



**República del Ecuador  
Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil**

**Trabajo de Titulación  
Para la Obtención del Título de:**

**Licenciado En Gestión Empresarial Mención Finanzas y Auditoría**

**Tema:  
Rediseño de Procesos del Área de Cajas para Una Institución Pública Bancaria  
del Ecuador**

**Autor:  
Juan Carlos García Tapia**

**Director de Trabajo de Titulación:  
Ing. Rafael Alberto Iturralde Solórzano, PhD.**

**2022**

**Guayaquil - Ecuador**

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias Dios por permitirme realizar y culminar esta etapa de mi vida. Es importante resaltar el apoyo incondicional recibida de mis padres Geraldine Cecilia Tapia Asencio y Juan Carlos García Santos, junto con mis hermanas Andrea, Domenica, María José y a mi segunda madre Dayse Mora, pilares fundamentales en mi vida, sin ustedes no pudiera lograr nada.

A los catedráticos distinguidos de la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, que me han guiado a lo largo de mi carrera, la cual me servirá para ser un profesional en la vida.

Al Ing. Isaías León, compañero y amigo, parte fundamental del artículo.

## **DEDICATORIA**

Este artículo va dedicado a mis padres, a cada persona que estuvo conmigo en este largo y difícil proceso. Una dedicatoria especial para Dayse Edith Mora.

La responsabilidad de este trabajo de investigación, con sus resultados y conclusiones pertenece exclusivamente al autor.

-----  
**Juan Carlos García Tapia**

# REDISEÑO DE PROCESOS DEL AREA DE CAJAS PARA UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA BANCARIA DEL ECUADOR.

Juan Carlos García Tapia

[juancarlosgarciatapia98@gmail.com](mailto:juancarlosgarciatapia98@gmail.com)

## RESUMEN

El presente artículo tuvo como objeto de estudio a una Institución Pública Bancaria del Ecuador, misma que actualmente presenta falencias en el cumplimiento de los procesos operativos en el área de cajas, analizando sus posibles causas y consecuencia se tuvo como objetivo general del artículo rediseñar los procesos del área operativa de cajas de la Institución Pública Bancaria del Ecuador, para mejorar los controles internos del área operativa. Para el cumplimiento de este objetivo, se llevó a cabo una metodología basada en la investigación de tipo exploratoria, puesto que, se tomaron datos de la Institución Pública Bancaria Ecuatoriana en cuanto a los procesos que se llevan actualmente hasta que sea posible identificar las problemáticas que se presentan en ella. Entre los principales resultados se obtuvo que los trabajadores de la Institución Pública Bancaria Ecuatoriana en su mayoría tenían menos de un año en la institución, asimismo, no recibieron un manual de funciones que les permita conocer que tareas, procesos, procedimientos, entre otros debían cumplir en el ejercicio de sus funciones, siendo así, en la sección de conclusiones se elaboró un manual de funciones para mejorar este aspecto identificado de la Institución Pública Bancaria del Ecuador.

**Palabras clave:** Control interno, arqueo de bóveda, área de cajas, flujo de efectivo

## INTRODUCCIÓN

En toda organización es una parte vital para el normal desenvolvimiento de la misma que el personal conozca cuales son las funciones laborales que debe realizar, para esto las grandes compañías suelen usar un manual de funciones, procesos y procedimientos, en la cual se determinarán los pasos a desarrollar y cumplir por parte de cada miembro inmerso en el proceso.

Existen muchas falencias en el rendimiento y operatividad del área de Caja en la Institución Pública Bancaria del Ecuador, el problema que enfrenta, es el no cumplimiento de las funciones operativas que exige el área de caja, producto a que los procesos establecidos en el manual actual de funciones de la Institución Pública Bancaria ecuatoriana requieren de varios procedimientos que generan una demora en la atención al usuario, donde el cajero a fin de optimizar el tiempo terminar por cometer errores que repercuten de manera negativa en la caja, por eso al momento de una auditoría, todas las agencias salen con una calificación baja, ya que están con muchas irregularidades o actividades que no lo están haciendo.

De acuerdo con sondeos realizados, se pudo conocer por opiniones de trabajadores, que recibieron el puesto de trabajo con muchas falencias, las más comunes eran los atrasos en digitalización de papeletas, archivos en desorden, faltas de firmas, irregularidades en los pagos de bono de desarrollo humano, descuadres de bóvedas de efectivo, lo que genera un atraso en las actividades operativas de la caja, siendo así, los trabajadores suelen hacer actividades extras al trabajo para poder mejorar el control y mitigar las falencias.

Debido a lo crítico del área y de la problemática que se describe en el párrafo anterior, hemos planteado la siguiente pregunta ¿Cómo mejorar los controles internos del área de cajas en la Institución Pública Bancaria del Ecuador?

Por otra parte, el error en los procesos en el área operativa de cajas de la Institución Pública Bancaria del Ecuador conlleva a que la bóveda de efectivo tienda a tener anomalías, los beneficiarios de esta investigación van a ser los clientes y la institución financiera ya que evitaran el malestar de usuarios, las sobrecargas operativas en los puestos de trabajo, se podrá obtener un control interno continuo.

El objetivo general es: Rediseñar los procesos del área operativa de cajas de la Institución Pública Bancaria del Ecuador, para mejorar los controles internos del área operativa.

Adicional, los objetivos específicos son los siguientes:

- Recopilar información teórica sobre la importancia que tiene los procesos de cajas en instituciones financieras como la Institución Pública Bancaria del Ecuador.
- Diagnosticar la situación actual del proceso de caja de la Institución Pública Bancaria del Ecuador.
- Proponer una mejora en el control interno en el área operativa de cajas en la Institución Pública Bancaria del Ecuador.

Esta investigación tiene de alcance en los procesos del área operativa de cajas de la Institución Pública Bancaria.

La línea de investigación es gestión empresarial, responsabilidad social y competitividad de la empresa.

## MARCO TEÓRICO

### **El sistema financiero**

Sin embargo, se puede definir como un grupo de instituciones denominadas "intermediarios financieros", que se encargan de la circulación del flujo monetario, y su principal tarea es transferir dinero de los depositantes a quienes deseen realizar inversiones productivas.

