

	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA			
	<small>Documento</small>	<small>Código</small>	<small>Fecha</small>	<small>Revisión</small>
	FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	F-AC-DBL-007	10-04-2012	A
<small>Dependencia</small>	<small>Aprobado</small>		<small>Pág.</small>	
DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	SUBDIRECTOR ACADEMICO		1(279)	

RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	MILEINY SANTIAGO MANOSALVA
FACULTAD	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
PLAN DE ESTUDIOS	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
DIRECTOR	ELIZABETH BENAVIDES CARRASCAL
TÍTULO DE LA TESIS	ACOMPAÑAMIENTO EN LOS PROCESOS ADMINSTRATIVOS A LA COOPERATIVA COOPINTEGRATE DE TEORAMA NORTE DE SANTANDER

RESUMEN

LA COOPERATIVA COOPINTEGRATE ES UNA EMPRESA DEDICADA A OFRECER LOS SERVICIOS DE AHORRO Y CREDITO EN EL MUNICIPIO DE TEORAMA, POR ESTA RAZON, Y CON EL PROPOSITO DE ALCANZAR EL MEJORAMIENTO CONTINUO EN LA ENTIDAD SE REALIZO POR MEDIO DE LA ESTUDIANTE MILEINY SANTIAGO MANOSALVA UN ACOMPAÑAMIENTO EN CADA UNO DE SUS PROCESOS INTERNOS, TALES COMO LA ACTUALIZACION DE SU MARCO AXIOLOGICO, ELABORACION DE LOS MANUALES DE FUNCIONES Y DE PROCEDIMIENTOS Y LA PROPUESTA DE LA CREACION DE LA OFICINA DE SERVICIO AL CLIENTE; ESTE PROYECTO ESTUVO DIRIGIDO POR LA ESPECIALISTA ELIZABETH BENAVIDES CARRASCAL

CARACTERÍSTICAS

PÁGINAS: 279	PLANOS:	ILUSTRACIONES:	CD-ROM: 1
---------------------	----------------	-----------------------	------------------



ACOMPañAMIENTO EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS A LA COOPERATIVA
COOPINTEGRATE DE TEORAMA, NORTE DE SANTANDER

AUTORA

SANTIAGO MANOSALVA MILEINY

Informe final modalidad pasantía presentado para optar el título de administrador de empresas

DIRECTORA

ELIZABETH BENAVIDES CARRASCAL

Especialista en Gerencia y Auditoria

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

INDICE

	PAG.
<u>Capítulo 1. Acompañamiento en los procesos administrativos a la Cooperativa COOPINTEGRATE de Teorama, Norte de Santander</u>	13
<u>1.1 Descripción breve de la empresa</u>	13
<u>1.1.1 Misión</u>	16
<u>1.1.2 Visión</u>	17
<u>1.1.3 Objetivos de la Empresa</u>	17
<u>1.1.4 Descripción de la estructura organizacional</u>	18
<u>1.1.5 Descripción de la dependencia y/o proyecto que fue asignado</u>	21
<u>1.2 Diagnóstico Inicial de la Dependencia Asignada</u>	22
<u>1.2.1 Planteamiento del Problema</u>	23
<u>1.3 Objetivos de la pasantía</u>	25
<u>1.3.1 Objetivo General</u>	25
<u>1.3.2 Objetivo Especifico</u>	25
<u>1.4 Descripción de las Actividades a Realizar</u>	26
<u>Capítulo 2. Enfoques Referenciales</u>	27
<u>2.1 Enfoques Conceptual</u>	27
<u>2.2 Enfoques Legal</u>	38
<u>2.2.1 Constitución Política de Colombia</u>	38
<u>2.2.2 Leyes</u>	38
<u>Capítulo 3. Informe de Cumplimiento de Trabajo</u>	40
<u>3.1 Presentación de Resultados</u>	44
<u>3.1.1 Marco Axiológico de la Cooperativa COOPINTEGRATE</u>	44
<u>3.1.2 Manual de Funciones y manual de procedimientos de la Cooperativa COOPINTEGRATE</u>	57
<u>3.1.3 Propuesta para la creación de la oficina del servicio al cliente</u>	61
<u>Capítulo 4. Diagnostico Final</u>	70
<u>Capítulo 5. Conclusiones</u>	78

<u>Capítulo 6. Recomendaciones</u>	82
<u>Referencias</u>	85
<u>Apéndices</u>	88

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Matriz DOFA	19
Tabla 2. Descripción de las actividades a realizar	23
Tabla 3. Género del Asociado	198
Tabla 4. Rango de Edad del Asociado	199
Tabla 5 Actividad actual de los Asociados de COOPINTEGRATE	21
Tabla 6. Tiempo de ser Asociado de la Cooperativa	203
Tabla 7. Clasificados del servicio recibido en la Cooperativa	205
Tabla 8. Frecuencia de la atención recibida por peticiones, quejas y reclamos presentados.	207
Tabla 9. Servicio de la Cooperativa utilizado con más frecuencia.	209
Tabla 10. Trato del funcionario.	211
Tabla 11. Rapidez en la atención.	212
Tabla 12. Presentación personal	214
Tabla 13. Información brindada por el personal.	215
Tabla 14. Horario de la atención al público.	217
Tabla 15. Aseo de la oficina	218
Tabla 16. Ubicación de la oficina	220
Tabla 17. Exteriores de la oficina	221
Tabla 18. Sillas en área de espera	223
Tabla 19. Señalización interna	224
Tabla 20. Aspectos que han generado la confianza de los asociados hacia la Cooperativa.	226

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Organigrama	15
Figura 2. Género del Asociado	199
Figura 3. Rango de edad del Asociado	200
Figura 4. Actividad actual de los asociados de COOPINTEGRATE	202
Figura 5. Tiempo de ser asociado de la cooperativa	204
Figura 6. Calificación del servicio recibido en la Cooperativa	206
Figura 7. Frecuencia de la atención recibida por peticiones, quejas y reclamos presentados.	207
Figura 8. Servicio de la Cooperativa utilizado con más frecuencia.	210
Figura 9. Trato del funcionario.	211
Figura 10. Rapidez en la atención.	213
Figura 11. Presentación personal	214
Figura 12. Información brindada por el personal.	216
Figura 13. Horario de la atención al público.	217
Figura 14. Aseo de la oficina	219
Figura 15. Ubicación de la oficina	220
Figura 16. Exteriores de la oficina	222
Figura 17. Sillas en área de espera	223
Figura 18. Señalización interna	225
Figura 19. Aspectos que han generado la confianza de los asociados hacia la Cooperativa.	227

Lista de apéndices

Apéndice A. Manual de funciones de la cooperativa COOPINTEGRATE	86
Apéndice B. Manual de procedimientos de la cooperativa COOPINTEGRATE	137
Apéndice C. Encuesta dirigida a los asociados de la cooperativa COOPINTEGRATE	191
Apéndice D. Aplicación de la encuesta a los asociados de la cooperativa COOPINTEGRATE	195
Apéndice E. Tabulación de la información de la cooperativa COOPINTEGRATE	196
Apéndice F Exposición de los resultados de las encuestas de la cooperativa COOPINTEGRATE	231
Apéndice G. Cartilla de servicio al cliente de la cooperativa COOPINTEGRATE	232
Apéndice H. Socialización de la cartilla de la cooperativa COOPINTEGRATE	276

Resumen

La Cooperativa COOPINTEGRATE, entidad perteneciente a la economía solidaria, especializada en ofrecer los servicios de ahorro y crédito en el municipio de Teorama es una organización que lleva más de veinte años en el mercado, por esta razón se decidió ofrecer un acompañamiento para fortalecer los procedimientos internos que se llevan a cabo dentro de esta.

