que no existe un manual de cobranzas donde puedan saber el correcto proceso de una cobranza.

Pregunta 2

¿Crees que se debería implementar un manual de cobranzas?

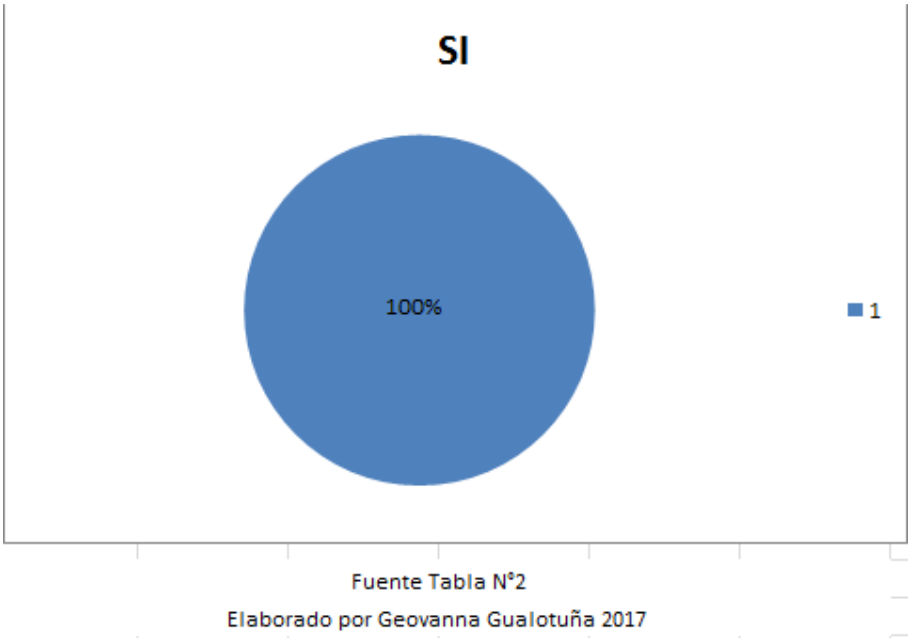
TABLA 2 "Pregunta 2 "

Respuestas	N° Encuestados	Porcentaje
SI	55	100%
Total general	**55**	**100%**

Fuente encuenta al personal de la Coac Alianza del Valle 2017

Elaborado por Geovanna Gualotuña 2017

Gráfico N°2



Fuente Tabla N°2

Elaborado por Geovanna Gualotuña 2017

Interpretación:

La totalidad de los encuestados menciona que se debe implementar un manual de cobranzas para tener claro el proceso de cobranzas.

Pregunta 3

¿Crees que tienes un buen conocimiento de cobranzas?

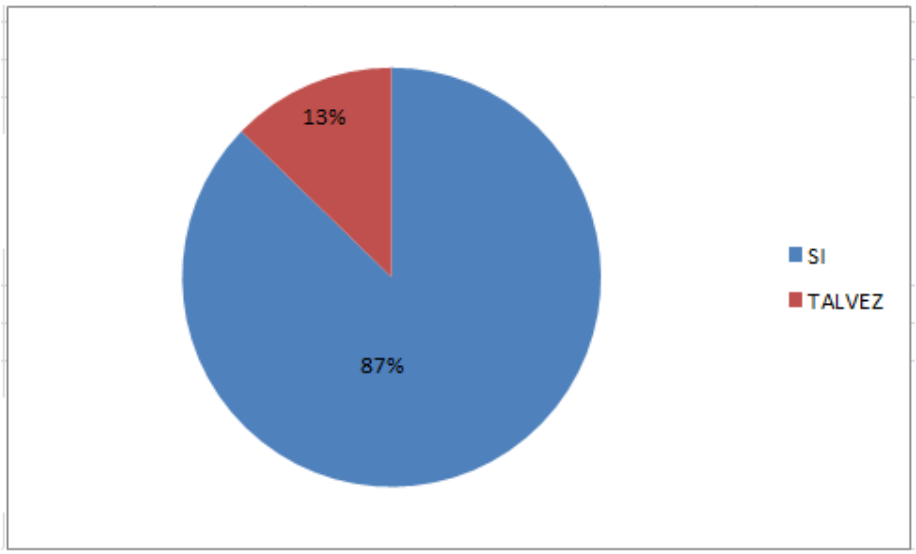
TABLA 3 "Pregunta 3 "

Respuestas	N° Encuestados	Porcentaje
SI	48	87%
TALVEZ	7	13%
Total general	**55**	**100%**

Fuente encuenta al personal de la Coac Alianza del Valle 2017

Elaborado por Geovanna Gualotuña 2017

Gráfico N°3



Fuente Tabla N°3

Elaborado por Geovanna Gualotuña 2017

Interpretación:

La gran mayoría de los encuestados menciona que tiene un buen conocimiento de cobranzas pero ven la necesidad que haya definido políticas y procesos claros a seguir

Pregunta 4

¿Crees que un manual de políticas y procedimientos de cobranzas ayudaría a reforzar tus conocimientos?

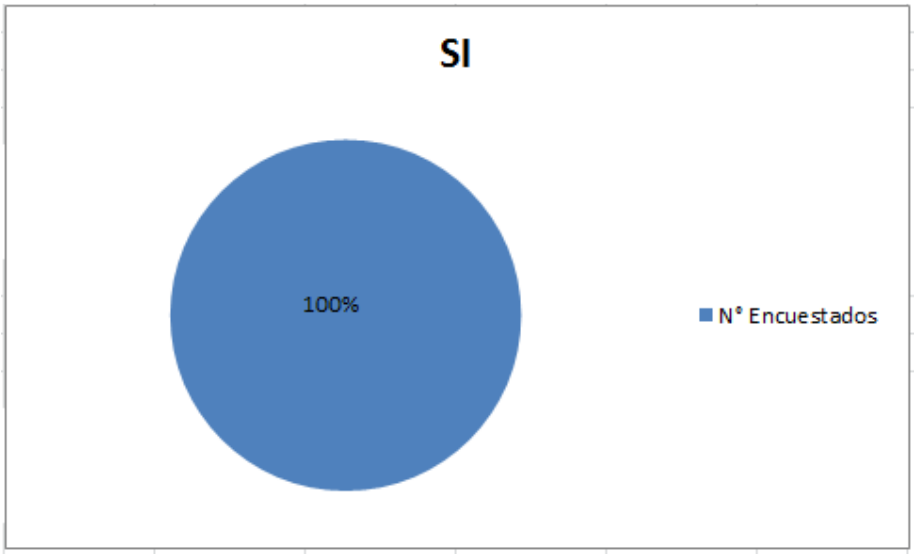
TABLA 4 "Pregunta 4 "

Respuestas	N° Encuestados	Porcentaje
SI	55	100%
Total general	**55**	**100%**

Fuente encuenta al personal de la Coac Alianza del Valle 2017

Elaborado por Geovanna Gualotuña 2017

Gráfico N°4



Fuente Tabla N°4

Elaborado por Geovanna Gualotuña 2017

Interpretación:

La totalidad de los encuestados menciona que un manual de políticas y procedimientos de cobranzas les ayudaría a reforzar sus conocimientos ya que cada uno aplica distintos métodos de cobranzas.

Pregunta 5

¿Crees que la implementación de un manual de cobranzas ayudaría a minimizar los errores operativos?

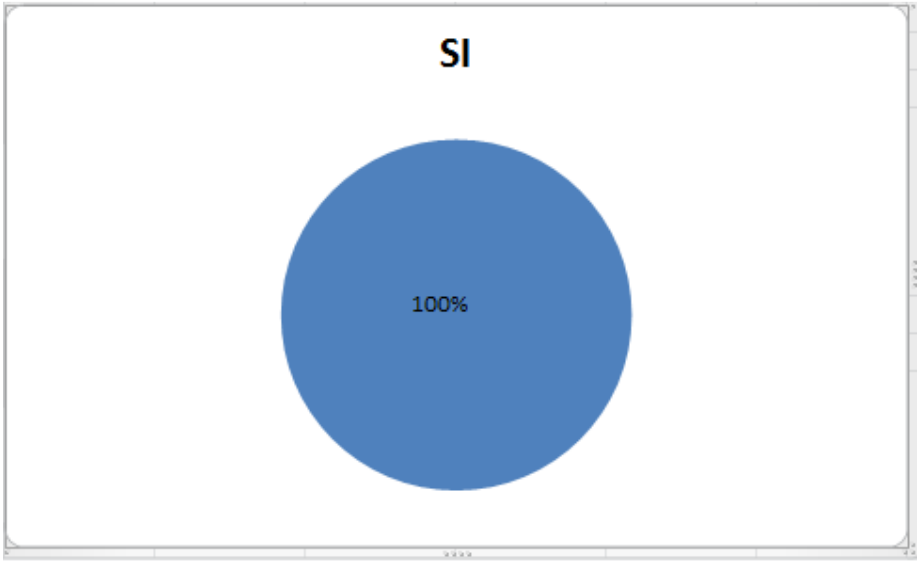
TABLA 5 "Pregunta 5 "

Respuestas	N° Encuestados	Porcentaje
SI	55	100%
Total general	**55**	**100%**

Fuente encuenta al personal de la Coac Alianza del Valle 2017

Elaborado por Geovanna Gualotuña 2017

Gráfico N°5



Fuente Tabla N°5

Elaborado por Geovanna Gualotuña 2017

Interpretación:

La totalidad de los encuestados menciona que un manual de políticas y procedimientos de cobranzas les ayudaría a minimizar los errores operativos ya actualmente cada uno realiza un procedimiento de acuerdo a sus conocimientos mas no porque sepan de un proceso.