De acuerdo con lo dispuesto sobre el sistema financiero en el artículo 8 de la Constitución de la República del Ecuador, el artículo 308 establece: “Los movimientos financieros intervienen por medios efectivos para fortalecer la inversión productiva y el entorno social del país”. Además, esto también indica que Ecuador Promoverá el acceso financiero a los servicios y la liberación de crédito. Asimismo, se impedirá la anatomía, la usura y la colusión (Asamblea Nacional, Constitución de la República del Ecuador, 2018). A continuación, en los siguientes párrafos, se introducirán los antecedentes y la estructura del sistema financiero ecuatoriano.

### **Bancos:**

Los bancos son entidades que se organizan de acuerdo a leyes especiales y que se dedican a trabajar con el dinero, para lo cual reciben y tienen a su custodia depósitos hechos por las personas y las empresas, y otorgan préstamos usando esos mismos recursos, actividad que se denomina intermediación financiera (Sánchez, 2016).

En efecto los bancos son instituciones que realizan labores de intermediación financiera, recibiendo dinero de agentes económicos (depósitos) para darlo en préstamo a otros agentes económicos (créditos) y generar un beneficio adicional sobre la inversión. Estas entidades que se dedican a trabajar con el dinero, obteniendo una ganancia por las operaciones realizadas.

Un banco es un tipo de entidad financiera de crédito cuyo principal fin es el control y la administración del dinero, por medio de distintos servicios ofrecidos como el almacenaje de grandes cantidades de dinero, realización de operaciones financieras o la concesión de préstamos o créditos, entre otros.

Si bien, la práctica habitual de un banco es la recogida de capitales de diferentes individuos o empresas que depositan su confianza y sus recursos en el mismo por medio de cuentas de ahorro o cuentas corrientes.

A la vez un banco funciona como una empresa más y cuenta con sus propios fondos en muchas ocasiones. Por supuesto, también con una idea de negocio propia a la hora de afrontar operaciones de crédito o de otros tipos en el ámbito de las finanzas.

### **Principales Funciones de los bancos**

Las funciones más importantes de los bancos son las siguientes:

1. Canalización del ahorro a través de la demanda de una rentabilidad por la confianza del cliente de su depósito de capital en el banco.
2. Seguridad en el depósito de capital. Los bancos guardan el dinero de las personas y tienen sistemas de seguridad muy potentes que permiten garantizar el dinero de sus clientes.
3. Emisión de préstamos y crédito. Por ejemplo, un préstamo personal para montar un negocio o un préstamo para la compra de una vivienda.
4. Emisión de productos financieros que ofrecen una rentabilidad garantizada o no.
5. Control de la masa monetaria en circulación siguiendo las directrices de los bancos Centrales.

6. Cumplimiento de los ratios mínimos de reservas para garantizar la liquidez de la masa de capital de sus clientes y de esta forma, evitar riesgos de impagos y de contagio a otros sectores de la economía.
7. Equilibrar el cociente entre expansión del crédito y volumen de depósitos en manos del público.
8. Ofrece servicios de asesoramiento financiero y patrimonial en materia de seguros, domiciliación de la nómina, optimización de la rentabilidad de los ahorros.
9. Permite aplazar pagos y uso de tarjetas de crédito y de débito para la disposición de dinero en efectivo.

En efecto, se puede decir que los bancos cumplen tareas muy importantes de la economía, al fin y al cabo, las personas depositan su capital en éstos además de su confianza.

### **La labor Intermediaria de los bancos**

De acuerdo con lo que señala (Culqui, 2013) las entidades financieras cuentan con dichos medios para desarrollar una actividad de concesión de préstamos a otros cuya devolución deberá traer consigo la ganancia de una cantidad mayor dependiendo del tipo de interés que se haya aplicado.

En efecto, la aparición de estas plusvalías es lo que da sentido a la existencia y viabilidad de los bancos, pues estas ganancias son destinadas primero a ofrecer rentabilidad a los depositarios y suponen a su vez el beneficio de la propia entidad. Por ello, se considera a los bancos como entidades económicas de intermediación. Los intermediarios financieros cumplen una función comercial muy importante ya que se encargan de poner en contacto a los oferentes y demandantes (ahorradores) de productos financieros con la finalidad de activar el mercado canalizando el ahorro hacia la inversión y así rentabilizar el capital de los

inversores.

Para que ello sea posible, normalmente las tasas a las que el banco se compromete con los depositarios iniciales son menores que las establecidas a la hora de realizar los préstamos, pues se tienen en cuenta diversos factores como el riesgo.

La evolución del concepto actual de banco se remonta al Renacimiento y la aparición de las primeras entidades administradoras de capitales y en disposición de prestar dinero a terceros con unas determinadas condiciones de devolución.

### **Procesos**

Un conjunto de etapas o fases sucesivas a través de las cuales se lleva a cabo la administración, que están interconectadas y forman un proceso completo. Para comprender mejor este concepto, es necesario comparar la organización social o el grupo en el que se manifiesta la administración. (Castrillón, Cabeza, & Lombana, 2015)

Al administrar una empresa, hay dos fases: estructural, que determina la mejor manera de obtenerlas de uno o varios objetivos, y otra, en la que se toman todas las medidas necesarias para lograr lo establecido durante el período de estructuración, como se muestra en la siguiente figura.

Estas dos fases se denominan mecánica y dinámica. La mecánica administrativa es una parte teórica de la administración, que establece lo que debe hacerse, es decir, está dirigida hacia el futuro. La dinámica se refiere a cómo gestionar realmente un organismo social. (Ahumada & Perusquia, 2015)

Planificación. Esta fase contiene una serie de elementos, como la definición de la misión, la visión, los objetivos, las metas y las estrategias, el desarrollo de políticas y normas, y el desarrollo de programas, presupuestos y procedimientos. La administración en una empresa implica el desarrollo de planes estratégicos, tácticos y operativos con resultados a

largo, mediano y corto plazo. (Aguilar & Medina, 2013)

Organización. Esta etapa se refiere a la definición de cuáles deberían ser las funciones; como división del trabajo, permitiendo agrupar actividades por departamento; el establecimiento de niveles jerárquicos; separación de poderes y responsabilidades; Coordinación de funciones y actividades, entre otros.

Dirección. Al mismo tiempo, la administración en la empresa incluye: cualidades de liderazgo del administrador, sus habilidades, motivación, comunicación con las personas y control sobre sus representantes.