Igualmente, el objetivo principal del presente trabajo de grado se denomina “ACOMPañAMIENTO EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS A LA COOPERATIVA COOPINTEGRATE DE TEORAMA NORTE DE SANTANDER” enfocado en alcanzar la eficiencia de la empresa mediante la solidez de los procesos que se deben ejecutar. Por este motivo se ha trazado el objetivo de diseñar el marco axiológico a la Cooperativa Coopintegrate, es decir, la misión, la visión, los valores, las políticas y los principios corporativos. Para su cumplimiento se abordó la opinión, observación directa y conversaciones continuas con los miembros de la empresa con el propósito de recolectar la información necesaria para el diseño de estos. Además, en el proceso se ha diseñado el objetivo de crear el manual de funciones y el manual de procedimientos a la Cooperativa COOPINTEGRATE, debido a que estas son herramientas indispensables para garantizar la correcta consecución de las tareas y estandarizar los procedimientos para alcanzar la productividad deseada.

Por último, se tomó la decisión de proponer la creación de la oficina de servicio al cliente a la Cooperativa con el propósito de mejorar la fidelización de sus asociados, mediante la

satisfacción de sus necesidades y expectativas. Para alcanzar el cumplimiento de este objetivo se realizó un diagnóstico mediante la evaluación del servicio al cliente, con el propósito de conocer la percepción de estos hacia la entidad. Además, se diseñó los formatos de PQRS (Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias) para estar informados constantemente de la apreciación por los servicios ofrecido. De la misma manera, se realizó el diseño y la socialización de la cartilla de servicio al cliente para capacitar a todos los miembros de la empresa sobre la manera idónea de tratar a los clientes con cortesía y amabilidad.

En conclusión, se puede afirmar que los objetivos trazados en el proceso de acompañamiento han estado enfocados al mejoramiento de los procedimientos internos de la entidad, para ofrecer servicios de calidad, enfocados al crecimiento de la empresa y a su permanencia en el mercado.

Introducción

Los procesos administrativos son el eje central o fundamental que toda organización sin importar su tamaño o actividad económica, debido a que a través de ellos se toman decisiones con certeza, los cuales son relevantes y decisivos para alcanzar el éxito mediante el cumplimiento de los objetivos trazados. Es cierto que para alcanzar el desarrollo de las empresas estas debe tener claro su misión, visión, valores, políticas y principios corporativos, los cuales constituyen el marco axiológico de la empresa y brindan lineamientos y tácticas para la toma de decisiones.

Por ende, se he decidido realizar este acompañamiento a los procesos administrativos de la Cooperativa COOPINTEGRATE, en busca de mejorar su estructura y fortalecer sus actividades internas y externas para lograr que cada asociado y/o cliente se sienta complacido por los servicios ofrecidos y por la imagen institucional que refleja. Además para que cada funcionario tenga las herramientas, adquiera destrezas y desarrolle sus habilidades necesarias para alcanzar la productividad esperada.

De igual manera, este acompañamiento favorece a la organización para la constitución o creación de estrategias idóneas y correctas para alcanzar los objetivos trazados en el momento de la planeación.

Capítulo 1. Acompañamiento en los Procesos Administrativos a la Cooperativa COOPINTEGRATE DE Teorama Norte de Santander

1.1 Descripción Breve de la Empresa

En 1.989 un visionario, piadoso y caritativo pastor de la iglesia católica, Monseñor IGNACIO GÓMEZ ARISTIZABAL, quien se desempeñaba como Obispo de la diócesis de Ocaña, en un claro y abierto desafío a las costumbres de la región y a la forma de pensar de la época; tal vez, volando más allá de lo real, decidió irradiar en el corazón de la gente de la provincia de Ocaña la semilla del cooperativismo. Esta inquietud de cambio difundida por Pastoral Social, se multiplicó en el alma de algunos teoramenses, que ven en esta actividad económica exenta del lucro, una fórmula esperanzadora tendiente a mitigar las angustias de la pobreza, mediante el fácil acceso al crédito con intereses justos y equitativos. (s.f.). *Archivos de COOPNTEGRATE. TEORAMA.*)

Fue así, como el nueve de diciembre de 1.989 en un improvisado local, 31 asociados liderados por el gerente MANUEL SANCHEZ PEREZ, e inspirados en el ideal del Obispo IGNACIO GOMEZ, apoyados por el Presbítero Martín Alsina Quintero y el Señor Carlos Alberto Rodríguez que en la época era el director de pastoral social, daban vida a este proyecto cooperativo denominado COOPERATIVA INTEGRAL PARA EL DESARROLLO SOCIAL Y ECONOMICO DE TEORAMA LIMITADA “COOPINTEGRATE LTDA”.

Estas personas con su esfuerzo aportaron la suma de \$156.000 y un crédito de \$ 300.000,00 concedido por Pastoral Social para dar comienzo a las actividades diarias de esta empresa solidaria.

Es importante recordar que entre los asociados fundadores se nombraron los primeros Administradores que darían fuerza, respaldo y apoyo con entrega desinteresada pensando únicamente en el servicio sin distinción de raza, ubicación, religión y política. Estas personas que entregaron todo su esfuerzo y dedicación desmedida sin mirar nada a cambio a nivel personal ni lucrativo; trabajaron incansablemente por cambiar la mentalidad de la comunidad de Teorama aplicando el pensamiento cooperativo, al lema universal “UNO PARA TODOS Y TODOS PARA UNO”

El 12 de junio de 1990 mediante resolución 1913 es reconocida Jurídicamente como cooperativa, por el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas DANCOOP.

Día a día la cooperativa sigue creciendo con el apoyo constante y decidido de sus fundadores y asociados que han venido ingresando con sentido de pertenencia a la entidad, esto ha hecho que se mantenga y posicione en la región con la misión y visión para la cual fue creada.

En esta Reseña Histórica no puede pasar por alto la función desempeñada por el primer gerente Manuel Sánchez y sus sucesores Diosemel Meneses, Ana Cecilia Montejo, Luis Alberto

Rodríguez, Ana Edilia Rodríguez y el excelente trabajo de la actual gerente Yaneth Madariaga Montejo, personas que han administrado con transparencia y acierto para sacar adelante la entidad.

En Asamblea General Extraordinaria de Delegados el 26 de mayo del 2001, se decide el cambio de la razón social de Cooperativa Integral, por el de Cooperativa de Ahorro y Crédito, permitiendo gestionar ante la Supersolidaria la autorización para ejercer la actividad financiera de manera especializada, la cual fue concebida por este órgano de control según Resolución No. 20072500615 del 29 de enero del 2007.

Luego se tramitó la inscripción ante el Fondo de Garantías de Entidades Cooperativas FOGACCOOP, la cual fue aprobada el 24 de agosto del 2007 mediante comunicación 2007005546 sin suscribir convenio de desempeño con el Fondo, gracias al positivo resultado de la evaluación de la situación técnico-financiera realizado por este órgano, permitiendo así tener acceso al seguro de depósitos y a los demás mecanismos de apoyo que pueda otorgar el Fondo.