Pregunta 6

¿Crees que la implementación de un manual de políticas y procedimientos de cobranzas te ayudaría a identificar falencias de cobranzas?

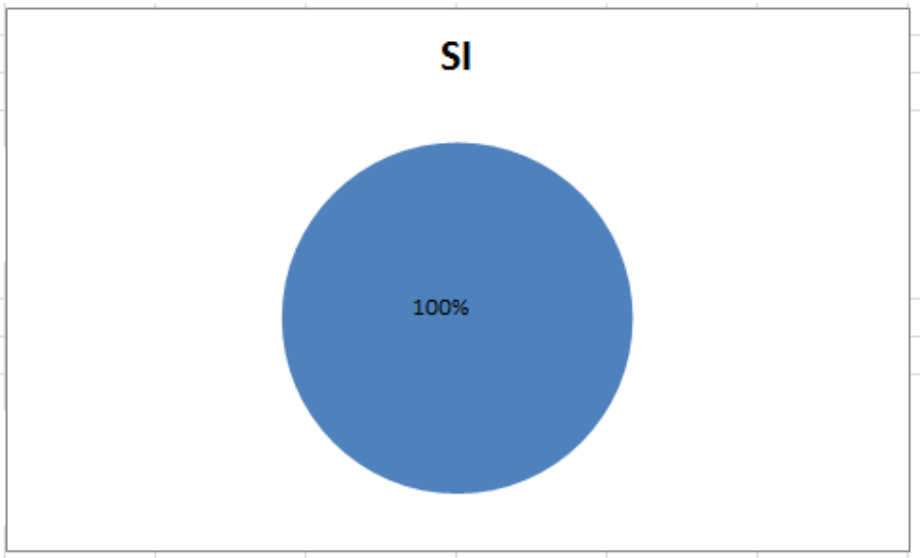
TABLA 6 "Pregunta 6 "

Respuestas	N° Encuestados	Porcentaje
SI	55	100%
Total general	**55**	**100%**

Fuente encuenta al personal de la Coac Alianza del Valle 2017

Elaborado por Geovanna Gualotuña 2017

Gráfico N°6



Fuente Tabla N°6

Elaborado por Geovanna Gualotuña 2017

Interpretación:

La totalidad de los encuestados menciona que un manual de políticas y procedimientos de cobranzas les a identificar falencias de cobranzas ya que cada uno realiza una cobranza de acuerdo a sus conocimientos de otras instituciones

Pregunta 7

¿Crees que un manual de políticas y procedimientos ayudaría a mejorar los procedimientos actuales de cobranzas?

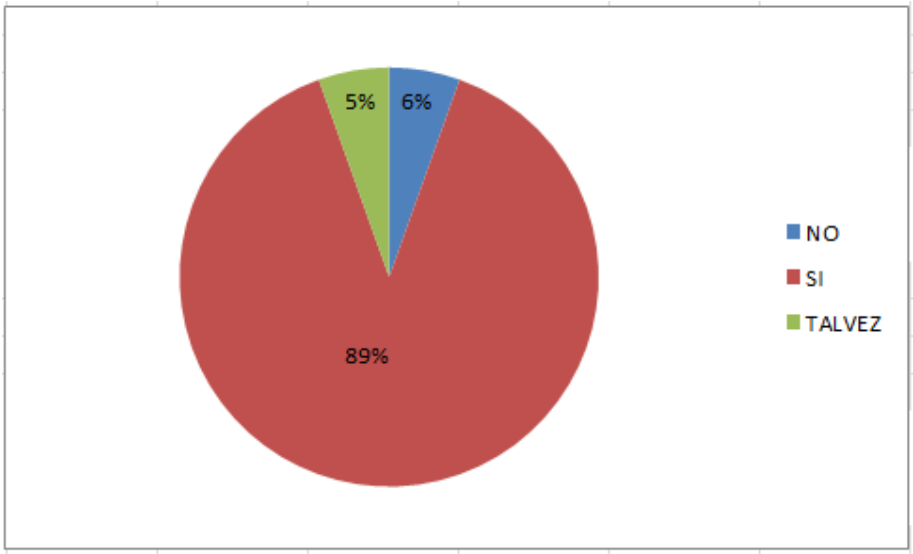
TABLA 7 "Pregunta 7 "

Respuestas	N° Encuestados	Porcentaje
NO	3	5%
SI	49	89%
TALVEZ	3	5%
Total general	**55**	**100%**

Fuente encuenta al personal de la Coac Alianza del Valle 2017

Elaborado por Geovanna Gualotuña 2017

Gráfico N°7



Fuente Tabla N°7

Elaborado por Geovanna Gualotuña 2017

Interpretación:

La gran mayoría de los encuestados menciona que un manual de políticas y procedimientos de cobranzas ayudaría a mejorar los procedimientos actuales de cobranzas ya que no habría reprocesos ya que todos estarían yendo al mismo enfoque.

Pregunta 8

¿Qué aspectos considera que debe tener un manual de cobranza?

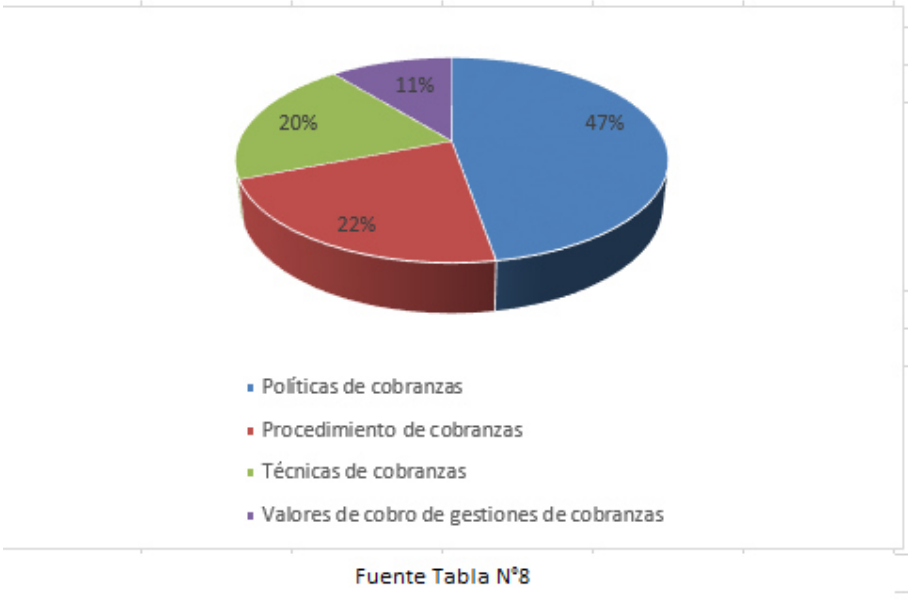
TABLA 8 "Pregunta 8 "

Respuestas	N° Encuestados	Porcentaje
Políticas de cobranzas	26	47%
Procedimiento de cobranzas	12	22%
Técnicas de cobranzas	11	20%
Valores de cobro de gestiones de cobranzas	6	11%
Total general	**55**	**100%**

Fuente encuenta al personal de la Coac Alianza del Valle 2017

Elaborado por Geovanna Gualotuña 2017

Gráfico N°8



Fuente Tabla N°8

Elaborado por Geovanna Gualotuña 2017

Interpretación:

La mayoría de los encuestados menciona que un manual de políticas y procedimientos de cobranzas debe tener políticas de cobranzas ya que se tendría de manera clara cuales son las condiciones de una cobranza y sus definiciones claras

2.6.CONCLUSIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LAS ENCUESTAS

Se llegó a determinar con las encuestas realizadas a los empleados de la Cooperativa Alianza del Valle la necesidad de la elaboración de un Manual de Políticas y Procedimientos para el área de cobranzas para mejorar el trabajo que se desarrolla cada día, esto ayudara al departamento a tener claro los procedimientos de cobranzas

CAPITULO III

3. PROPUESTA

El desarrollo del Manual de Políticas y Procedimientos de Cobranzas analizará los procedimientos, prácticas, sistema de cobranza, se concibió con el objetivo de establecer claramente las funciones, políticas, y responsabilidades de cada miembro del departamento.