Controlar. En la última etapa del proceso administrativo, la administración de la compañía pretende crear mecanismos para comparar el resultado de la actividad con el estándar del modelo establecido para identificar desviaciones y tomar las medidas correctivas adecuadas. (Ahumada & Perusquia, 2015)

## **METODOLOGÍA**

### **Nivel de la investigación**

Esta investigación adopta el método deductivo e inductivo, que permite observar hechos relevantes mientras se recolecta información, se explica, se verifica y se analizan las causas de los fenómenos estudiados. Es necesario mencionar que este estudio también usa una modalidad de campo porque la recolección de datos se obtendrá de herramientas estadísticas como la encuesta se aplicará a los trabajadores del área de cajas de la Institución Pública Bancaria del Ecuador.

Los métodos de investigación inductivos analizan un evento observado, mientras que los métodos deductivos verifican el evento observado. Los enfoques inductivos están asociados con la investigación cualitativa y los métodos deductivos se asocian más

comúnmente con el análisis cuantitativo.

### **Tipo de la investigación**

La investigación exploratoria se define como una investigación utilizada para investigar un problema que no está claramente definido. Se lleva a cabo para tener una mejor comprensión del problema existente, pero no proporcionará resultados concluyentes. Esta investigación es de tipo exploratoria puesto que se tomarán datos de la Institución Pública Bancaria del Ecuador en cuanto a los procesos que se llevan actualmente hasta que sea posible identificar las problemáticas que se presentan en ella.

Por otra parte, la investigación descriptiva se define como un método de investigación que describe las características de la población o el fenómeno que se está estudiando. Esta metodología se centra más en el "qué" del sujeto de investigación que en el "por qué" del sujeto de investigación. Esta investigación es descriptiva puesto que se ira recopilando información a través de técnicas cuantitativas y cualitativas las cuales se irán describiendo y analizando individualmente.

La investigación exploratoria guarda relación con la del tipo descriptivo, puesto que la una se encarga de recopilar la información de todos y cada uno de los factores que afectan a la Institución Publica Bancaria del Ecuador haciéndolo de una forma directa de la fuente de información, mientras que la otra se encarga de presentar esa misma información manteniendo una estructura detallada y comprensible.

### **Evento estudio**

El enfoque de la presente investigación es mixto, es decir comprende el uso de técnicas e instrumentos de recolección de datos e información de origen cuantitativo y cualitativos que se hacen necesario para identificar hallazgos que den lugar a una solución a las falencias que se han ido encontrando en la institución a lo largo del desarrollo de la

presente investigación, a continuación, se procede al detalle más preciso de lo que representa este enfoque.

Los métodos de investigación cuantitativa son métodos de investigación que se ocupan de los números y cualquier cosa que se pueda medir de una manera sistemática de investigación de fenómenos y sus relaciones, se usa para responder preguntas sobre relaciones dentro de variables medibles con la intención de explicar, predecir y controlar un fenómeno (Monje , 2014). Un estudio cuantitativo completo generalmente termina con confirmación o anulación de la hipótesis probada.

### **Población y muestra**

En términos de investigación, una muestra es un grupo de personas, objetos o elementos que se toman de una población más grande para su medición. La muestra debe ser representativa de la población para garantizar que podamos generalizar los resultados de la muestra de investigación a la población en general. En el caso del presente estudio, la muestra será proporcional a la cantidad de la población.

Al ser una población sujeta de estudio relativamente pequeña, se opta por aplicar el método estadístico del muestreo no probabilístico o también llamado muestreo por conveniencia, el cual indica que el investigador puede seleccionar su muestra de acuerdo a su beneficio, siendo así, se descarta el uso de una fórmula para calcular el universo muestral, de esta manera, se opta por elegir a 20 trabajadores del área de cajas de la Institución Pública Bancaria del Ecuador como muestra de investigación

### **Diseño de la investigación**

Se aplica este método, para la identificación y análisis de las variables presentes en el actual trabajo de investigación y proceder con recopilación de datos relacionados con esas variables. El método cuantitativo comenzó con la aplicación de encuestas dirigido a los

actuales trabajadores del área de cajas de la Institución Pública Bancaria del Ecuador continuando con la utilización de una presentación descriptiva de los mismos.

La investigación cualitativa es principalmente investigación exploratoria. Se utiliza para comprender las razones, opiniones y motivaciones subyacentes. Proporciona información sobre el problema o ayuda a desarrollar ideas o hipótesis para una posible investigación cuantitativa. (Monje , 2014). Para esto resulta esencial saber cómo medir y recolectar la información proveniente de los factores que serán sometidos a un posterior análisis, una de las herramientas utilizadas en este tipo de enfoque son las entrevistas las mismas que se encuentran basadas en contextos que guardan la interpretación personal de cada elemento analizado.

En la realización del presente trabajo investigativo el enfoque cualitativo aporta en el análisis de la situación actual de la empresa en cuanto a la rotación del personal, con la finalidad de recopilar la mayor información posible para que el resultado del análisis de la información, sea utilizado como base para el desarrollo de estrategias que ayuden al área de cajas de la Institución Pública Bancaria del Ecuador a mejorar la problemática expuesta anteriormente.

### **Técnica de recolección**

Como se mencionó anteriormente, se harán uso de técnicas e instrumentos de recolección de datos de origen cuantitativa y cualitativa, siendo así, se aplica una encuesta dirigida al personal del área de cajas de la Institución Pública Bancaria del Ecuador, por otro lado, también se realiza una entrevista tanto al gerente general de la compañía objeto de estudio a fin de identificar la situación actual de la empresa objeto de estudio en cuanto a sus procesos que se llevan a cabo.