Esta autorización de la actividad financiera por la Supersolidaria y la inscripción al FOGACCOOP permite un mayor respaldo, seguridad y confianza para los asociados.

En la XXXIII Asamblea General Ordinaria de Delegados del 23 de marzo del 2012, se aprueba el cambio de la razón social de Cooperativa de Ahorro y Crédito para el desarrollo social

y económico de Teorama limitada a COOPERATIVA ESPECIALIZADA DE AHORRO Y CREDITO DE TEORAMA LTDA, conforme a la autorización de Especialidad que le Otorga la SUPERSOLIDARIA .

El día 2 de agosto del 2013 según acta número 417 el Consejo de administración, aprueba la apertura de la agencia de COOPINTEGRATE en el municipio de San Calixto, gracias al apoyo constante de su Gestor Presbítero Ramón Arturo Montejo Peinado y contando con la cofinanciación por parte del programa Banca de las Oportunidades, con el fin de beneficiar a más de 400 asociados y comunidad en general que quiera hacer parte de esta gran familia COOPINTEGRATE. (s.f.). *Archivos de COOPINTEGRATE. TEORAMA.*)

Hoy en día, esta entidad sobrepasa los 2500 asociados y un activo superior a los 6.200 millones de pesos, gracias a la confianza que inspira la cooperativa en sus asociados y comunidad en general, no solo producto del nuevo marco jurídico del cooperativismo sino también de la seriedad, responsabilidad y transparencia de cada uno de los asociados y administradores que contribuyen permanentemente al crecimiento y fortalecimiento de la misma.

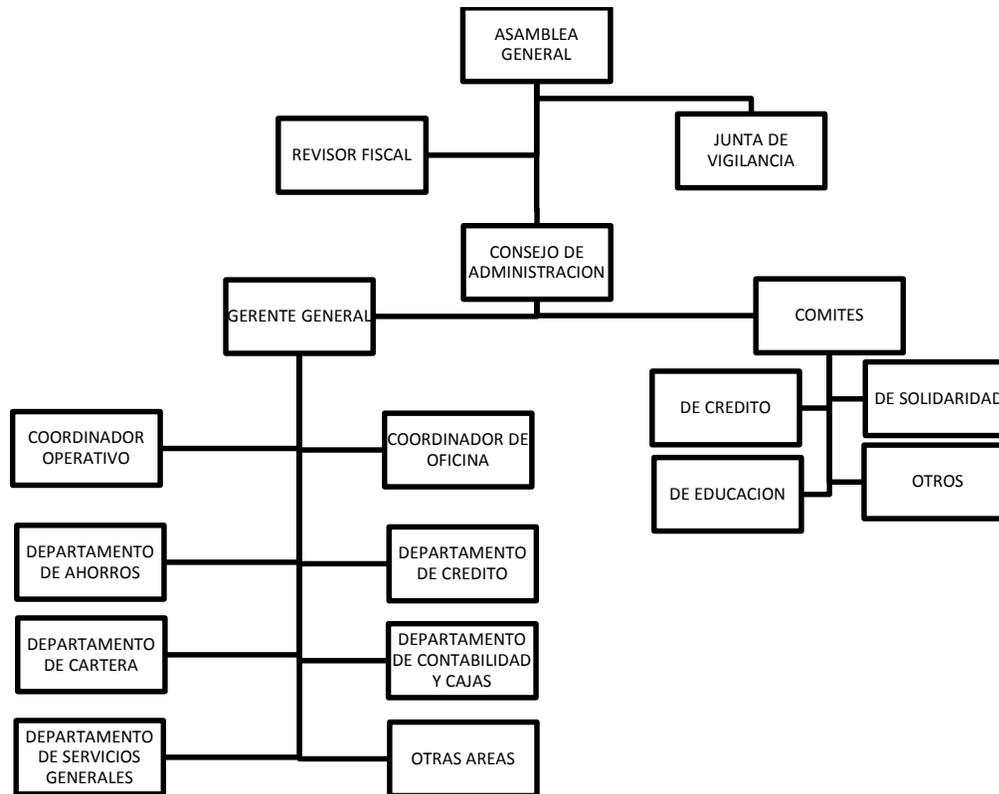
1.1.1 Misión. Coopintegrate es una entidad financiera sin ánimo de lucro, que busca el desarrollo integral de sus asociados y su entorno, satisfaciendo las necesidades de inversión y financiación para lograr una mejor calidad de vida, manteniendo siempre los valores y principios cooperativos.

1.1.2 Visión. Posicionarse en la región por su liderazgo en la prestación de servicios financieros, promoción de valores e integración humana.

1.1.3 Objetivos de la empresa. Contribuir al mejoramiento social, económico, cultural y ecológico de sus asociados, al desarrollo de obras de servicio comunitario fomentando la solidaridad, la ayuda mutua actuando con base principal en el esfuerzo propio y mediante la aplicación de los principios y métodos del cooperativismo y de la economía solidaria.

1.1.4 Descripción de la estructura organizacional

Figura 1. Organigrama



Fuente: Documentos de la Cooperativa Coopintegrate.

La Cooperativa Coopintegrate, como se observa en la gráfica anterior, está conformada en primera instancia por la asamblea general, la cual es el órgano máximo de administración de la entidad y sus decisiones son obligatorias para todos los asociados, siempre que se hayan adoptado de conformidad con las normas legales, reglamentarias o estatutarias. Además, se encuentra la junta de vigilancia, la cual se encarga de interpretar el estatuto de la cooperativa de modo obligatorio para los asociados cuando la Asamblea General se encuentra en receso, así como rendir informe a la misma. Se debe resaltar que la entidad posee el acompañamiento o la asesoría de revisor fiscal, el cual se encarga de asegurar de que las operaciones se celebren o cumplan por cuenta de la sociedad se ajustan a las prescripciones de los estatutos, a las decisiones de la Asamblea General y de la Junta Directiva, velar porque se lleven regularmente la contabilidad de la sociedad y las actas de las reuniones de las Asambleas, de la junta de socios y de la junta directiva, entre otros, los cuales garantizan el correcto y legal funcionamiento de la empresa en sus procesos internos, así como en las responsabilidades que tiene con la sociedad y el estado.

Seguido de esta, se encuentra el consejo de administración, encargándose de elaborar planes y proyectos para el desarrollo de las actividades económicas y sociales de la Cooperativa, elaborar el presupuesto de ingresos y gastos del ejercicio económico para el cual ha sido elegido, reglamentar de acuerdo con los estatutos, entre otros.

Además, la Cooperativa Coopintegrate continúa conformada por el gerente general y por los comités. La gerencia general que es la encargada de la dirección y de la toma de decisiones

adecuadas para fortalecer la productividad, garantizando de esta manera el crecimiento y la permanencia de la empresa en el mercado al cual ofrece sus servicios, asimismo está conformada por el coordinador operativo y el de oficina, por los departamentos de ahorro, crédito, de cartera, de contabilidad y cajas, de servicios generales y otras áreas que contribuyen a que se cumplan con las actividades diarias de la empresa, para alcanzar con el cumplimiento de los objetivos de la organización.