El manual se estructurará de la siguiente forma:

Generalidades

1. Introducción
2. Alcance
3. Objetivos
4. Definiciones
5. Cuerpo legal

Políticas de cobranza

1. Seguimiento y recuperación de cartera en mora
   - Gestión preventiva
   - Gestión extrajudicial
   - Gestión judicial
2. Parámetros metodológicos de gestión
3. Castigo de la cartera
4. Dación en pago
5. Medidas cautelares

Procedimientos de cobranzas

1. Procedimiento de gestión de cobranza SMS y Llamadas
2. Diagrama de flujo de gestión de cobranza SMS y Llamadas
3. Procedimiento de Gestión de Cobranza Oficial de Crédito
4. Diagrama de flujo de gestión de cobranza Oficial de Crédito
5. Procedimiento de gestión de cobranza Gestor de Cobranza
6. Diagrama de flujo de gestión de cobranza Gestor de Cobranzas
7. Procedimiento de Gestión de Cobranza Judicial

8. Diagrama de flujo de Gestión Judicial

Anexos

1. Reporte de préstamos por vencer
2. Solicitud diaria de visitas
3. Notificación 01
4. Notificación 02
5. Control recepción notificación

	Validador 1				Validador 2				Validador 3			
Preguntas de validación	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular
El presente manual está estructurado de forma adecuado		X				X				X		
El manual está acorde a las políticas y procedimientos de crédito que rigen en la cooperativa		X				X				X		
Las políticas de crédito que constan en el manual están acorde a la reglamentación de los organismos de control		X				X				X		
Los procedimientos expuestos en el manual están con la realidad de la Cooperativa		X				X				X		
El manual permitiría resolver las falencias de cobranza en la Cooperativa		X				X				X		

Se validó el manual con criterio de expertos, cuyo resumen demuestra que es factible su aplicación y debe contribuir al mejoramiento del trabajo en la Cooperativa Alianza del Valle

VALIDADOR 1

Maria Fernanda Larrea

Formación Académica:

- Universidad Técnica Particular de Loja

  Ing. Administración de Banca y Finanzas

Experiencia Laboral:

- Oficial de Crédito Coac Alianza del Valle
- Ejecutiva de Crédito B Credife
- Ejecutiva de Crédito vehicular Banco del austro

VALIDADOR 2

Juan Francisco Jiménez Andrade

Formación Académica:

- Universidad Central del Ecuador

  Ing. Administración de Empresas

Experiencia Laboral:

- Jefe de Crédito y Cobranzas Coac Alianza del Valle
- Jefe de Banca FINCA

VALIDADOR 3

Edith Fernanda Alulema Ortiz

Formación Académica:

- Universidad Metropolitana

  Ing. Administración de Empresas

Experiencia Laboral:

- Jefe de Agencia Coac Cotogchoa
- Oficial de Crédito Coac Cotogchoa

Manual de Políticas de Cobranzas

CONTENIDO MANUAL DE POLÍTICAS YPROCEDIMIENTOS DE COBRANZAS

Generalidades 36

Introducción 36

Alcance 36

Objetivos 36

Definiciones 36

Cuerpo legal 38

Políticas de cobranza 39

Seguimiento y recuperación de cartera en mora 39

Parámetros metodológicos de gestión.....42

Castigo de la Cartera.....43

Dación en Pago.....43

Medidas Cautelares.....44

Procedimientos de cobranzas.....45

Procedimiento de gestión de cobranza SMS y Llamadas 45

Indicador de Gestión.....46

Diagrama de flujo de gestión de cobranza SMS y Llamadas.....46

Procedimiento de Gestión de Cobranza Oficial de Crédito 47

Indicador de Gestión.....49

Diagrama de flujo de gestión de cobranza Oficial de Crédito 50

Procedimiento de gestión de cobranza Gestor de Cobranza 51

Indicador de Gestión.....53

Diagrama de flujo de gestión de cobranza Gestor de Cobranzas 54

Procedimiento de Gestión de Cobranza Judicial 55

Indicador de Gestión.....57

Diagrama de flujo de Gestión Judicial.....58

ANEXOS DEL MANUAL 59

Generalidades

Introducción

El riesgo crediticio es circunstancial en la gestión que cumplen las entidades que realizan intermediación financiera, razón por la cual, si no es adecuadamente controlado, puede ocasionar serios perjuicios a la Institución. La cooperativa de ahorro y crédito Alianza del Valle Ltda., consciente de esta realidad ha diseñado el presente manual, el cual contiene un conjunto de políticas y procedimientos que deben aplicar las áreas y personas que participan en la gestión de recuperación crediticia, cuya aplicación permitirá reducir la morosidad, la constitución de provisiones para la cobertura de pérdidas y el castigo de la cartera de créditos, encaminados al cumplimiento de los objetivos Institucionales.

Alcance

El presente manual de políticas y procedimientos de cobranzas para toda la gestión de recuperación de cartera improductiva a través de su departamento de cobranzas y demás mecanismos establecidos por la entidad.

Objetivos

Optimizar la gestión de recuperación en las operaciones de crédito que originen conceptos de cobranzas, mantener un control y seguimiento oportuno y gestionar las operaciones de crédito en mora.

Definiciones

Cartera en resolución.- crédito que no devenga intereses y perjudica a los índices de morosidad

Cartera vencida: Crédito que terminó su tiempo de pago y las cuotas no han sido canceladas en su totalidad.

Cartera improductiva: Es la suma de la cartera en resolución, la cartera vencida.

Cobranza: Son todas las acciones que involucran la recuperación de dinero producto de los créditos concedidos y que han sobrepasado la fecha de vencimiento de sus obligaciones.

Cobranza extrajudicial: Es la gestión de cobranzas que se realiza desde el primer día de vencimiento de aquellas obligaciones que no han sido canceladas o de aquellas que han sido canceladas parcialmente.

Cobranza judicial: Es la gestión de cobranza que se realiza sobre aquella cartera que ha incumplido con políticas establecidas por la cooperativa sobre la administración de créditos y que necesite la instrumentación de un proceso legal para su recuperación

Cobranza preventiva: Es la gestión de cobranzas que se realiza antes del vencimiento de una obligación, es decir recordar a los socios la fecha oportuna de pago de sus obligaciones crediticias dentro la cooperativa.

Depositario judicial: Persona nombrada por el Consejo Nacional de la Judicatura para ejecutar medidas cautelares o de apremio personal.

Mora: Retraso en el cumplimiento de una obligación.

Procurador judicial: Abogado que en virtud o facultad de otra ejecuta en su nombre un acto judicial.

Recuperación de cartera en mora: Gastos generados en el proceso de recuperación de la cartera en mora. Mismos que serán pagados por los socios que se retrasen en el pago de sus obligaciones.

Secuestro de bienes: Es el acto por el cual el depositario judicial retira los bienes de propiedad del deudor, con petición judicial y por pedido del acreedor.

Cuerpo legal

La Cooperativa Alianza del Valle es una Cooperativa de Ahorro y Crédito que se encuentra regulada por la "Superintendencia de Economía Popular y Solidaria "para poder funcionar cumpliendo normas y regularizaciones dentro del país.

Para la elaboración de presente manual se contempló las regularizaciones adjuntas:

Libro I.- "Normas generales para la aplicación de la ley general de instituciones del sistema financiero título IX de los activos y de los límites de rédito capítulo I.-Castigos de préstamos descuentos y otras obligaciones por parte de las instituciones controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros sección I".

"Reglamento sobre Bienes Adjudicados o Recibidos por Dación en Pago".

Políticas de cobranza

Seguimiento y recuperación de cartera en mora

Todo crédito que incurra en mora, se sujetará al cobro de capital, intereses de mora, gastos de recuperación de cartera, honorarios y demás costos por los trámites legales realizados, que serán asumidos por el deudor o garante.

Los niveles de gestión de recuperación están dados en base a los siguientes rangos de días de atraso.

Gestión	Días de Atraso
SMS	1 a 4
SISVOZ	5 a 10
Oficiales de crédito	11 a 60
Gestores de cobranzas	61 a 180
Cobranza judicial	180 en adelante

La Cooperativa podrá condonar los gastos de recuperación de cartera, previa autorización del comité de crédito.

Para los créditos que se encuentren en estado de resolución, la cooperativa podrá disponer de los valores que tengan los deudores y garantes en sus cuentas del pasivo y aplicarlos al pago y/o abono de dicho crédito.

La jefatura de crédito y cobranzas y riesgos, analizarán los saldos de cartera improductiva y de acuerdo a su maduración propondrán por escrito a través de informes a Gerencia General los mecanismos opcionales que tiendan a recuperar la misma bajo esquemas de titularización o venta de cartera.

El personal que realiza gestiones de recuperación no podrá recibir dinero en efectivo para el pago de cuotas de crédito. Solo podrán recibir cheques a nombre de la cooperativa. En caso de pérdida o que el cheque sea protestado o devuelto por el banco, el monto será asumido por el receptor del cheque. Gerencia General de acuerdo a la estrategia de cobranza establecida, podrá establecer rangos de gestión de recuperación de la cartera tanto en días como en nivel de responsabilidad, para soporte a la gestión de cobranzas que realice el oficial de crédito, basada en el comportamiento de la cartera improductiva. Los Niveles de gestión de recuperación establecidos por la cooperativa son:

Nivel de Gestión	Soporte Gestión
Gestión preventiva	Oficial de crédito-medios tecnológicos
Gestión extrajudicial	Oficial de crédito Gestor de cobranza
Gestión judicial	Asesor legal

Gestión preventiva: El oficial de crédito está en la obligación de realizar llamadas telefónicas de recordatorio al deudor/codeudor para el pago de la cuota que le corresponde, de acuerdo al comportamiento de pago del deudor. El oficial de crédito deberá establecer el número de llamadas preventivas requeridas para la recuperación efectiva del crédito. En base a la estrategia de cobranzas que defina la Gerencia General, la cooperativa podrá destinar gestión, envío de mensajes masivos, a gestión preventiva para soporte al oficial de crédito y a la agencia respectiva. La gestión realizada estará documentada en base al registro de llamadas telefónicas e ingresadas en el sistema informático que se utilice para la gestión de cobranzas

Gestión extrajudicial: Para la recuperación de la cartera improductiva, la cooperativa agotará todos los esfuerzos con el deudor, codeudor y garantes de ser el caso para la recuperación de la(s) cuota(s) vencida(s). Para soporte a la gestión

realizada por el oficial de crédito se contará con el apoyo de los gestores de cobranzas, según lo que defina la Gerencia General en base a la criticidad de la cartera improductiva. La cobranza extrajudicial hará usos de los medios necesarios tales como: llamadas telefónicas, notificaciones, entrevistas personales, mensajes a celulares y notificaciones a direcciones electrónicas. Si no es localizado el deudor principal se comunicará al cónyuge, garantes y referencias, informándoles la obligación de cumplir con los pagos adeudados. La gestión realizada estará documentada en base al registro de llamadas telefónicas, compromisos de pago ingresados en el programa informático que se utilice para la gestión de cobranzas, notificaciones entregadas y suscritas por el deudor o familiares hasta tercer grado de afinidad o consanguinidad.