Se aplicará la encuesta, la ficha de observación y la entrevista. La idea de realizar la

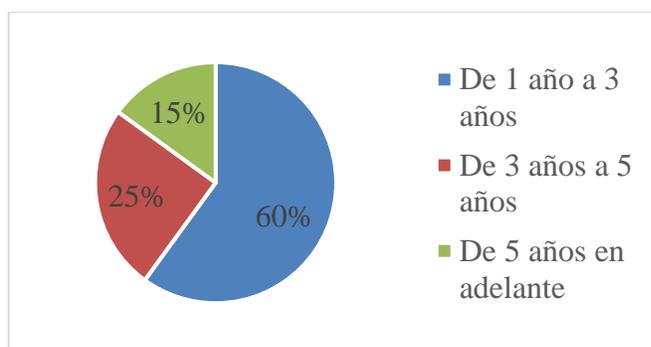
aplicación de la encuesta como método de recolección de información es simple. Implica identificar un grupo específico o categoría de personas y la recopilación de información de algunos de con el fin de obtener una idea de lo que todo el grupo hace o piensa; sin embargo, realizar una encuesta inevitablemente plantea preguntas que pueden ser difíciles de responder (Lopez & Fachelli, 2016). Para efectos de la investigación, la encuesta estará dirigida al personal del área de cajas para de la Institución Pública Bancaria del Ecuador a fin de identificar la situación actual en cuanto a sus procesos operativos.

## RESULTADOS

### Resultados de la encuesta

#### 1. ¿Qué tiempo lleva laborando en la institución financiera?

Figura 1  
*Resultados pregunta 1*

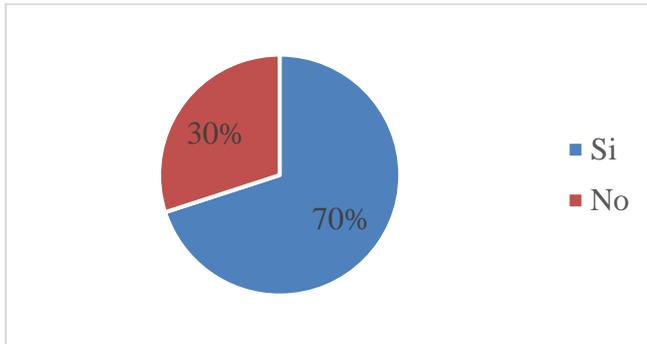


**Elaborado por:** el autor

En lo que respecta a los resultados de esta interrogante, se puede observar que la mayoría de los trabajadores de la Institución Pública Bancaria del Ecuador cuentan con una experiencia de 1 a 3 años en el puesto, sin embargo, de lo que se pudo investigar el rango real del tiempo de trabajo en su mayoría es menor al año.

**2. ¿La institución financiera le indicó por escrito cuáles son las funciones de su cargo?**

Figura 2  
*Resultados pregunta 2*

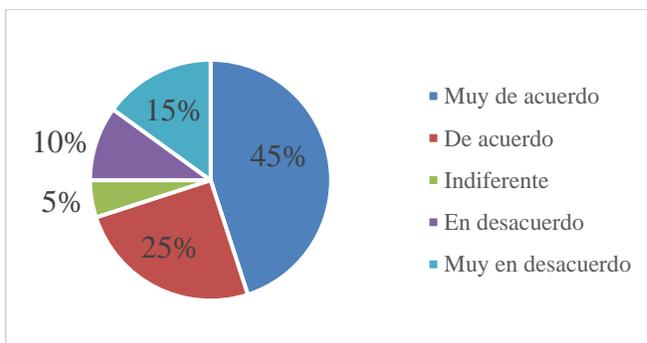


**Elaborado por:** el autor

Los trabajadores del área de caja de la Institución Pública Bancaria del Ecuador supieron mencionar que no han recibido por escrito las funciones que deben realizar en sus puestos de trabajo, el 30% que respondió que si había recibido esta inducción fueron quienes ya tienen más de cinco años laborando en la Institución Pública Bancaria del Ecuador, esto permite concluir que antes si se realizaban estos procesos de inducción, pero con el tiempo se fue perdiendo esta metodología.

**3. ¿Ha podido usted evidenciar repetición de actividades en su puesto de trabajo?**

Figura 3  
*Resultados pregunta 3*

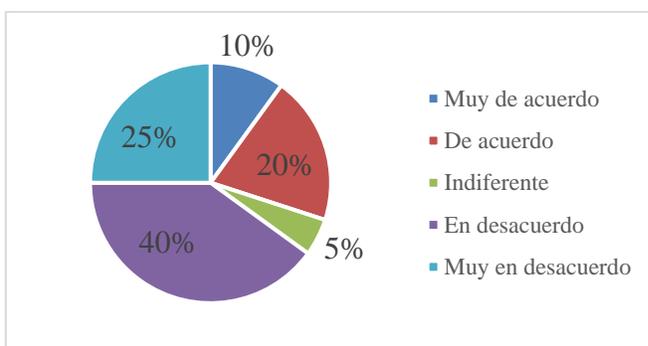


**Elaborado por:** el autor

De acuerdo a los resultados que se ha obtenido de la encuesta, se muestra que muchos trabajadores si consideran y han evidenciado que hay muchas repeticiones de actividades en el área de caja, lo que originan retrasos o cuello de botella que hace que la atención al usuario sea demorada. Esta situación evidentemente debe ser mejorada para una mejor experiencia del cliente.

#### 4. ¿Ha recibido capacitación por parte de la institución financiera?

Figura 4  
Resultados pregunta 4

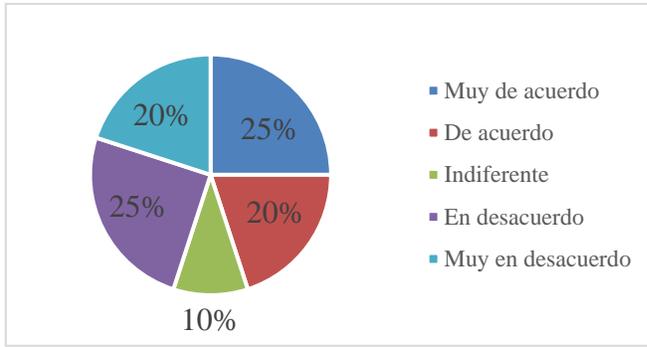


**Elaborado por:** el autor

De acuerdo a los resultados que se ha obtenido de la encuesta, se muestra que muchos trabajadores no han recibido capacitaciones para el cumplimiento de sus funciones laborales en el área de caja. Esta situación evidentemente debe ser mejorada para una mejor experiencia del cliente.