También, la entidad como se mencionó anteriormente está conformada por comités de crédito, de solidaridad, de educación y otros, los cuales hacen posibles o se encargan de que la empresa tenga un apoyo en las actividades en pro de esta y de toda la comunidad a la cual brinda sus servicios.

Debido a lo antes mencionado, se puede afirmar que la Cooperativa Coopintegrate está estructurada por medio de departamentos, y además cuenta con una línea staff, características que le permiten a la entidad realizar sus procesos o actividades de manera ordenada y garantiza del mismo modo un mejor rendimiento, porque se cuenta con una línea de asesoría en la cual se logra que los conocimientos de expertos influyan sobre la manera de resolver los problemas de dirección.

1.1.5 Descripción de la dependencia y/o proyecto que fue asignado

En toda organización se debe realizar un análisis para lograr conocer con certeza cuales son las fortalezas que posee y logran que los objetivos establecidos por la organización se alcancen; así como las oportunidades de mejora que esta tiene y que pueden ser la clave para el lograr un mayor desempeño y por lo tanto un alto rendimiento en las actividades que llevan a cabo. Debido a esto se puede mencionar que la Cooperativa Coopintegrate no realiza diagnósticos situacionales para identificar las falencias en los procesos administrativos que posee la entidad, y de esta manera poder conocer si la estructura organizacional de esta se acopla a los procedimientos que realiza la empresa, para lograr un mayor rendimiento y compromiso por parte de todo el personal.

Adicional a esto, la empresa no realiza constantemente evaluación del servicio que se presta a los asociados, causando el desconocimiento de la percepción que estos tienen de la entidad, lo cual impide tomar medidas para el mejoramiento continuo de esta. Además, no se realiza capacitación al personal de la organización acerca de lo referente a este tema, para lograr brindar un servicio amable y agradable a cada una de las personas que hacen parte de la empresa.

Finalmente cabe resaltar que la pasantía que se realizará en la Cooperativa Coopintegrate, estará dirigida al área administrativa, para facilitar el proceso de toma de decisiones, también se efectuará de la mano de cada uno de los miembros de la organización, debido a que estos son el factor clave de éxito de la entidad.

1.2 Diagnóstico Inicial de la Dependencia Asignada

Tabla 1. Matriz DOFA

<p>AMBIENTE INTERNO</p> <p>AMBIENTE EXTERNO</p>	<p>FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cuenta con infraestructura propia. 2. Única cooperativa del sector solidario existente en el municipio. 3. Buena imagen corporativa. 4. La ubicación es de fácil acceso. 5. Cuenta con recurso humano capacitado para del manejo de la empresa. 	<p>DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de actualización del marco axiológico de la entidad. 2. No posee el manual de funciones. 3. Carece del manual de procedimientos 4. No se realiza constantemente un proceso de evaluación del servicio al cliente. 5. No se realiza capacitaciones sobre servicio al cliente.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ampliar la cobertura de asociados. 2. Incremento de la demanda de créditos en el municipio. 3. Abrir nuevas sucursales. 4. Realizar convenios con instituciones para ampliar su portafolio de servicios. 5. Crear una página web donde dé a conocer sus servicios y facilite el uso de estos. 	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <p>Aprovechar la imagen o la percepción positiva que la comunidad tiene hacia la entidad para ampliar la cobertura de asociados, logrando de esta manera el crecimiento y la permanencia de esta. (F3- O1)</p> <p>Utilizar la ventaja que posee por ser la única cooperativa del sector solidario para realizar convenios visionarios con otras instituciones, consiguiendo así ampliar su portafolio de servicios en pro de la empresa y de los asociados. (F2- O4)</p>	<p>ESTRATEGIAS DO</p> <p>Actualizar el marco axiológico para fortalecer internamente a la entidad, con la finalidad de tomar decisiones basadas en lo que realmente proyecta la empresa, con la finalidad de abrir nuevas agencias basadas en la cultura organizacional de esta. (D1- O3)</p> <p>Diseñar el manual de funciones y de procedimientos para simplificar y reducir tiempo en los procesos que se ejecutan en el puesto de trabajo, esto con la finalidad de que al aumentar la cobertura de los asociados se logre brindar un servicio adecuado y oportuno a cada uno de ellos. (O1- F2- F3)</p> <p>Realizar permanentemente la evaluación de servicio al cliente para conocer con exactitud cuál es la percepción que estos tienen de la entidad y realizar actividades para corregir las oportunidades de mejora que se pueden encontrar; esto con el propósito de alcanzar un nivel de satisfacción alto por el servicio prestado, para aprovechar el incremento de la demanda de los</p>

		créditos en el municipio. (D4-O2)
AMENAZAS <ol style="list-style-type: none"> 1. Situación por orden social en el municipio. 2. Empresas dedicadas a esta actividad en los municipios vecinos. 3. Tasas de interés entidades financieras. 4. Cambios en las leyes gubernamentales que afectan la entidad. 5. Competencia por entidades que prestan servicios supletorios o complementarios. 	ESTRATEGIAS FA Aprovechar que es la única cooperativa del sector solidario en el municipio, que además cuenta con personal adecuado y capacitado para su administración, lo cual le permite tener ventaja competitiva frente a las demás entidades financieras. F2- F5- A5)	ESTRATEGIAS DA Fortalecer a la entidad internamente, mediante la creación y la actualización de su marco axiológico y de sus manuales para que esta pueda tomar decisiones con certeza, con el propósito de continuar ofreciendo sus servicios superando la competencia de las entidades financieras existentes en la localidad que ofrecen servicios similares. (F1- F2- F3- A5) Mantener en la empresa herramientas tales como el buzón de sugerencias y la permanente evaluación del servicio ofrecido, para conocer la percepción que los clientes tienen hacia la entidad; además brindar capacitación a sus miembros sobre la manera adecuada de tratarlos, con la finalidad de corregir cualquier inconveniente que origine la insatisfacción de estos y alcanzar su fidelización. (D4- D5- - A2- A5)

Fuente: Pasante Mileiny Santiago

1.2.1 Planteamiento del problema. La cooperativa de ahorro y crédito para el desarrollo social y económico de Teorama limitada (COOPINTEGRATE) es un organismo cooperativo, especializado en ahorro y crédito de primer grado, perteneciente al sistema de la economía solidaria, sin ánimo de lucro, de número de asociados y patrimonio variable e ilimitado y establecida como persona jurídica de derecho privado; está orientada a contribuir con el mejoramiento social, económico, cultural y ecológico de los asociados, al desarrollo de obras de servicio comunitario fomentando la solidaridad, la ayuda mutua actuando con base principal en

el esfuerzo propio y mediante la aplicación de los principios y métodos del cooperativismo y de la economía solidaria.

Teniendo en cuenta lo anterior, se puede mencionar que a pesar de la amplitud, la importancia y el crecimiento que ha tenido la empresa en los últimos tiempos, no tiene actualizada la matriz axiológica, es decir, la misión, la visión, los valores corporativos, y sus principios y políticas. De igual manera, a pesar de que en los estatutos de la entidad están estipuladas algunas de las funciones según el puesto de trabajo, no existe un manual donde se describa cada uno de los cargos con toda la información necesaria que se requiere para hacer parte de estos, dificultando el proceso de reclutamiento, selección, inducción, capacitación y desarrollo de las actividades que cada empleado debe desarrollar en su puesto de trabajo.