Gestión judicial: Agotadas todas las acciones extrajudiciales realizadas por los niveles de gestión de recuperación de la cartera y dado el plazo establecido en el pagaré para dar por vencido la totalidad del crédito y considerando la normativa legal, la cooperativa a través de su área de cobranzas y asesor legal procederán a realizar las respectivas acciones judiciales para la recuperación de dichos créditos, previo informe de la jefatura de crédito y cobranzas. Para que una operación en mora sea cambiada en el sistema ha estado judicial se requerirá el auto de pago, el informe general y documentación de respaldo enviado por el jefe/responsable de la agencia. El monto mínimo para realizar una acción legal sobre un crédito vencido/resolución será de USD 500,00 sobre capital. Los préstamos con saldos menores a USD 500.00 sobre capital, serán recuperados vía cobranza extrajudicial según rangos de gestión determinados. Todo crédito en el cual se ha iniciado una acción judicial con presentación de demanda y donde se ha asignado un número de juicio y juzgado no podrá ser cambiado de estado a mejores niveles (Resolución o vigente), el proceso legal se mantendrá hasta la cancelación total de la operación. Se podrán realizar convenios de pago entre las partes, en caso

de incumplimiento se continuará con el trámite legal, para respaldo el responsable deberá documentar toda la gestión realizada. Si se hubiere propuesto una demanda, el representante legal o el procurador judicial concurrirán en la fecha dispuesta por el Juez en la providencia respectiva, para reconocer su firma y rúbrica del desistimiento de la demanda, siempre y cuando el crédito haya sido previamente cancelado. La cooperativa podrá según la normativa establecida para el castigo de créditos, castigar los créditos en demanda judicial previa presentación de informes de gestión.

Castigados los créditos judiciales, la cooperativa seguirá realizando el trámite legal respectivo para la recuperación de la obligación. El seguimiento y documentación de las acciones legales aplicadas serán sustentadas con los informes emitidos por el asesor legal. Estos debe ingresarse en el sistema informático que la cooperativa utilice para el control de las gestiones de cobranzas.

Parámetros metodológicos de gestión

Para la definición de oficinas operativas/oficiales de crédito que estarán en los niveles de valoración establecidos y niveles de gestiones a realizar en días y números de créditos para recuperación de la cartera, la jefatura de crédito y cobranzas y de riesgos presentarán un informe con el comportamiento de la cartera y propuesta de gestión de acuerdo a la criticidad de la cartera y políticas establecidas. La Gerencia General en base a dicho informe tomará las acciones y parámetros estratégicos para la administración de la cartera para un período determinado. La presentación de dicho informe tendrá una periodicidad definida en base al comportamiento del indicador de morosidad y variaciones estacionales que presente la cartera improductiva.

Castigo de la Cartera

Según Regulación, No. JR-STE-2012-004 del 26 de diciembre del 2012, Art. 1 "La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, para el ejercicio de sus funciones de supervisión y control de cajas centrales y cooperativas de ahorro y crédito que conforman el segmento 4, aplicará el marco regulatorio que hasta el 31 de diciembre del 2012, ha sido utilizado por la Superintendencia de Bancos y Seguros, para la supervisión y control de dichas organizaciones, en la medida que guarden consistencia y no se contrapongan a las disposiciones de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, su reglamento general y las regulaciones dictadas por la Junta de Regulación y por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria" Art. 2- "El marco regulatorio al que se refiere el artículo anterior, se sustituirá progresivamente, por la normativa que, para el efecto, dicten la Junta de Regulación y la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, en el ámbito de su competencia." Con lo cual la Cooperativa aplicará lo señalado en: Libro I.- Normas generales para la aplicación de la ley general de instituciones del sistema financiero título IX de los activos y de los límites de rédito capítulo Castigos de préstamos descuentos y otras obligaciones por parte de las instituciones controladas por la Superintendencia de Bancos sección I.

"Las instituciones controladas por la Superintendencia de Bancos, castigarán obligatoriamente el valor de todo préstamo, descuento o cualquier otra obligación cuyo deudor estuviera en mora tres años, debiendo notificar a la Superintendencia, quien a su vez comunicará el particular al Ministerio de Economía y Finanzas".

Previo al castigo del crédito, la jefatura de crédito deberá debitar al socio los valores disponibles en los productos de pasivo y certificados de aportación que mantenga en la entidad.

Dación en Pago

La cooperativa podrá recibir bienes adjudicados o recibidos por dación en pago por créditos en mora, de acuerdo a lo estipulado en el "Reglamento sobre Bienes Adjudicados o Recibidos por Dación en Pago".

Medidas Cautelares

Como parte de las medidas cautelares la cooperativa podrá optar por:

- Solicitar la prohibición de enajenar bienes inmuebles
- Retención de fondos
- Secuestro de bienes muebles
- Aprensión de vehículos
- Embargo de inmuebles hipotecados

Las cuatro primeras medidas cautelares se aplican a los créditos con o sin garantía personal, sobre los bienes del deudor y/o garante; mientras que el embargo se aplica únicamente a los créditos que tengan garantía hipotecaria.

Las medidas cautelares expuestas serán solicitadas al juez, de conformidad con lo establecido para el trámite del juicio ejecutivo determinado en el código de procedimiento civil. Ejecutadas las medidas cautelares, dichos bienes muebles quedarán bajo la custodia y responsabilidad del depositario judicial respectivo; el depositario judicial podrá encargar dichos bienes en la oficina matriz de la Cooperativa, con acta de entrega recepción suscrita por el Representante Legal de la Institución. Estos bienes estarán bajo custodia del asesor legal de la entidad. Los bienes, producto de la ejecución de las medidas cautelares no podrán ser vendidos, donados o destruidos hasta que sean adjudicados a la entidad por remate. Estos bienes serán devueltos a sus propietarios siempre y cuando la deuda haya sido cancelada y exista la orden judicial respectiva.

Procedimientos de cobranzas

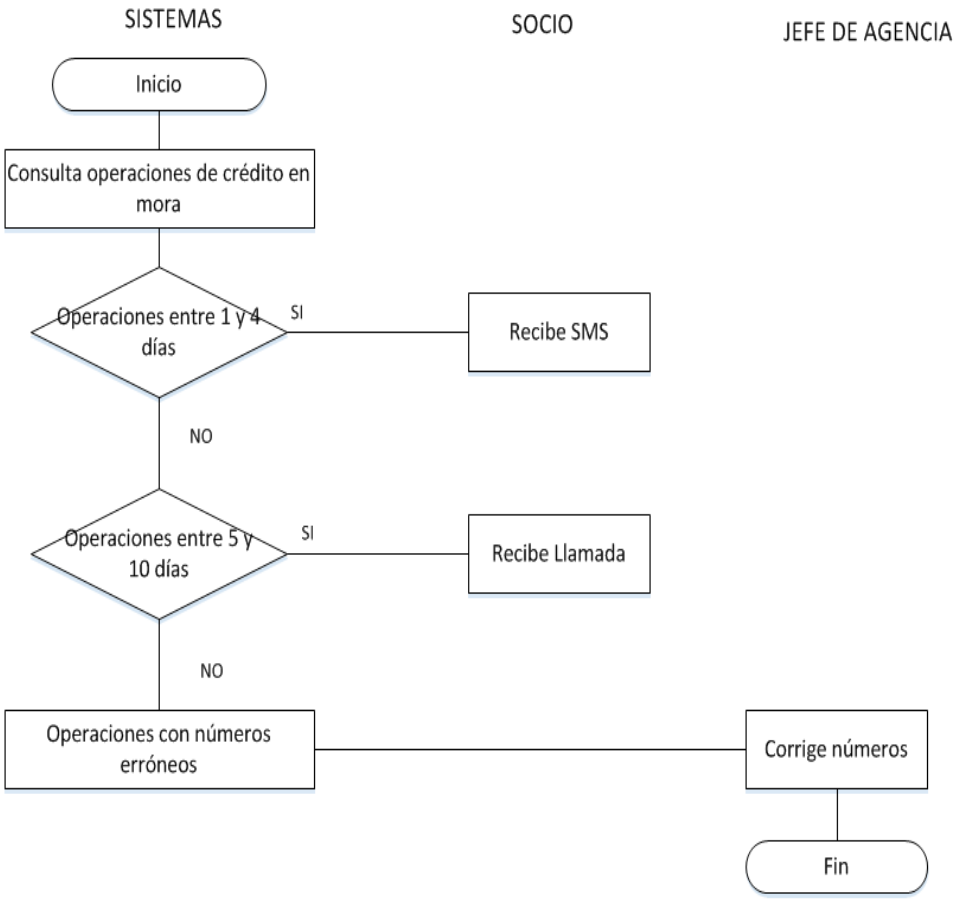
Procedimiento de gestión de cobranza SMS y Llamadas

N°	Responsable	Actividad	Descripción
1	Sistema	Consulta operaciones de crédito con cuotas en mora	Realizar una consulta de las operaciones crediticias en mora de 1 a 10 días Posterior al proceso batch
2	Sistema	Envía mensaje SMS a socios en mora de 1 a 4 días	Enviar mensaje de texto a los socios que se encuentran en mora de 1 a 4 días
3	Sistema	Realiza llamadas de Voz grabadas a los socios en mora de 5 a 10 días	Realizar llamadas automáticas de Voz a los socios que se encuentran en mora de 5 a 10 días
4	Sistema	Envía correo a jefe de agencia cuando existe error en número de teléfono	Enviar correo al jefe de agencia en el caso de que el número celular se encuentre errado.
5	Jefe de agencia	Corrige el número telefónico	Recibir correo y realizar la corrección del número celular de ser el caso.
6	Socio	Recibe la llamada o mensaje	Recibir mensaje o llamada y finaliza el proceso.