#### 5. ¿Tiene conocimiento de todos los procedimientos que tiene el área de caja de la institución financiera?

Figura 5  
Resultados pregunta 5

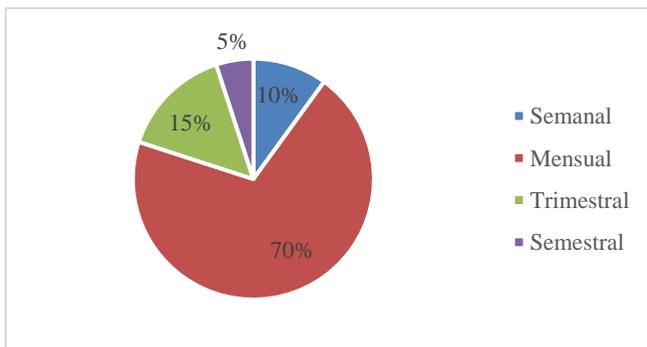


**Elaborado por:** el autor

En lo que respecta a los resultados de esta interrogante, se puede observar que la mayoría de los trabajadores de la Institución Pública Bancaria del Ecuador no tienen el conocimiento masivo de los procesos que deben realizar en el área de caja, de similar manera, de lo que se pudo investigar la mayoría de trabajadores ha ido aprendiendo con el paso del tiempo y el ejercicio de sus funciones en el área de caja.

**6. ¿Con que frecuencia se realizan controles de índoles administrativas en cada puesto de trabajo de institución financiera?**

Figura 6  
Resultados pregunta 6



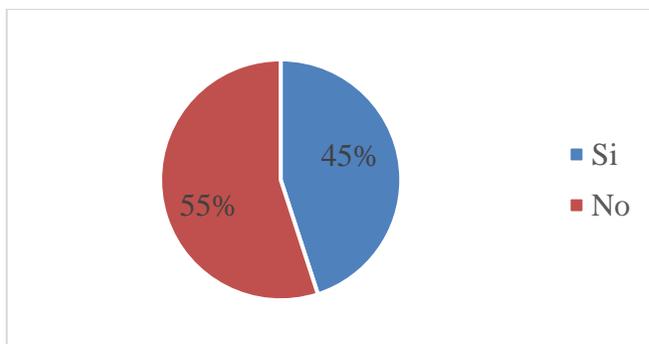
**Elaborado por:** el autor

En la Institución Pública Bancaria del Ecuador, el control de índoles administrativas

en cada puesto de trabajo de institución financiera se realiza de manera mensual.

**7. ¿Existe un Manual de Procedimientos en el cual se detalle las actividades que debe realizar para el cumplimiento de sus funciones?**

Figura 7  
*Resultados pregunta 7*

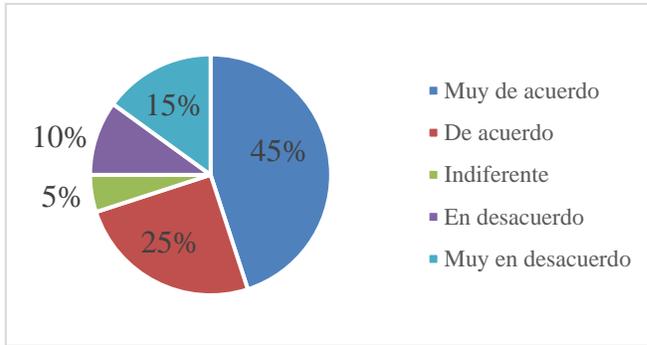


**Elaborado por:** el autor

Los trabajadores del área de caja de la Institución Pública Bancaria del Ecuador supieron mencionar que no hay un manual de funciones que muestre los procesos que deben realizar en sus puestos de trabajo, el 45% que respondió que si había recibido esta inducción fueron quienes ya tienen más de cinco años laborando en la Institución Pública Bancaria del Ecuador.

**8. ¿Está de acuerdo con que se elabore un Manual de Proceso para todas las áreas de la institución financiera?**

Figura 8  
*Resultados pregunta 8*

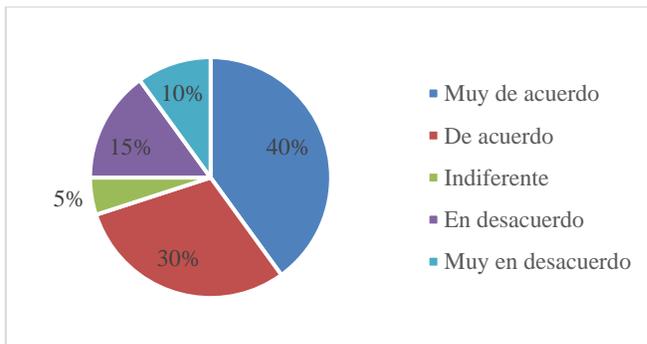


**Elaborado por:** el autor

El personal de la Institución Pública Bancaria del Ecuador, mencionan que si estarían de acuerdo en que se elabore un Manual de Proceso para todas las áreas de la institución financiera.

**9. ¿Cree usted que el rediseño de procesos en la institución financiera lo ayude a alcanzar su máxima productividad?**

Figura 9  
Resultados pregunta 9



**Elaborado por:** el autor

El personal de la Institución Pública Bancaria del Ecuador, considera que el rediseño de procesos en la institución financiera más específicamente en el área de cajas mejoraría su desempeño, siempre y cuando se elabore un Manual de Proceso para todas las áreas de la institución financiera.

## **Resultados de la entrevista**

### **1. ¿Que puede mejorar en el area? Usted como experto**

Inversión en tecnología de hardware y software, Dar imagen corporativa al personal, Incentivos transaccionales, Inversión en conocimientos de procesos, Capacitación en manejo de conflictos y atención al cliente.

### **2. ¿Por que cada agencia se maneja de forma diferente? ¿No debería ser igual? Por ser una misma institución.**

Porque no hay seguimiento adecuado de los procesos , el manual que existe no está estandarizado y cada responsable de área interpreta el manual a su manera, ya que deja muchos vacíos procesales. Que deben capacitar al personal constantemente.

### **3. ¿Solo existe seguimiento cuando hay algún incidente?**

Nunca existe un seguimiento cercano, las visitas son aleatorias y cuando se hace público una falta a los procesos grave grave se dedican a sancionar y no a mejorar las falencias

### **4. Dentro del año, ¿cuántas veces les hacen una auditoría al área de cajas?**

Cuando no hay alertas de riesgos 1 a 2 en el año 0 de lo contrario hasta 5 en el año. Deberían hacer revisiones trimestrales

### **5. ¿Usted cree que el personal en el area de cajas tiene todos los implementos para ejercer su rol?**

No, hay deficiencia de implementos y suministros tecnológicos y suministros básicos que garanticen un adecuado desempeño.