Adicionalmente, la empresa no posee el manual de procedimientos que simplifique las actividades que se deben desarrollar, interrumpiendo el desempeño de los miembros de la organización y el cumplimiento de los objetivos trazados.

Por otro lado, la Cooperativa Coopintegrate carece de un programa o una oficina donde se realicen actividades orientadas a prestar un buen servicio, obstaculizando el conocimiento exacto de la percepción que los clientes tienen de la entidad; además, no se realiza capacitación o socialización sobre la manera que los miembros de la empresa deben tratar a los asociados según las características de cada uno de estos.

Debido a lo anterior, es indispensable determinar una solución que permita a la empresa mejorar su estructura y sus procedimientos, con el objetivo de consolidarse interna y externamente, logrando de esta manera tomar decisiones con certeza para continuar alcanzando los objetivos establecidos.

1.3 Objetivos de la Pasantía

1.3.1 Objetivo General. Realizar acompañamiento en los procesos administrativos a la Cooperativa Coopintegrate de Teorama Norte de Santander.

1.3.2 Objetivos específicos. Diseñar el marco axiológico a la Cooperativa Coopintegrate, es decir, la misión, la visión, los valores, las políticas y los principios corporativos.

Crear el manual de funciones y el manual de procedimientos a la Cooperativa Coopintegrate.

Proponer la creación de la oficina de servicio al cliente con la cartilla a la Cooperativa Coopintegrate.

1.4 Descripción de las Actividades a Realizar

Tabla 2. Descripción de las actividades a realizar.

Objetivo general	Objetivos específicos	Actividades a desarrollar en la empresa para hacer posible el cumplimiento de los obj. Específicos
Realizar acompañamiento en los procesos administrativos a la Cooperativa Coopintegrate de Teorama Norte de Santander.	Diseñar el marco axiológico a la Cooperativa Coopintegrate, es decir, la misión, la visión, los valores, las políticas y los principios corporativos.	Replantear la misión, la visión, los valores, las políticas y los principios de la cooperativa.
	Crear el manual de funciones y el manual de procedimientos a la Cooperativa Coopintegrate.	Crear el manual de funciones de la empresa Realizar el manual de procedimientos de la empresa.
	Proponer la creación de la oficina de servicio al cliente a la Cooperativa Coopintegrate.	Realizar un diagnóstico por medio de una encuesta dirigida a los asociados de la cooperativa para conocer el grado de satisfacción del cliente y presentar los resultados obtenidos.
		Diseñar los formatos de las pqr's (peticiones, quejas, reclamos y sugerencias).
		Diseñar una cartilla de servicio al cliente y socializarla con todos los miembros de la organización.

Fuente: Pasante Mileiny Santiago

Capítulo 2. Enfoque Referenciales

2.1 Enfoque Conceptual

Las entidades de economía solidaria son organizaciones sin ánimo de lucro, que se constituyen para realizar actividades que se caracterizan por la cooperación, ayuda mutua, solidaria y autogestión de sus asociados, desarrollando actividades democráticas y humanísticas de beneficio particular y general. Asimismo, la solidaridad se plantea como la responsabilidad compartida para ofrecer bienes y servicios que ofrezcan bienestar común a sus asociados, a sus familias y a los miembros de la comunidad en general. (PDF, A. 2015)

De la misma manera, estas entidades según el tipo de servicio que ofrecen se dividen en diferentes ramas, entre las cuales se puede mencionar a las cooperativas, las cuales son empresas asociativas sin ánimo de lucro, donde los trabajadores o los usuarios, según el caso, son simultáneamente los aportantes y los gestores de la empresa, creada con el objeto de producir o distribuir conjunta y eficientemente bienes o servicios para satisfacer las necesidades de sus asociados y de la comunidad en general. Se presume que una empresa asociativa no tiene ánimo de lucro, cuando establece la irrepartibilidad de las reservas sociales y en caso de liquidación, la del remanente patrimonial y cuando destinan sus excedentes a la prestación de servicios de carácter social, al crecimiento de sus reservas y fondos, y a reintegrar a sus asociados parte de los mismos en proporción al uso de los servicios o a la participación en el trabajo de la empresa, sin perjuicio de amortizar los aportes y conservarlos en su valor real. (solidarias, 2015).

Asimismo, dentro de las cooperativas de la economía solidaria se acentúan las que se especializan en ofrecer servicios de ahorro y crédito, las cuales están enfocadas en servir de apoyo a sus socios en sus necesidades financieras, mediante el ejercicio de las actividades propias de las entidades de crédito.

Adicionalmente, todas las organizaciones sin importar su tamaño, tipo de actividad económica o intención de lucro deben llevar a cabo un proceso administrativo en el cual expone un conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad. La administración comprende varias fases, etapas o funciones, cuyo conocimiento exhaustivo es indispensable a fin de aplicar el método, los principios y las técnicas de esta disciplina, correctamente. En su concepción más sencilla se puede definir el proceso administrativo como la administración en acción, o también como el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral. De la misma manera cuando se administra cualquier empresa, existen dos fases: una estructural, en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos, y otra operativa, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración. (Liz, R. C. 2015)

Igualmente, el proceso administrativo está constituido por cuatro fases o etapas las cuales deben ejecutarse para alcanzar la efectividad y el cumplimiento de los objetivos trazados en la entidad, dentro de estas se encuentra la planeación, La cual consiste en que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o

lógica, y no en corazonadas, es decir, requiere definir los objetivos o metas de la organización, estableciendo una estrategia general para alcanzar esas metas y desarrollar una jerarquía completa de planes para coordinar las actividades. Se ocupa tanto de los fines (¿qué hay que hacer?) como de los medios (¿cómo debe hacerse?). Además, define una dirección, se reduce el impacto del cambio, se minimiza el desperdicio y se establecen los criterios utilizados para controlar.

Además se puede mencionar la organización como otra etapa importante en este proceso y se define como la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados". Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.

Otra fase que constituye el proceso administrativo es la dirección la cual es un elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones. Finalmente, se puede mencionar el control como la última etapa de este proceso y se define como el proceso de vigilar actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa. Todos los gerentes deben participar en la función de control, aun cuando sus unidades estén desempeñándose como se proyectó.

Adicionalmente, para alcanzar la efectividad y el éxito de las organizaciones debe definirse un marco axiológico, el cual posee las directrices para desarrollar las actividades con eficiencia, eficacia y con objetivos encaminados al cumplimiento de las metas. Este marco está conformado por la misión, la visión, los valores, las políticas y principios corporativos de la entidad.

La misión hace referencia a la razón de ser de la empresa, su esencia misma, el motivo de para qué existe en el mundo; depende de la actividad que la organización realice, así como del entorno en el que se encuentra y de los recursos de los que dispone de tiempo real. (Duval, I. 2013).

En la misión se define la necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar, productos y servicios a ofertar y se caracteriza por ser amplia, concreta, motivadora y posible. (City Priority . 2015)

Es esencial que la misión de la empresa se plantee adecuadamente porque permite:

Definir una identidad corporativa clara y determinada, que ayuda a establecer la personalidad y el carácter de la organización, de tal manera que todos los miembros de la empresa la identifiquen y respeten en cada una de sus acciones.

Da la oportunidad de que la empresa conozca cuáles son sus clientes potenciales, ya que una vez que se ha establecido la identidad corporativa, los recursos y capacidades, así como otros

factores de la empresa; es mucho más fácil acercarse a aquellos clientes que fueron omitidos en la formulación de la estrategia.