Indicador de Gestión

INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO
%Números telefónicos erróneos	Total de números inconsistentes / Total de números telefónicos
% Corrección de números	Números telefónicos corregidos / Total de números por corregir

Diagrama de flujo de gestión de cobranza SMS y Llamadas



Procedimiento de Gestión de Cobranza Oficial de Crédito

N°	Responsable	Actividad	Descripción
1	Sistema	Genera reportes de cartera de 11 a 60 días	Generar reportes de cartera todos los días automáticamente en un rango de 11 a 60 días
2	Oficial de crédito	Obtiene reporte y revisa la morosidad	Ingresar a la carpeta de usuario y obtiene los reportes.
3	Oficial de crédito	Identifica los créditos de su responsabilidad	Identificar y clasificar los créditos que fueron colocados por sí mismo para realizar la gestión de cobro respectiva.
4	Oficial de crédito	Verifica en el sistema el pago	Ingresar al sistema y revisar si existe pagos realizados.
5	Oficial de crédito	Ingresa al sistema y realiza el debito	Ingresar al sistema y efectuar el débito del valor de la cuota respectiva. Si el socio realizó el pago y el sistema no el cobro,
6	Oficial de crédito	Analiza y decide estrategias de cobro	Decidir realizar o no, la visita de campo. Dependiendo del caso y al historial de la forma de pago del socio,
7	Oficial de crédito	Contacta a socios vía telefónica	Contactar al socio vía telefónica, realiza la llamada telefónica. Si no es visita de campo, cuando el socio no ha realizado el pago. -De no lograr el contacto con el socio, se acude a contactar a los garantes cuando el caso lo amerita. Así también, al no tener comunicación con ninguno de los involucrados, se establece una nueva estrategia de cobro. Si no se localizó al socio y/o garante, se analiza nuevamente la estrategia de cobro.

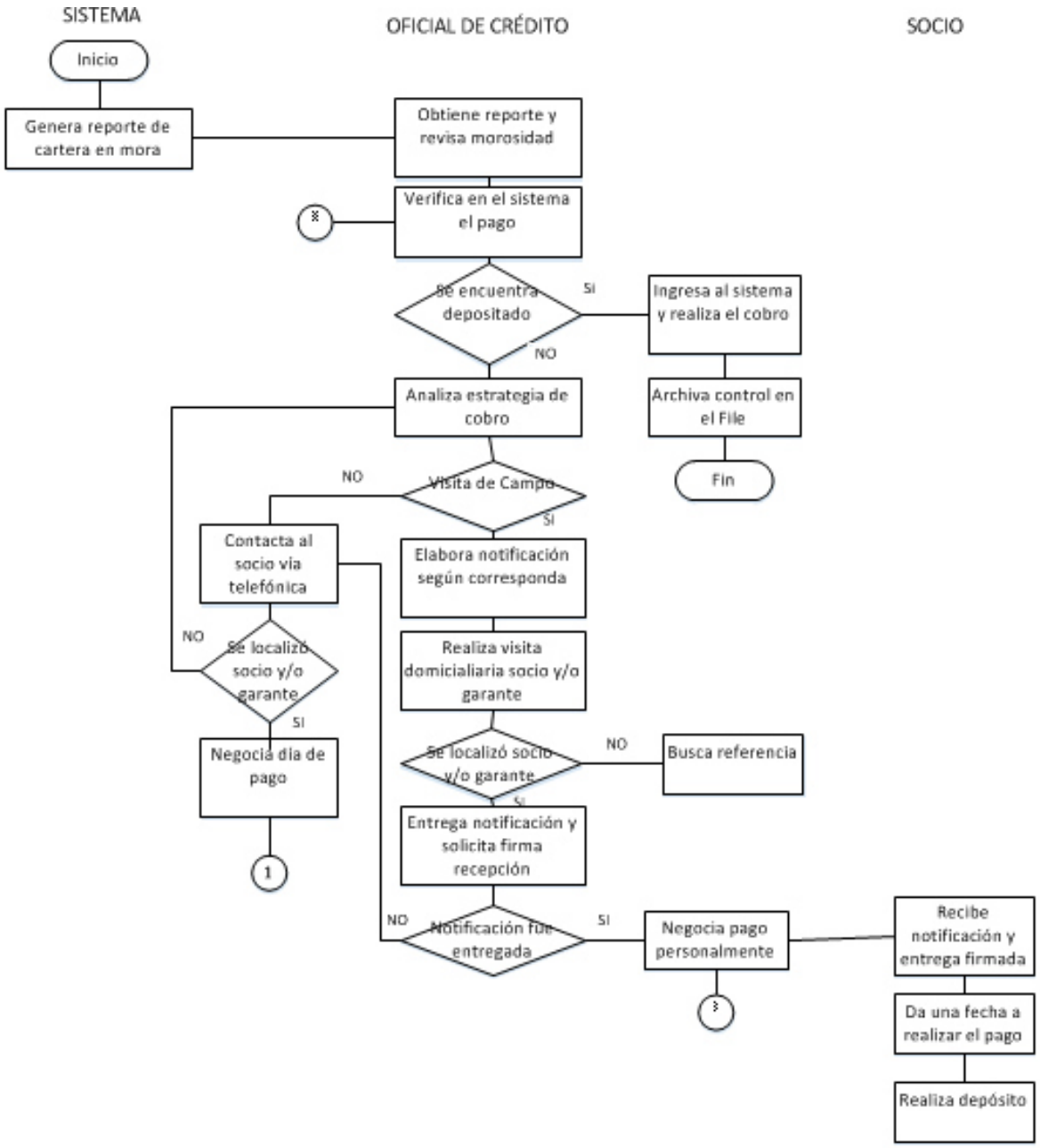
8	Oficial de crédito	Negocia el pago telefónicamente	Localizar al socio y/o garante, una vez localizado al socio y/o garante se comunica el tiempo y valor de la cuota de retraso y se negocia el pago. Por lo general el socio estima una fecha plazo razonable. Luego se monitorea constantemente si se realizó o no el pago.
9	Oficial de crédito	Elabora notificación según corresponda	Preparar la notificación correspondiente.
10	Oficial de crédito	Realiza visita domiciliaria a socio y/o garante	Trasladarse al domicilio del socio y/o garante para entregar la notificación que corresponda.
11	Oficial de crédito	Busca Referencias	Averiguar y cerciorarse con los vecinos la residencia del socio. Si no se localizó a socio y/o garante en el domicilio, para el caso de no encontrarse persona alguna en el domicilio del socio y/o garante se realiza lo siguiente: Entregar la notificación con un familiar. -En caso de no encontrar el lugar de domicilio del socio y/o garante, el notificador puede realizar lo siguiente: Averiguar y cerciorarse con los vecinos la residencia del socio.
12	Oficial de crédito	Entrega notificación y solicita firma de recepción	Localizar al socio y/o garante en el domicilio, entrega notificación a socio y/o garante y comunica el tiempo y valor de la cuota de retraso:

			Solicita registro de firma en control de recepción de notificación Control de recepción Si notificación no fue entregada a involucrados, cuando no se localiza a socio y/ garante, se comunica vía telefónica el tiempo y valor de la cuota de retraso y se negocia el pago
13	Oficial de crédito	Negocia el pago personalmente	Entregar notificación a los involucrados y comunicar el tiempo y valor de la cuota de retraso y se negocia el pago. Por lo general el socio estima una fecha máxima de pago.
14	Oficial de crédito	Archiva control de recepción en el file de crédito	Archivar en el file de crédito del socio el control de recepción según corresponda. Si el sistema realizó el cobro
15	Socio	Realiza el pago	Realizar el pago finaliza el proceso caso contrario pasa a la siguiente cobranza

Indicador de Gestión

INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO
% Recuperación por llamadas	Total de cartera recuperada por gestión telefónica / Total de cartera en mora
% Recuperación por notificación entregada	Total de cartera recuperada por entrega de notificación / Total de cartera en mora

Diagrama de flujo de gestión de cobranza Oficial de Crédito



Procedimiento de gestión de cobranza Gestor de Cobranza

N°	Responsable	Actividad	Descripción
1	Sistema	Genera reportes de cartera de 61 a 180 días	Generar reportes de cartera todos los días automáticamente en un rango de 61 a 180 días
2	Gestor de cobranza	Identifica los créditos de su responsabilidad	Identificar y priorizar la recuperación de los créditos que le fueron asignados.
3	Gestor de cobranza	Verifica en el sistema el pago	Ingresar al sistema y revisar si existe pagos realizados Si socio realizó el pago y el sistema si realizó el cobro, pasa al registro en la hoja de control.
4	Gestor de cobranza	Comunica a jefe de crédito y cobranzas realice el débito correspondiente	Comunicar a jefe de crédito el problema para que realice el débito que corresponde. Si socio realizó el pago y el sistema no realizó el cobro, cuando el socio realizó el pago y el sistema no efectúo el cobro de la cuota vencida,
5	Jefe de crédito y cobranzas	Ingresa al sistema y realiza el débito	Ingresar al sistema, realiza el débito del valor de la cuota respectiva. Comunica a gestor de cobranza que el débito fue realizado para registre el pago en control de notificaciones realizadas. Luego pasa al registro en la hoja de control.