### **6. Dentro de los procesos, ¿usted cree qué hay alguno que se pueda mejorar?**

Si, así es, Pero las mejoras deben ir sustentados en la normativa legal vigente Y citar

cada uno de los convenios interinstitucionales que afecten el proceso. Por ejemplo eso de que solo pueden abrir cuenta con huella los que cobran bono dice que solo quienes tienen convenios con otras instituciones del estado como el mies, pero tal convenio no existe todo es de boca

**7. En el proceso de bono, ¿cuáles son las falencias más comunes?**

Ahorita sería bueno que exista algún mensaje de alerta de confirmación de fecha de expedición de las cédulas, hay personas que tienen dos cédulas y usan la anterior a la actual y eso provoca que los pagos sean indebidos. El cobis (sistema operativo) debería estar enlazada a la dinardap y alertar al cajero.

**8. Para culminar, el área de cajas es el área más crítica de toda sucursal, ¿que recomienda para que el área no tenga errores y se puede manejar de la mejor forma**

Todo lleva a la misma respuesta, inversión en tecnología y capacitación.

## **CONCLUSIONES**

Se concluye que los autores citados han influido de manera positiva en el conocimiento, en la captación del concepto y fundamentación de lo que en realidad representa un proceso del área operativa de cajas y del sistema bancario en general por parte del autor del presente artículo, ya que esto permitió tener en claro los conceptos para poder direccionar de una mejor manera la presente investigación.

Es importante mencionar que la situación actual en la institución financiera pública del Ecuador es que tiene los procesos muy largos, con muchos pasos a realizar o no se hayan socializado en su momento con los funcionarios del área y esto constituye un factor importante para que no se cumpla el mismo, ya que el funcionario del área caja hará todo lo

posible para reducir el tiempo de espera del cliente y ocasionara que se falte pasos del proceso.

En base a estos resultados obtenidos se propone el siguiente manual para la mejora de los procesos de caja en la Institución Pública Bancaria del Ecuador:

El área de cajas debe brindar servicios en el front office de las instituciones financieras y manejar las inquietudes y quejas de los clientes. La institución deberá brindar uniforme y credencial para poder ofrecer una buena imagen al público. Los lineamientos establecidos por parte de la institución, las mismas que recomienda la gerencia de servicio al cliente, incluye un speech de bienvenida al usuario, transaccionar depósitos y retiros, pagos de servicios básicos y recaudaciones, pago de tarjetas de crédito, pago de bono, tener un control correcto del flujo de efectivo. Un funcionario de cajas es la primera persona con la que interactúan los clientes y, por lo tanto, debe tener un conocimiento general sobre todos los procesos bancarios, además de una actitud acogedora. Sus funciones principales incluyen:

### **Cajero o Cajera**

- Apertura de caja de efectivo

El cajero tiene que llegar a su puesto y recibir el efectivo del día anterior, tiene que realizar el arqueo del efectivo, para luego proceder a dar apertura al día.

- Procesamiento de depósitos y retiros.

Recibir el dinero de los clientes para luego depositarlo en sus cuentas o a las que ellos deseen sin la necesidad de una papeleta, solo con el número de cuenta. Realizar retiros de su cuenta de ahorro a través de una papeleta, sin usar su libreta de ahorro, eliminar por completo la libreta de ahorros y que el cliente solo pueda retirar su dinero con la cedula vigente, esto incluye que los sistemas de la institución estén vinculados con los del registro civil.

- Inducción del sistema a nuevo personal.

Cuando un funcionario es contratado por la institución, recibe una inducción directamente de otro funcionario de más experticia del área, mas no por el área de talento humano.

La inducción debe ser dictada por personal experto y colaboradores que hayan realizado los manuales de proceso. Crear un proyecto de escuela de cajas.

- Tener siempre su caja de efectivo cuadrado.

El cajero siempre debe estar cuadrado contra sistema, no se puede prestar dinero entre sus compañeros. El sistema tiende a tener muchas fallas o falencias.

- Cobro de cheque.

El cajero debe validar que el cheque este en buen estado, sin tachones y que la cedula de identidad del cliente coincida con la del sistema del registro civil, el sistema del banco, debe estar alineado con el del registro civil, así agilizar el proceso.

- Recaudaciones de cuentas gubernamentales.

El cajero deberá registrar los pagos que los clientes hagan hacía las demás instituciones públicas, debería ser como un deposito normal a cuenta, adjuntado el código que sea necesario, sujeto a reversos sin problema alguno.

- Pagos por ventanillas.

El cajero tiene que realizar los pagos de servicios básicos y otros tipos de servicio, el sistema que utilizan la institución pública bancaria, es muy antiguo, por lo cual debería tener el sistema más actual para que todos los

pagos de servicios y cobros de bono se realicen por el mismo sistema, así evitar manejar varios sistemas. Se deberá proporcionar comprobantes de pago del banco para entregar al cliente.

- Certificación de Cheques.

El cajero recibe el cheque, valida que no tenga tachones y todo este correcto, para luego proceder a certificarlo en sistema, una vez posteado el cheque en la parte de atrás, el supervisor del área de cajas pueda firmar la certificación del cheque.

### **Supervisor del Área de Cajas**

- Apertura de agencia y bóveda.

La consola de seguridad es quien les brinde la clave de seguridad de bóveda, al supervisor, junto con un PIN de seguridad personal, así se de apertura inmediata a la bóveda. Una vez arqueada la bóveda, se procede dar inicio al día por sistema. Esto incluye en invertir en seguridad tecnológica.

- Entrega de efectivo a las cajas de efectivo.

Se procede a entregar a todas las cajas el efectivo desde la bóveda a los cajeros, para que ellos puedan trabajar durante el día, caso contrario, no podrán recibir ningún pago o deposito.

- Revisión de todas las transacciones del día anterior.