Aporta estabilidad y coherencia en la operaciones realizadas, el llevar una misma línea de actuación provocará credibilidad y fidelidad de los clientes hacia la empresa; logrando un relación estable y duradera entre las dos partes.

La misión también nos indica el ámbito en el que la empresa desarrolla su actuación, permitiendo tanto a clientes como a proveedores así como a agentes externos y a socios, conocer el área que abarca la empresa.

Define las oportunidades que se presentan ante una posible diversificación de la empresa.

Adicionalmente, el marco axiológico está conformado por (Thompson, 2006) la visión, la cual es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc. es decir, es el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad. Su importancia radica en que es una fuente de inspiración para el negocio, representa la esencia que guía la iniciativa, de él se extraen fuerzas en los momentos difíciles y ayuda a trabajar por un motivo y en la misma dirección a todos los que se comprometen en el negocio.

De la misma manera, se puede mencionar la importancia que tiene los valores corporativos en este proceso, debido a que son elementos de la cultura empresarial, propios de cada compañía, dadas sus características competitivas, las condiciones de su entorno, su competencia y la expectativa de los clientes y propietarios. (Blasfemia, S. 2015)

Específicamente estamos hablando de conceptos, costumbres, actuaciones, actitudes, comportamientos o pensamientos que la empresa asume como normas o principios de conducta o que se propone tener o lograr como una característica distintiva de su posicionamiento y/o de sus variables competitivas. Cuando una compañía define su posicionamiento estratégico competitivo, intrínsecamente está determinando los elementos que se convertirán en su mezcla única de valor, lo cual la hará diferente en el mercado, es decir, está en el fondo definiendo sus valores corporativos. Aquello que quiere ser y hacer, en lo que confía y cree como su forma de conducta y la manera como quiere ser reconocido y aceptado por los clientes y la comunidad.

Además, cabe mencionar la importancia que tiene los principios corporativos en las organizaciones, definiendo a estos como el eje para constituir el marco de referencia de la cultura organizacional y las normas que regulan el modelo de conducta para cada organización.

Cabe resaltar que para ejecutar de manera eficaz todos los procesos, las organizaciones deben poseer herramientas que faciliten la realización de las tareas, dentro de estas se encuentra el manual de funciones, el cual es un instrumento o herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será

elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión. (Sanchez, G 2015)

El manual de funciones de la empresa cobra una enorme relevancia al convertirse en una herramienta de toma de decisiones y el ordenamiento de la organización en sus diferentes niveles jerárquicos; debe de estar en constante modificación y actualización para adaptarse a los nuevos tiempos, esto permite una mejor selección y desempeño del personal y la consolidación de la cultura organizacional.

Las ventajas del manual de funciones radica en tener mayor facilidad en la toma de decisiones y en la ejecución de las mismas, no hay conflictos de autoridad ni fugas de

responsabilidad, es claro, sencillo útil en toda organización y la disciplina es fácil de mantener. (Zegarra, J. 2008).

Otra herramienta indispensable para alcanzar la eficiencia, la eficacia y la productividad en la empresa es el manual de procedimientos el cual se define como un documento instrumental de información detallado e integral, que contiene, en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y reglamentos de las distintas operaciones o actividades que se deben realizar individual y colectivamente en una empresa, en todas sus áreas, secciones, departamentos y servicios. La elaboración de Manuales de Procedimientos dentro de la institución o empresa es una función de los directores, gerentes y demás personas involucradas, conducentes a mantener bien informados a los colaboradores sobre la forma de realizar las tareas de su competencia y evitar así, confusiones a la hora de llevar a cabo sus funciones, pero sirven, a la vez, como un instrumento de rendición de cuenta acerca de qué, cómo, cuándo y dónde se ejecutan las labores que son responsabilidad de cada funcionario. Igualmente requiere identificar y señalar quién?, cuando?, ¿cómo?, donde?, para qué?, por qué? de cada uno de los pasos que integra cada uno de los procedimientos. En los manuales de procedimientos también son consignados, metódicamente tanto las acciones como las operaciones que deben seguirse para llevar a cabo las funciones generales de la empresa. Además, con los manuales puede hacerse un seguimiento adecuado y secuencial de las actividades anteriormente programadas en orden lógico y en un tiempo definido. (*Ingeniería. (s.f.)*. 2015)

Por otro lado, si las organizaciones desean crear y mantener una buena imagen debe realizar periódicamente evaluación del servicio que se le brinda a cada uno de sus clientes, es decir, deben realizar un conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto o el servicio en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. El servicio al cliente es una potente herramienta de marketing. (Escolme, 2015)

Para determinar cuáles son los que el cliente demanda se debe realizar encuestas periódicas que permitan identificar los posibles servicios a ofrecer; es decir, una encuesta de satisfacción es un estudio empírico para determinar el grado de satisfacción del encuestado. Es el método más económico y eficiente de obtener información de los clientes. Las encuestas de satisfacción sirven para tomar decisiones en base a información cuantitativa obtenida por medio de un cuestionario. Una encuesta de satisfacción tiene que servir para tomar decisiones a corto, medio y largo plazo y los principales objetivos esta son conocer el nivel de satisfacción de los clientes, entender sus necesidades, obtener la información necesaria para mantenerlos satisfechos, detectar áreas de mejora concretas, comprender los factores que fortalecen la relación con los clientes, entender sus expectativas, saber si recomendarían el producto o servicio, conocer los puntos fuertes y los puntos débiles y obtener información descriptiva de los clientes que permita segmentarlos.

Basado en lo anterior, se desencadena la importancia de la satisfacción del cliente, la cual se define como el resultado de la comparación que de forma inevitable se realiza entre las

expectativas previas del cliente puestas en los productos y/o servicios y en los procesos e imagen de la empresa, con respecto al valor percibido al finalizar la relación comercial; es decir, el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto y las expectativas que tenía del mismo. El primero hace referencia al desempeño (en cuanto a la entrega de valor) que el cliente considera haber obtenido luego de adquirir un producto o servicio. Dicho de otro modo, es el "resultado" que el cliente "percibe" que obtuvo en el producto o servicio que adquirió. Por su parte las expectativas son las "esperanzas" que los clientes tienen por conseguir algo; estas se producen por el efecto de las promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio, las experiencias de compras anteriores, las opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión y por las promesas que ofrecen los competidores. (Feigenbaum, D. A. 2015,)

Igualmente, para lograr que la institución brinde servicios que cumplan con las expectativas de los clientes, se debe implementar el buzón de sugerencias, el cual tiene por objetivo recoger las peticiones, sugerencias, quejas y reclamaciones de las/los clientes sobre el funcionamiento de los servicios que presta las entidades, con el fin de poder mejorar su funcionamiento o corregir las disfunciones que puedan producirse Además es útil para garantizar que la percepción y satisfacción de los usuarios con los servicios ofrecidos tengan eco al interior de la Institución. Se convierte en uno de los insumos y requerimientos para el mejoramiento continuo. El buzón de sugerencias se presenta como una de las alternativas de uso más frecuente dentro de los canales de información que las organizaciones instituyen para su comunicación. Se constituye en una información importante en el proceso de Mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad.