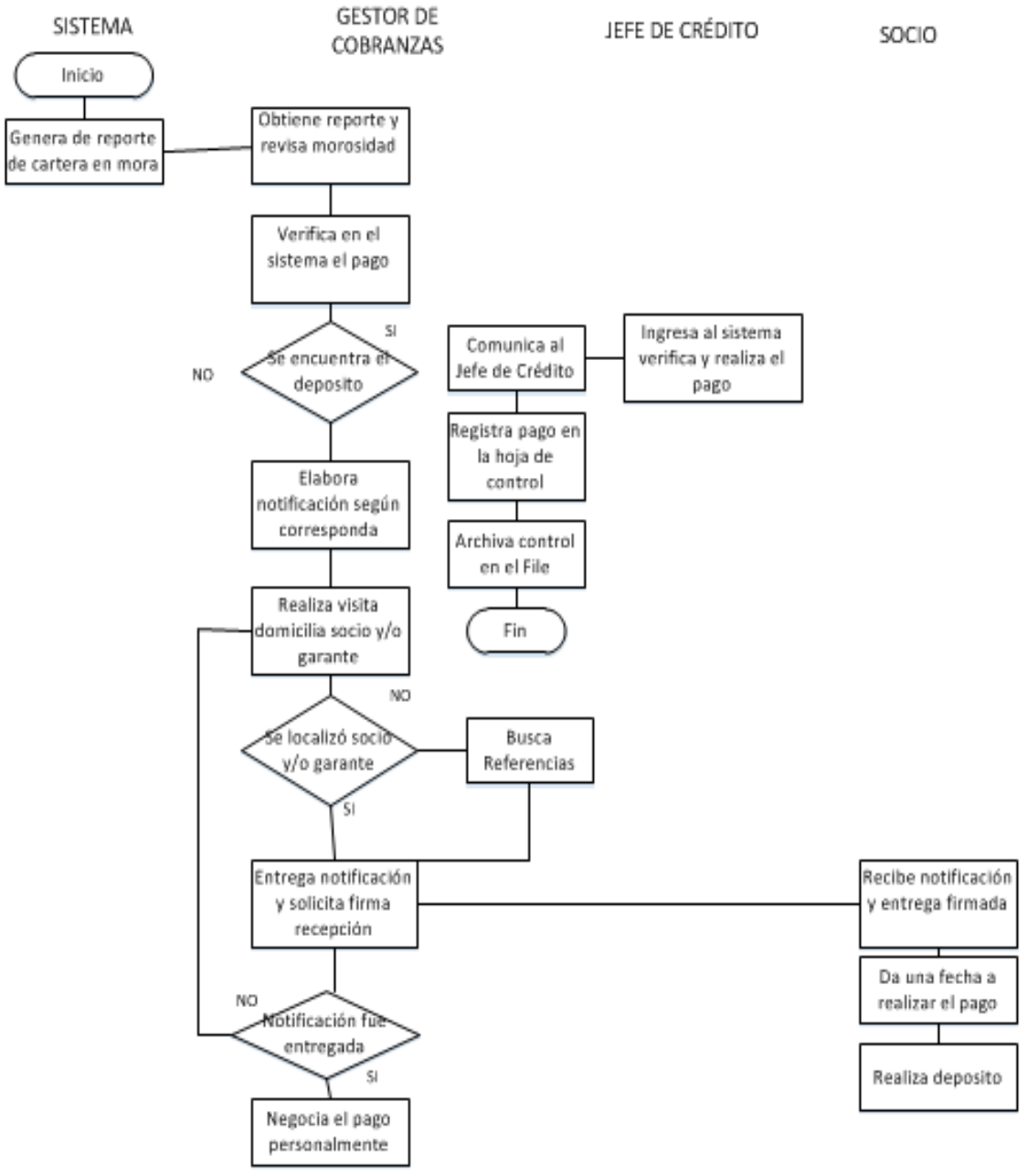
6	Gestor de cobranza	Elabora notificación según corresponda	Elaborar notificación de acuerdo al criterio del gestor de cobranza y dependiendo del caso prepara la notificación correspondiente.
7	Gestor de cobranza	Realiza visita domiciliaria a socio y/o garante	Trasladarse al domicilio del socio y/o garante para entregar la notificación que corresponda.
8	Gestor de cobranza	Busca referencias	Localizar al socio y/o garante en el domicilio, para el caso de no encontrarse persona alguna en el domicilio del socio y/o garante se realiza lo siguiente: Entregar la notificación con un familiar. Averiguar y cerciorarse con los vecinos la residencia del socio. En caso de no encontrar el lugar de domicilio del socio y/o garante, el notificador puede realizar lo siguiente: Comunicarse con el oficial de crédito y solicitar más referencias. Averiguar y cerciorarse con los vecinos la residencia del socio.
9	Gestor de cobranza	Entrega notificación y solicita firma de recepción	Entregar notificación a socio y/o garante y comunica el tiempo y valor de la cuota de retraso y se negocia el pago. Entrega de la notificación. Solicita registro de firma en control de recepción de notificación

			Le explica las acciones judiciales que se llevaría a cabo en caso de incumplimiento.
10	Gestor de cobranza	Negocia el pago personalmente	Negociar una fecha máxima de pago.
11	Gestor de cobranza	Si notificación fue entregada a involucrados, comunica el tiempo y valor de la cuota de retraso y se negocia el pago. Por lo general el socio estima una fecha máxima de pago.	Elaborar y registrar el pago realizado por el socio luego de la notificación en la hoja control de notificaciones realizadas. Planilla de cobro por gestión de cobranzas Los jefes/responsables de agencia controlarán que las notificaciones emitidas por el gestor de cobranza correspondan a los rangos de gestión autorizados y que los notificadores de campo trabajen a diario con la hoja de ruta de visitas de gestión.
12	Gestor de cobranza	Archiva control de recepción en el file de crédito	Archivar en el file de crédito del socio el control de recepción según corresponda.
13	Socio	Realiza pago el pago	Efectuar pago la gestión culmina caso contrario paso a la siguiente cobranza

Indicador de Gestión

INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO
% Entrega de notificaciones	Número de notificaciones entregadas / Total de notificaciones
% Cartera Recuperada	Total de cartera recuperada / Total de cartera en mora asignada.

Diagrama de flujo de gestión de cobranza Gestor de Cobranzas



Procedimiento de Gestión de Cobranza Judicial

N°	Responsable	Actividad	Descripción
1	Asesor legal	Recibe la cartera no recuperada	Recibir la cartera no recuperada durante su gestión de cobranza anterior
2	Asesor legal	Solicita file de crédito para analizar el caso	Solicitar a cada agencia el envío del file de crédito para el análisis del caso.
3	Asesor legal	Solicita file de crédito para analizar el caso	Trasladarse al domicilio del socio y/o garante.
4	Asesor legal	Explica el caso	Explicar en forma clara que la situación de mora influye en su record crediticio dentro del sistema financiero nacional y de seguir con su negativa al pago que le corresponde la cooperativa realizará acciones legales para la recuperación del monto prestado. Socio y/o garante no acuerda el pago, pasa a la elaboración y envío del informe de los créditos no cobrados.
5	Asesor legal	Establece compromiso de pago	Explicar los inconvenientes y si el socio acuerda el pago, establecen un compromiso de pago.
6	Asesor legal	Verifica el pago en el plazo acordado	Verificar en el sistema el pago acordado.