Se procede a validar todas las papeletas de retiros, depósitos y cheques del día anterior. Validar el pago de bono a manera detallada, para evitar alguna anomalía, lo principal del bono es que la cedula sea la última y la firma sea parecida, el cajero tiene que revisar la cedula en sistema y validar que sea la

última o sea original, en el mismo sistema, una vez validado, se procederá a pagar bono.

- Digitalización de papeletas

Usar maquina PANINI, para proceder a registrar todas las papeletas del día, una vez procesadas por la máquina, poner el valor total de los depósitos, cheques y retiros. El área de cámara validará.

- Estar pendiente del efectivo que tengan los cajeros en su caja de efectivo.

La caja del cajero no puede estar con menos de un valor o estar excedido de efectivo, cuando suceda eso, emitir alertas por sistema, pero que el cajero aun pueda seguir trabajando.

- Realizar arqueos de efectivo sorpresas semanales de las cajas y bóveda.
- Realizar informes semanales de arqueos de especies valoradas, como; pólizas, cheques de emergencia y tarjetas de débito.
- Llevar control de faltantes, sobrantes, billetes de \$100 y \$50, billetes falsos y reversos, estos reportes se emitirán a través del sistema, así evitar que se manual y se van a imprimir de forma semanal.
- Validar reversos.

El supervisor debe validar que en realidad se necesite hacer un reverso de una transacción, una vez validado, se procederá a emitir el reverso por parte del supervisor del área de cajas.

- Cierre de día.

El supervisor debe empezar a recoger el excedente de las cajas de los cajeros, para que luego ellos puedan proceder a cerrar hasta con un valor determinado,

se pide a consola de seguridad les brinde la clave de seguridad de bóveda, al supervisor, junto con un PIN de seguridad personal, una vez que esta cuadrada la bóveda y cerradas las cajas de los cajeros, proceder a cerrar la agencia en sistema.

En el área de cajas se manejan las actividades diarias de los clientes en un banco. Para muchos bancos, el cajero del banco también sirve como un punto de bienvenida y referencia para los clientes, dirigiéndolos al área apropiada dentro del banco. Deben tener una personalidad amistosa y brindar un excelente servicio al cliente a los clientes que puedan estar preocupados o preocupados por sus activos financieros. Deben sentirse cómodos con los números, ya que se les puede pedir que procesen numerosas transacciones monetarias a lo largo del día, por ser un área crítica, las auditorías internas deben ser manera trimestral.

La experiencia previa en servicio al cliente, la capacidad de aprender rápidamente y la familiaridad con diferentes tipos de moneda son cualidades importantes para este puesto. Un candidato exitoso a área de cajas tendrá varias habilidades.

Lo recomendable es que todo funcionario que es vinculado en la institución, reciba las capacitaciones e inducciones por parte del personal experto en el sistema operativo y que haya participado en la elaboración de los manuales de proceso, para que un compañero que está trabajando y cumpliendo con su jornada lo tenga que capacitar, eso podría causar muchos errores para el cajero con más experiencia en el cargo. Realizar la entrega formal de los manuales y que firmen un acta de recibido, adicional se debería estar haciendo recordaciones de los procesos de manera diaria. La institución financiera pública debe tener los sistemas actualizados, de última generación para evitar atrasos y fallas en la operatividad del colaborador, ya que en un banco se administra dinero.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, P., & Medina, J. (2013). Administración y calidad de la información de los sistemas de información contable de las PYMES. *Cuadernos de Administración*, 9.
- Ahumada, E., & Perusquia, J. (2015). Inteligencia de negocios: estrategia para el desarrollo de competitividad en empresas de base tecnológica. *Contaduría y Administración*, 127-158.
- Amador, J., & Pérez, B. (2019). *Riesgo Análisis del riesgo administrativo y financiero del área de reclamos en la correduría Cuadra Miranda, según la ley 733. Ley general de seguros, reaseguros y fianzas y las normas para la autorización y funcionamiento de los intermediarios de seguros*. Managua : Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua,.
- Andrade, V., & Schwan, T. (2018). NOVAS DINÂMICAS DE LAZER: AS FÁBRICAS DE CERVEJA NO RIO DE JANEIRO DO SÉCULO XIX (1856-1884). *Revista de Educacion Fisica Da UFRGS*, p. 49.
- Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución del Ecuador*. Quito: Registro Oficial 449 de 20-oct-2008.
- BAN Ecuador. (s.f.). *BAN Ecuador*. Obtenido de <https://www.banecuador.fin.ec/historia-banecuador/>
- Banco Produbanco. (31 de 08 de 2015). *La Estructura del Sistema Financiero Ecuatoriano*. Obtenido de La Estructura del Sistema Financiero Ecuatoriano: <https://produbanco.tusfinanzas.ec/la-estructura-del-sistema-financiero-ecuadoriano/>
- Castrillón, J., Cabeza, L., & Lombana, J. (2015). Competencias más importantes para la disciplina administrativa en Colombia. *Contaduría y Administración*, 20.

- CORPORACION FINANCIERA NACIONAL. (s.f.). *QUIENES SOMOS*. Obtenido de <https://www.cfn.fin.ec/quienes-somos/>
- Culqui, G. (2013). *Las cooperativas de ahorro y créditos y su incidencia sobre el ahorro en el Ecuador en el periodo 2000-2012* (Vol. 3). Quito-Ecuador: Escuela politécnica nacional.
- Cumbicus, H. (2015). *Estructura del sistema financiero publico del Ecuador y su impacto analitico en la politica financiera Ecuatoriana*. UNIVERSIDAD TECNICA DE MACHALA. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/3205/1/ECUACE-2015-CA-CD00041.pdf>
- Cumbicus, H. (2015). *Estructura del sistema financiero publico del Ecuador y su impacto analitico en la politica financiera Ecuatoriana*. Universidad tecnica de Machala. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/3205/1/ECUACE-2015-CA-CD00041.pdf>
- De la Torre, C. (2018). *El Gran Fraude*. Quito : Instituto de la Democracia los respectivos derechos.
- Diaz, L., & Garcia, U. (2013). *La entrevista, recurso flexible y dinámico*. Obtenido de La entrevista, recurso flexible y dinámico: <http://www.redalyc.org/pdf/3497/349733228009.pdf>
- Fernández, P., & Luna, G. (2021). *Análisis Constitucional del Capítulo III de la Ley Orgánica de Apoyo Humanitario para combatir la Crisis Sanitaria derivada del Covid-19*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Guzmán, A. (2010). Bancos, banqueros y leyes bancarias. *Revista Gestión* , 86-110.