Basados en lo antes mencionado, todas las organizaciones debe diseñar los formatos de pprs, en los cuales se describe las peticiones, quejas, reclamos o sugerencias que tengan los clientes, usuarios o cualquier persona que recibe los servicios que ofrece la empresa, logrando conocer su percepción hacia la entidad y crear estrategias para el mejoramiento continuo y la calidad total.

Adicionalmente, se hace necesario llevar a cabo capacitación constante a todos los miembros de la entidad sobre la manera óptima de brindar un servicio basado en la calidad, debido a que esta promueve el aprendizaje en determinadas áreas del conocimiento y fortalece las habilidades de los empleados para alcanzar un ejercicio profesional más óptimo. Los empleados que tienen contacto con el cliente tienen la insustituible misión de hacer que cada momento de ese contacto tienda a la excelencia; escuchar al cliente, interpretarlo bien, gestionar el servicio y entregarlo con precisión, eficiencia, cortesía, empatía. No obstante, cada procedimiento debe basarse en el análisis realizado a la ejecución del proyecto. (Pizzo, M. 2015).

En conclusión, se puede afirmar que para alcanzar el éxito y los objetivos trazados, las organizaciones deben tener claridad de la necesidad de poseer herramientas internas, tales como la misión, la visión, los valores, los principios y políticas; igualmente se refleja la importancia o a necesidad de realizar constantemente evaluación del servicio ofrecido, pues es un instrumento que nos permite conocer con certeza y veracidad la percepción que los clientes tienen de la institución, para buscar de esta manera la mejor solución a los inconvenientes que se pueden presentar y lograr la mejora continua en la entidad.

2.2 Enfoque Legal

2.2.1 Constitución política de Colombia.

ARTICULO 1. (2015). Constitución política de Colombia. “Colombia es un Estado social de derecho, organizado en forma de República unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista, fundada en el respeto de la dignidad humana, en el trabajo y la solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general”.

2.2.2. Leyes

LEY 454 DE 1998.

Por la cual se determina el marco conceptual que regula la economía solidaria, se transforma el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas en el Departamento Nacional de la Economía Solidaria, se crea la Superintendencia de la Economía Solidaria, se crea el Fondo de Garantías para las Cooperativas Financieras y de Ahorro y Crédito, se dictan normas sobre la actividad financiera de las entidades de naturaleza cooperativa y se expiden otras disposiciones.

Ley 222 de 1995. Por la cual se modifica el Libro II del Código de Comercio, se expide un nuevo régimen de procesos concursales y se dictan otras disposiciones. “Los administradores deben obrar de buena fe, con lealtad y con la diligencia de un buen hombre de negocios. Sus

actuaciones se cumplirán en interés de la sociedad, teniendo en cuenta los intereses de sus asociados. (senado, s. 2015).

Ley 489 de 1998. “Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones”. (*Diario oficial*. 1998).

Ley 1480 del 12 de Octubre del 2011. “Por medio de la cual se expide el estatuto del consumidor y se dictan otras disposiciones”

Capítulo 3. Informe de Cumplimiento de Trabajo

Durante el acompañamiento realizado a los procesos administrativos de la Cooperativa COOPINTEGRATE, entidad perteneciente a la economía solidaria, especializada en ofrecer los servicios de ahorro y crédito en el municipio de Teorama, se llevaron a cabo ciertas actividades orientadas a la optimización de cada uno de los métodos utilizados para lograr que esta mejore su estructura interna, la división del trabajo y los procedimientos ejecutados al ofrecer sus servicios, con la finalidad de alcanzar un mejoramiento continuo orientado a obtener la calidad total, lo cual trae consigo la certeza de permanecer en el mercado ofreciendo sus servicios respaldado por la fidelización de los clientes reales y potenciales.

Dentro de las actividades efectuadas, se puede mencionar la elaboración del marco axiológico, siendo este un instrumento ampliamente importante e indispensable debido a que ofrece la base sobre la cual opera la entidad para alcanzar la eficiencia, la eficacia y los objetivos establecidos. Está conformado en primer lugar por la misión y la visión; herramientas clave para conseguir las metas y desarrollar una planificación estratégica eficiente, hacer partícipes a los grupos de interés de la organización, fomentar alianzas estratégicas e implicar a las personas de la entidad.

Igualmente, se encuentra constituido por los valores, las políticas y los principios institucionales, instrumentos relevantes para regir las normas de conducta en todos los niveles. Son fuerzas impulsadoras que muestran la manera de hacer el trabajo, encaminados a ejecutar los

procedimientos, orientados al fortalecimiento de la imagen corporativa de la organización; además permiten tomar decisiones con certeza en cualquier momento ante determinada situación, es decir, constituyen la filosofía por medio de la cual se opera, con la finalidad de tener convicción de lo que es la institución, lo que tiene proyectado alcanzar y las medidas adoptadas para conseguir lo planeado.

Por otro lado, en el proceso de acompañamiento a la entidad, se diseñó los manuales de funciones y de procedimientos con el objetivo de simplificar los procesos durante la realización de las actividades. El manual de funciones es un instrumento o herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y es elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de la empresa.

Por su parte el manual de procedimientos es un documento en el que se compilan o agrupan los diferentes procedimientos necesarios para completar cada tarea o actividad en la entidad, teniendo como fin establecer una adecuada comunicación a los empleados, que les permita realizar sus tareas en forma ordenada y sistemática. Además, este es de gran importancia en toda empresa, porque a través de él se muestran los pasos exactos a seguir para realizar las actividades con eficiencia, calidad y excelencia. Cabe mencionar que la importancia de este

radica en que por medio de él la organización garantiza el normal y permanente funcionamiento de la organización, a pesar de las circunstancias que se puedan presentar.

Además, se llevó a cabo un diagnóstico por medio de una encuesta dirigida a los asociados y clientes, con la finalidad de conocer el nivel de satisfacción que estos tienen por el servicio ofrecido, saber cuál es su percepción hacia la entidad y tener conocimiento del trato que brinda el personal, con el propósito de conocer las oportunidades de mejora que se pueden presentar para fortalecer y mejorar los procesos ejecutados en la institución, orientados a alcanzar la calidad total. Por esta razón se aplicó la encuesta a una parte significativa de la población, mediante una muestra de esta, con la finalidad de conocer la apreciación que estos tienen acerca de la Cooperativa, para crear estrategias relevantes orientadas a ofrecer un servicio con alto grado de calidad, el cual permita satisfacer y superar las necesidades y expectativas de los asociados y clientes.

De igual manera, en el proceso se elaboró una cartilla de servicio al cliente, la cual contiene tácticas, directrices o herramientas teóricas y prácticas para informar a cada miembro de la entidad que tiene acceso con los clientes y asociados, la manera de tratarlos según la personalidad de cada uno de estos, es decir, según las características distintivas, las cuales conllevan a reaccionar de manera diferente en determinados acontecimientos o situaciones que se pueden presentar.

Adicionalmente, se efectuó una capacitación o socialización para dar a conocer el contenido de esta cartilla, la cual está conformada por una parte teórica y otra práctica. La primera está encaminada a explicar los conceptos relevantes para conocer la manera de ofrecer un servicio basado en la calidad y enfocado al cliente; mientras que la segunda se encuentra dirigida a brindar a cada empleado de la entidad información clara de los conceptos mencionados, a través de actividades prácticas que se llevan a cabo en las tareas cotidianas que estos realizan. Igualmente, el diseño de esta guía está basado en el fortalecimiento de los conocimientos y de las destrezas del personal, para alcanzar un mayor rendimiento y mejorar la percepción que los clientes y asociados tienen hacia la organización.