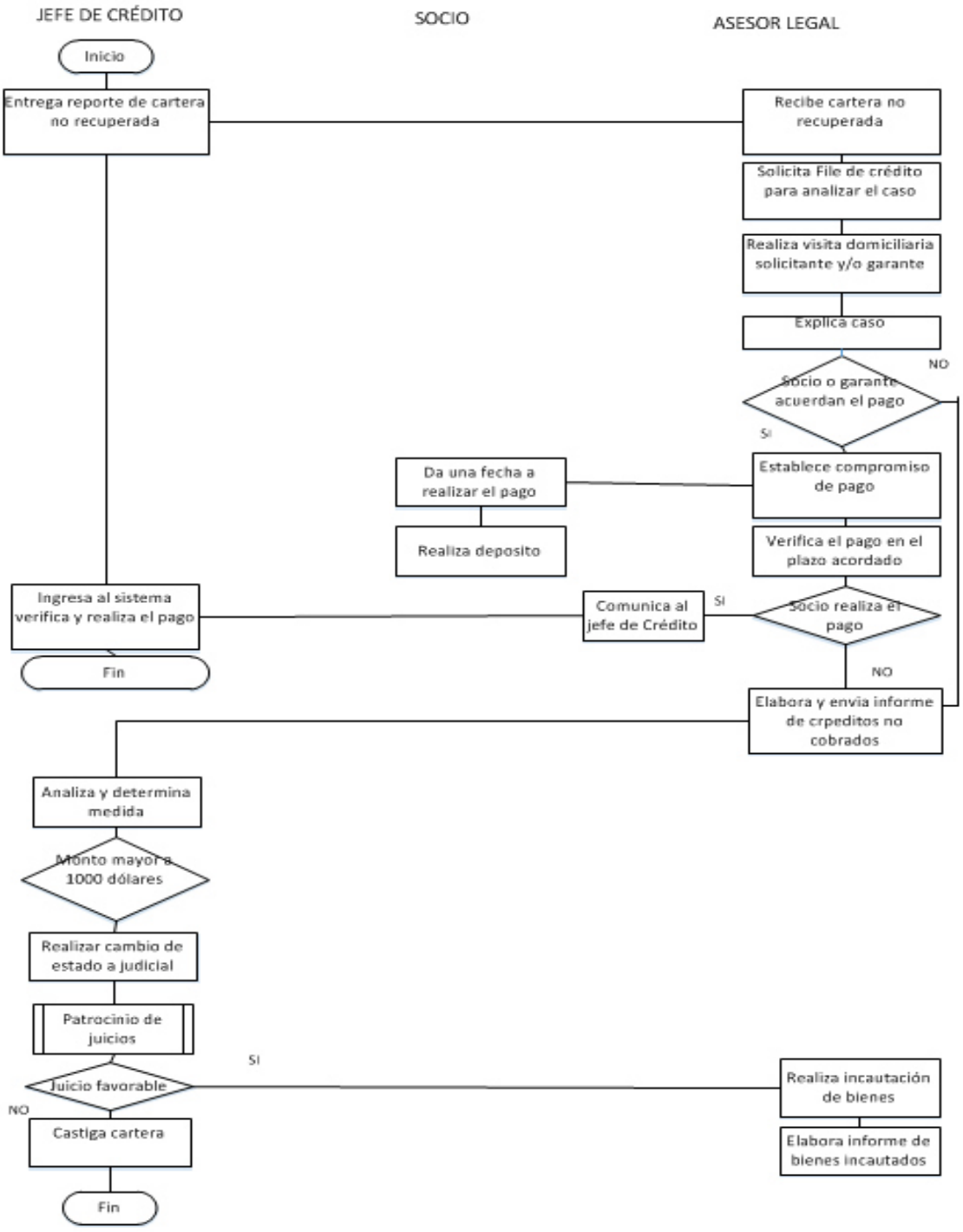
			De no cumplir con lo acordado se inicia las acciones legales en su contra.
7	Asesor legal	Comunica a jefe de crédito y cobranzas realice el débito correspondiente	Comunicar al jefe de crédito y cobranzas el problema para que realice el débito que corresponde.
8	Jefe de crédito y cobranzas	Ingresa al sistema y realiza el desbloqueo y debito	Ingresar al sistema, realiza el desbloqueo de la opción de cobro automático y efectúa el débito del valor de la cuota respectiva. Comunica a quien corresponda que el débito fue realizado para registre el pago en control de notificaciones realizadas, dependiendo del caso. Si socio realizó el pago y sistema si realizó el cobro, termina el proceso.
9	Asesor legal	Elabora y envía informe de crédito no cobrados	Elaborar y enviar a jefe de crédito y cobranzas un informe en el cual se detalla todos los créditos que hasta la fecha no se los ha conseguido cobrar extrajudicialmente.
10	Jefe de crédito y cobranzas	Analiza y determina medida	Analizar informe y determina las medidas o el trámite a cada uno de los créditos establecidos en el informe.
11	Asesor legal	Comunica a jefe de crédito y cobranzas	Comunicar a jefe de crédito y cobranzas si el monto es > = a 1000 dólares y realizar el cambio a estado judicial de la operación,

		realizar el cambio de estado a la operación	siempre y cuando se cuente con el auto de pago, el informe general y documentación de respaldo enviado por el jefe/responsable de agencia.
12	Jefe de crédito y cobranzas	Registrar estado de crédito	Ingresar al sistema y realiza el cambio de estado a judicial de la operación en mora.
13	Asesor legal	Realiza incautación de bienes	Aplicar la medida cautelar que corresponda dependiendo del caso. Si juicio es favorable, en caso que el juicio salga favorable para la Cooperativa,
14	Asesor legal	Elabora informe de bienes incautados	Elaborar un informe en el que se detalla los bienes incautados. Si se realiza incautación de bienes,

Indicador de Gestión

INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO
% Compromisos Acordados	Total de compromisos pactados y cumplidos / Total de cartera Judicial
% Cartera recuperada en Judicial	Total de cartera judicial recuperada / Total de cartera judicial asignada

Diagrama de flujo de Gestión Judicial



ANEXOS DEL MANUAL

ANEXO 1

Reporte de préstamos por vencer.

	Tipo	Moneda	Operacion	Monto Op	Cliente	Nombre	Concesion	Dividend	Venc. cuota	Valor cuota	Venc.
1	CREDIROL	1	0010227356	5,000.00	139071	DEVIS BENITEZ JAIME ALFREDO	2008/07/10	15	2009/10/12	209.22	2
2	CREDIROL	1	0010227447	2,500.00	139130	JAYA AMAGUAÑA JAVIER ORLANDO	2008/07/11	15	2009/10/12	119.46	2
3	CREDIROL	1	0010253018	6,500.00	153270	BAUTISTA ALVAREZ EDISON FABIAN	2009/06/12	4	2009/10/12	243.46	2
4	CREDIROL	1	0010252935	4,900.00	153407	GARCIA MOLINA FABIAN VINICIO	2009/06/11	4	2009/10/12	205.31	2
5	CREDIROL	1	0010253020	5,800.00	141605	LEON VILLACIS CARLOS ORLANDO	2009/06/12	4	2009/10/12	206.64	2
6	CREDIROL	1	0010253024	6,000.00	87121	SUAREZ BASANTES EDGAR MAURICIO	2009/07/10	3	2009/10/12	224.77	2
7	CREDIROL	1	0010253848	10,000.00	153693	SANCHEZ ALMEIDA ALEJANDRA MONSERRATH	2009/07/10	3	2009/10/12	340.08	2
8	CREDIROL	1	0010253836	4,000.00	59369	CUASAPAZ SALAZAR ANDRES NAPALEON	2009/07/10	3	2009/10/12	191.40	2
9	CREDIROL	1	0010253850	2,000.00	152030	OÑA GUAMANI LUIS ALFONSO	2009/07/10	3	2009/10/12	95.70	2
0	CREDIROL	1	0010254452	6,000.00	139100	ESTEVEZ HERNANDEZ SILVANA PATRICIA	2009/08/11	2	2009/10/12	237.14	2
1	CREDIROL	1	0010255389	5,000.00	139319	HURTADO PEÑAFIEL AZUCENA DEL PILAR	2009/09/09	1	2009/10/12	209.45	2
2	CREDIROL	1	0010255391	10,000.00	156458	GONEZ CUMBAJIN BLANCA ESTER	2009/09/09	1	2009/10/12	339.95	2
3	CREDIROL	1	0010255406	10,000.00	156544	CAREZAS ESTEVEZ MIGUEL ANGEL	2009/09/09	1	2009/10/12	339.95	2
4	CREDIROL	1	0010255468	10,000.00	156512	HIDALGO CARPIO LILA MARINA	2009/09/11	1	2009/10/12	339.95	2
5	CREDIROL	1	0010255456	10,000.00	156552	ROSAS VIVER MARIO EFRAIN	2009/09/11	1	2009/10/12	339.95	2
	TOTAL:									3642.43	

ANEXO 2

Solicitud diaria de visitas

SOLICITUD DIARIA DE VISITAS

FECHA: MATRIZ 04/06
SOLICITANTE: CALL CENTER/XS

OPERACION	SOCIO	NOMBRE	DIAS ATRASO	TOTAL A PAGAR	TIPO OPERACION	DIRECCION A VISITAR
10205449	98632	GUNZA SATAN SEGUNDO ANTONIO	7	98.49		
10220956	4294	CHICAIZA MARIA LAURA DEL CARMEN	7	252.97		
10219086	5554	PACHACAMA CAIZA GIOVANNY RUPERTO	7	504.27		
10219347	27168	SUQUILLO PAUCAR JOSE HUGO	7	204.94		
10222772	132369	LLUMIQUINGA SUNTAXI JUAN CARLOS	8	280.67		

ANEXO 3

Notificación 1

187494

24 de Octubre de 2013

Nro Operacion: 0030127158

Señor(a) : ZAPATA SALGADO AMPARO PATRICIA

Señores(as) Garantes:

Direccion : QUITO - BARRIO TARQUI CALLE HERNAN GONZALES Nº OE11-78

Por: USD. 965.97
Vencimiento: 2013/08/20
Nro cuotas : 3

De nuestras consideraciones:

No obstante nuestros requerimientos, informamos a Usted que continúa vencida la operación de la referencia, por lo que damos a Usted un plazo de 48 horas contados a partir de la fecha de recepción de esta comunicación para que se acerque a nuestras oficinas a solucionar de la mejor manera el estado de su crédito.