- Hidalgo, M. (2017). *La “modernización” católica en la prensa de la época garciana (1860-1875)*. Quito: Flacso .
- Jara, C. (2014). *Evolución del sector público Ecuatoriano desde 1998 a 2013*. Universidad Casa Granda. Obtenido de file:///C:/Users/user1/Downloads/Dialnet-EvolucionDelSectorPublicoEcuatorianoDesde1998A2013-4954784.pdf
- Lopez, P., & Fachelli, S. (2016). *METODOLOGÍA DE LA SOCIAL CUANTITATIVA*. Obtenido de METODOLOGÍA DE LA SOCIAL CUANTITATIVA: [https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua\\_a2016\\_cap2-3.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf)
- Membreño, G., & Mejia, J. (2017). *Riesgo Crediticio Bancario : Evaluación del sistema administrativo riesgo de liquidez de La Fise Bancentro en el periodo comprendido 2015-2016*. Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Ministerio de Finanzas. (2015). *FINANZAS PARA TODOS*. Obtenido de <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/08/PDF-interactivo-.pdf>
- Monje , C. (2014). *Metodologia de la investigacion cuantitativa y cualitativa*. Obtenido de Metodologia de la investigacion cuantitativa y cualitativa: <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Patricia Espinoza, K. E. (2018). *Analisis de los programas de educacion financiera ofertados por la banca publica y privada ecuatoriana*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/08/educacion-financiera-ecuador.html>
- Sánchez, J. (2016). *La Labor Intermediaria Del Banco*. Bogotá: Revesco .
- Superintendencia de bancos y seguros. (2014). *De la organizacion de las instituciones del sistema financiero privado*. Obtenido de

[https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2017/06/L1\\_II\\_cap\\_I.pdf](https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2017/06/L1_II_cap_I.pdf)

Superintendencia de bancos y seguros. (s.f.). *De la organizacion de las instituciones del sistema financiero*. Obtenido de [https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2017/06/L1\\_II\\_cap\\_I.pdf](https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2017/06/L1_II_cap_I.pdf)

Superintendencia de bancos y seguros. (s.f.). *De la organizacion de las instituciones del sistema financiero privado*. Obtenido de [https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2017/06/L1\\_II\\_cap\\_I.pdf](https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2017/06/L1_II_cap_I.pdf)

Superintendencia de bancos y seguros. (s.f.). *De la organizacion de las instituciones del sistema financiero privado*. Obtenido de [https://superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2017/06/L1\\_II\\_cap\\_I.pdf](https://superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2017/06/L1_II_cap_I.pdf)

Superintendencia de compañías. (s.f.). *Base constitucional y marco legal de la superintendencia de compañías*. Obtenido de [https://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/institucion/base\\_legal.pdf](https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/institucion/base_legal.pdf)

Velasco, M. (2018). *Perfil de los gerentes del sector financiero ecuatoriano. Caso: entidades bancarias del Ecuador*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.

Zambrano, C. (2020). *Desarrollo agrario y problemática agroindustrial en el norte de la provincia de Manabí*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.

## ANEXOS

### Anexo 1. Encuesta

**1. ¿Qué tiempo lleva laborando en la institución financiera?**

De 1 año a 3 años\_\_\_ De 3 años a 5 años\_\_\_ De 5 años en adelante \_\_\_

**2. ¿La institución financiera le indicó por escrito cuáles son las funciones de su cargo?**

Sí \_\_\_ No\_\_\_

**3. ¿Ha podido usted evidenciar repetición de actividades en su puesto de trabajo?**

Muy de acuerdo\_\_\_ De acuerdo \_\_\_ Indiferente \_\_\_ En desacuerdo \_\_\_

Muy en desacuerdo \_\_\_

**4. ¿Ha recibido capacitación por parte de la institución financiera?**

Muy de acuerdo\_\_\_ De acuerdo\_\_\_ Indiferente \_\_\_ En desacuerdo \_\_\_

Muy en desacuerdo \_\_\_

**5. ¿Tiene conocimiento de todos los procedimientos que tiene el área de caja de la institución financiera?**

Muy de acuerdo\_\_\_ De acuerdo\_\_\_ Indiferente \_\_\_ En desacuerdo \_\_\_ Muy en

desacuerdo \_\_\_

**6. ¿Con que frecuencia se realizan controles de índoles administrativas en cada puesto de trabajo de institución financiera?**

Semanal\_\_\_ Mensual\_\_\_ Trimestral \_\_\_ Semestral\_\_\_

**7. ¿Existe un Manual de Procedimientos en el cual se detalle las actividades que debe realizar para el cumplimiento de sus funciones?**

Sí\_\_\_

No \_\_\_

**8. ¿Está de acuerdo con que se elabore un Manual de Proceso para todas las áreas de la institución financiera?**

Muy de acuerdo \_\_\_ De acuerdo\_\_\_ Indiferente \_\_\_ En desacuerdo \_\_\_

Muy en desacuerdo \_\_\_

**9. ¿Cree usted que el rediseño de procesos en la institución financiera lo ayude a alcanzar su máxima productividad?**

Muy de acuerdo\_\_\_ De acuerdo \_\_\_ Indiferente \_\_\_ En desacuerdo \_\_\_

Muy en desacuerdo \_\_\_

#### **PREGUNTAS DE ENTREVISTA**

1. ¿Que usted puede mejorar en el area? Usted como experto del area de cajas.
2. ¿Porque cada agencia se maneja de forma diferente? No debería ser igual? Por ser una misma institución.
3. ¿Solo existe seguimiento cuando hay algún incidente?
4. Dentro del año, ¿Cuántas veces les hacen una auditoría al área de cajas?
5. ¿Usted cree que el personal en el area de cajas tiene todos los implementos para ejercer su rol?
6. Dentro de los procesos, ¿Usted cree qué hay alguno que se pueda mejorar?
7. En el proceso de bono, ¿Cuáles son las falencias más comunes?
8. Para culminar, el area de cajas es una de las mas critica de todas, ¿Cuál es su recomendación para que el area no tenga errores y se puede manejar de la mejor forma?