De no existir respuesta satisfactoria dentro del plazo señalado, nos veremos obligados a iniciar el Trámite

Atent[illegible] ALIANZA DEL VALLE LTDA.
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO
DPTO. CARTERA

MEDRANO AGUIRRE JOSE PATRICIO
ASESOR DE NEGOCIOS

ANEXO 4

Notificación 2

ALIANZA DEL VALLE
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO
TELEFONO 2-998-600 EXT.11104 / 098-7-534-021

QUITO, ENERO 23 DE 2014

SEÑOR (A)	JACOME ARAGON JAIME
GARANTE	CREDITO PREFERENCIAL
SOCIO No.	187494
OPERACIÓN	MPCFN - 0030127158
VALOR VENCIDO:	1571.00USD
SALDO TOTAL:	1881.00USD

A pesar de nuestras constantes notificaciones por la falta de pago de sus obligaciones adquiridas con nuestra Institución y por la negativa de solucionar la deuda que se encuentra en mora, nos vemos en la obligación de COMUNICAR A USTED QUE SE INICIARA EL RESPECTIVO TRAMITE JUDICIAL al amparo de la Ley de Mediación y Arbitraje, para que concurra dentro de las 72 horas hábiles, posteriores a la recepción de la misma a nuestras oficinas para encontrar una solución final y definitiva a su morosidad.

Le recordamos que usted firmó documentos legales que nos facultan realizar acciones amparadas en la ley, y que de no asistir a este LLAMADO, se lo considerará como un acto de rebeldía mismo que será prueba de nuestra parte en el proceso legal correspondiente.

ESTE DOCUMENTO SE HARA LLEGAR A SU RESPECTIVO GARANTE SOLIDARIO SI LO TUVIERE...

ATENTAMENTE

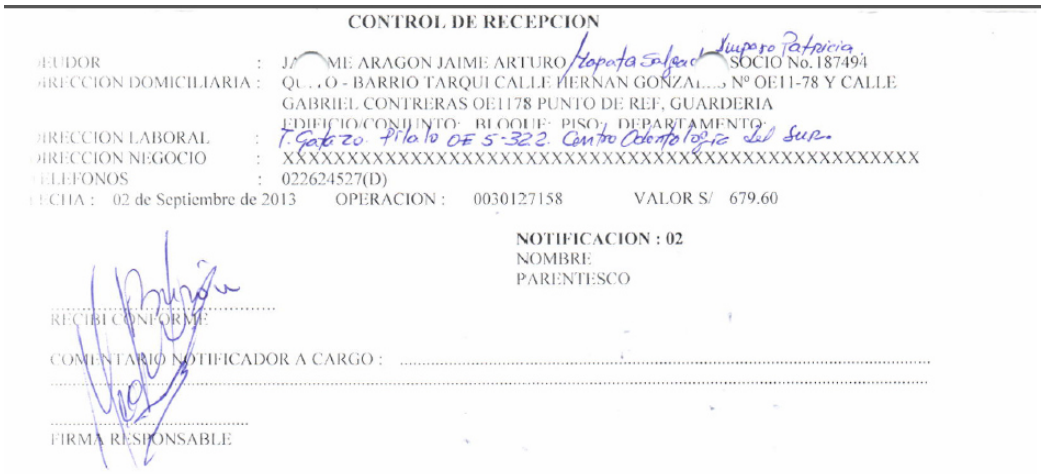
ALIANZA DEL VALLE LTDA.
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO
DPTO. CARTERA

DPTO. DE COBRANZAS.

PATRICIO MEDRANO
Cel. 098 7 534 021

ANEXO 5

Control recepción notificación



CONTROL DE RECEPCION

DEUDOR : JA ME ARAGON JAIME ARTURO Hopata Salazar Jimpro Patricia SOCIO No. 187494
DIRECCION DOMICILIARIA : QU O - BARRIO TARQUI CALLE HERNAN GONZA Nº OE11-78 Y CALLE GABRIEL CONTRERAS OE1178 PUNTO DE REF. GUARDERIA
EDIFICIO/CONJUNTO: BLOQUE: PISO: DEPARTAMENTO:
DIRECCION LABORAL : T. Gato Zo Piloto OF 5-322. Centro Odontologia Del Sur.
DIRECCION NEGOCIO : XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
TELEFONOS : 022624527(D)
FECHA : 02 de Septiembre de 2013 OPERACION : 0030127158 VALOR S/ 679.60

NOTIFICACION : 02
NOMBRE
PARENTESCO

RECIBI CONFORME

COMENTARIO NOTIFICADOR A CARGO : .....

FIRMA RESPONSABLE

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

- Se identificó que el personal de la cooperativa tiene deficiencias en la correcta aplicación de políticas y procedimientos a pesar de contar con un sistema eficiente.
- Se constató que la empresa no cuenta con un Manual de Políticas y Procedimientos de Cobranzas que les permita tener una guía para la correcta aplicación de procesos.
- Se diseñó un Manual de Políticas y Procedimientos para el área de Cobranzas siguiendo los procesos normados en el marco legal vigente.
- Se validó el manual con expertos en el área crédito y cobranzas, explicando a cada uno los procesos que se planteó, dando a conocer las actividades para la correcta aplicación de los procedimientos que se utilizarán en la cooperativa.

4.2 RECOMENDACIONES

Se recomienda a la cooperativa que:

- Que el presente manual de procedimientos sirva de guía para la elaboración de futuros manuales para el área y que necesitan de un control interno más adecuado para optimizar recursos.
- Se evalué al personal para medir los niveles de desempeño, con el fin de comprobar que los conocimientos adquiridos estén dentro de las normas establecidas en el presente manual de políticas y procedimientos de cobranzas.
- La Gerencia y Jefatura de Crédito y Cobranzas realice un control periódico al presente manual, con el fin de adecuarlo a la realidad de la empresa y a cambios que se deriven de los organismos de control que rigen para las cooperativas.

Bibliografía

Benjamin, F. (2002). *Organización y Métodos.* México: Mc Graw Hill.

Diccionario de la Lengua Española. (2014). *Diccionario de la Lengua Española.* Vigesima segunda edición.

Duhalt Krauss, M. (1990). *Los Manuales de Procedimientos en las Oficinas Públicas.* México: UNAM, Facultad de Contaduría y Asministración.

Franklin Fincowsky, E. (1997). *Manuales Administrativos: guía para su elaboración.* México: UNAM, Facultad de Contaduría y ADministración.

Hernandez, C. (s.f.). *Análisis Administrativos Técnicas y Métodos.* San Jose, Costa Rica: EUNED.

Lardent, A. (2001 B.A. Pág. 124). *Sistemas de Información para Gestión Empresarial.* Prentice Hall.

Lefebvre, F. (2012). *Momento Contable.* ISBN 9788415056577.

Quiroga , G. (1988). *Organización y métodos en la administración publica.* México: Trillas.

Rodríguez Valencia, J. (2002). *Como Elaborar y Usar los Manuales Administrativos (3ra Edi).* México: Thomson Learning.

Soto Ramiréz, L. (1995, Pág. 79). *Una Experiencia en el Diseño de Manuales Administrativos.* Documento en Línea http://www.uv.mx/iiesca/revista/documents/manuales2002-2.pdf.

Maldonado, R. (2006).Normas y procedimientos de la Administración Pública.La Habana: Editorial Félix Varela.

Agustín Reyes Ponce. (2012).Auditoria y procedimientos.Bogotá: NORIEGA EDITORES.

.Borrego, Salvador. (2010).Más allá de la encuesta politica. México: MUSCARIA.

Cachón Paredes, Wladimir. (2001).Guia Técnica para la Elaboración de Manual de Procedimientos Financieros. Argentina: Editorial Humanística

Gomez,Giovanny E. (2008).Manuales de Procedimientos y su aplicación del área administrativa. México: Ediciones Fragor

Graham Kellog. (2011).manuales Administrativos. Bogotá: Nueva Editorial

Cesar A. Bernal. (2006).Metodologias de la Investigaciín.Carácas: PEARSON.

Franklin Benjamin. (2002).Organización de Empresas.Venezuela: EDITORIAL:McGRA-HILL

ANEXOS

Al presente trabajo anexo encuesta que se realizó al personal de crédito y cobranzas de la Cooperativa. Y manual de políticas y procedimientos de cobranza.

ENCUESTA

Nombres……

Área……

Fecha……

El objetivo de la Encuesta es saber en detalle la necesidad de implementar un manual de políticas y procedimientos para el área de cobranzas

1. ¿Existe un manual de cobranzas?

   Sí No

2. ¿Crees que se debería implementar un manual de cobranzas?

   Sí No Tal vez

3. ¿Crees que tienes un buen conocimiento de cobranzas?

   Sí No Tal vez

4. ¿Crees que un manual de políticas y procedimientos de cobranzas ayudaría a reforzar tus conocimientos?

   Sí No Tal vez

5. ¿Crees que la implementación de un manual de cobranzas ayudaría a minimizar los errores operativos?

Sí No Tal vez

6. ¿Crees que la implementación de un manual de políticas y procedimientos de cobranzas te ayudaría a identificar falencias de cobranzas?

   Sí No Tal vez

7. ¿Crees que un manual de políticas y procedimientos ayudaría a mejorar los procedimientos actuales de cobranzas?

   Sí No Tal vez

8. ¿Qué aspectos considera que debe tener un manual de cobranza?