Asimismo, en el acompañamiento a los procesos administrativos elaborado a la Cooperativa COOPINTEGRATE, y enfocados en proponer la implementación de la oficina del servicio al cliente para aumentar la fidelización de estos hacia la entidad, se realizó el diseño de los formatos de PQRS (peticiones, quejas, reclamos y sugerencias), los cuales son la mejor oportunidad que brindan a los clientes y asociados para saber con certeza que se está realizando de manera incorrecta dentro de la empresa, lo cual permite conocer las oportunidades de mejora que se presentan, enfocados en el mejoramiento continuo de cada proceso, actividad o tarea que se realiza para alcanzar la calidad en los servicios ofrecidos, de esta manera se consigue la fidelización de los clientes reales y se atrae a los clientes potenciales existentes en el mercado.

Finalmente, se puede concluir, que en el proceso de acompañamiento en los procesos administrativos a la Cooperativa COOPINTEGRATE, se cumplió con los objetivos trazados; es

decir, se realizó el marco axiológico de esta, el cual es fundamental para tomar decisiones con certeza, basándose en lo que realmente es la empresa, lo que desea alcanzar y las medidas, normas, políticas y valores sobre los que se fundamenta para ejecutar sus actividades, encaminados al cumplimiento de las metas y los objetivos trazados en el momento de la planeación. De igual manera se diseñó el manual de funciones y el de procedimientos, los cuales brindan un apoyo o base para ejecutar cada una de las actividades según el puesto de trabajo y el procedimiento que se debe seguir para culminar una tarea con eficiencia, eficacia y simplicidad. Por último se propuso la implementación de la oficina de servicio al cliente a la organización, mediante el diseño de una cartilla o módulo de servicio al cliente, los formatos de PQRS (Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias) y se llevó a cabo una capacitación al personal de la entidad, con la finalidad de brindar a los empleados de la empresa un enfoque amplio acerca de la manera que deben tratar a sus clientes y asociados, para alcanzar la fidelización de estos y por lo tanto, el éxito de la organización el mercado al cual se encuentra dirigido.

3.1 Presentación de Resultados

En el proceso de acompañamiento llevado a cabo en la Cooperativa COOPINTEGRATE, se trazaron ciertos objetivos, orientados al mejoramiento de la empresa, mediante el fortalecimiento de los procesos y actividades realizadas, el resultado del cumplimiento de dichos objetivos se presenta a continuación:

3.1.1 Marco Axiológico de la Cooperativa COOPINTEGRATE. En el proceso de acompañamiento en los procesos administrativos a la empresa, se pudo notar, que a pesar de ser

la única cooperativa de economía solidaria dedicada a ofrecer sus servicios en la región y de tener una amplia trayectoria en el mercado, no poseía un marco axiológico definido y/o actualizado, el cual brindara certeza y convicción en la toma de decisiones para el cumplimiento de los objetivos establecidos. Por lo anterior, se hizo necesario diseñar y/o completar dicho marco el cual ofrece un apoyo a la institución, pues favorece las estrategias implementadas para aumentar la eficacia en las actividades realizadas.

Debido a lo antes mencionado, se desarrolló el marco axiológico de la empresa, conformado en primer lugar por la misión y la visión, las cuales definen la base de la organización y el camino que se ha proyectado para conseguir las metas establecidas, focalizados en el cumplimiento de los objetivos a corto, mediano y largo plazo; por lo cual se convierten en herramientas clave para conocer a profundidad a la entidad y tener certeza de lo que se desea alcanzar.

Igualmente, se incluye en el marco axiológico, los valores, los principios y las políticas corporativas de la entidad; instrumentos esenciales para tener convicción de la manera idónea de realizar cada tarea, es decir, utilizar parámetros que faciliten la consecución de las metas, sin desfavorecer la imagen organizacional de la empresa, con la finalidad de alcanzar los objetivos trazados en el momento de la planeación.

Misión

Mediante la misión, la empresa conoce o tiene convicción de la razón por la cual se encuentra ofreciendo sus servicios; es decir, su razón de ser y la manera de administrar para alcanzar el rendimiento y la productividad esperada. Por este motivo, se modificó la misión de la Cooperativa COOPINTEGRATE, teniendo como base las actividades que se realizan día tras día y con la orientación de cada uno de los empleados de la entidad.

MISION DE LA COOPERATIVA COOPINTEGRATE. La COOPERATIVA COOPINTEGRATE, entidad financiera sin ánimo de lucro, es una institución dedicada a ofrecer los servicios de ahorro y crédito, comprometidos con satisfacer las necesidades y expectativas de inversión y financiación a través del mejoramiento continuo, contribuyendo al desarrollo integral de sus asociados y de la comunidad, por medio de los valores, principios y políticas sobre los cuales se fundamenta.

Visión

La visión define las metas y objetivos trazados, es decir, expresa lo que la empresa desea alcanzar en un lapso de tiempo determinado; esta es una herramienta clave para el diseño de estrategias enfocadas al crecimiento y la productividad de la organización. Por esta razón, se replanteo la visión de la Cooperativa, mediante la orientación y el acompañamiento del gerente general y de los demás empleados de la organización, con el propósito de tener claramente

definido el camino a seguir para sobresalir como una empresa sólida capaz de superar las exceptivas de los asociados reales y potenciales.

VISION DE LA COOPERATIVA COOPINTEGRATE: La COOPERATIVA COOPINTEGRATE en el año 2017 será reconocida a nivel regional por su solidez, eficacia en los servicios ofrecidos, desarrollo tecnológico, cobertura, innovación y talento humano comprometido; mediante la capacidad de gestión, orientada a mejorar las necesidades y la calidad de vida de sus asociados y de la comunidad, buscando la sostenibilidad mediante el respeto y el cuidado por el medio ambiente y el ámbito social al cual pertenece.

Valores, principios y políticas corporativas

Los valores, políticas y principios corporativos, son herramientas esenciales para toda organización, pues definen la cultura, las normas y leyes sobre los cuales se fundamenta la empresa para llevar a cabo cada procedimiento, actividad o tarea al momento de cumplir con sus funciones, mediante la realización de los procedimientos. Los valores puntualizan la manera de comportamiento que debe mantener cada miembro de la organización para crear una buena imagen institucional. Por su parte, los principios institucionales definen y expresan las medidas adoptadas para ejecutar cada actividad, con el propósito de favorecer a la empresa y a la comunidad a la cual está dirigida, mediante alianzas y normas para brindar un servicio que garantice no solo la productividad de la empresa, sino la protección de las personas que hacen parte de esta. Finalmente, las políticas corporativas muestran el compromiso que la organización se ha trazado para garantizar que los procedimientos realizados y los servicios ofrecidos, estén

enfocados en la responsabilidad social empresarial y el respeto por la comunidad y el medio que los rodea.

VALORES DE COOPINTEGRATE

CONFIANZA. Nuestra institución posee un talento humano con las capacidades y aptitudes competentes e idóneas para ejecutar sus actividades con ética y moral mediante la transparencia, solidez y calidad humana, generando de esta manera confianza y credibilidad a cada uno de nuestros clientes y asociados.

HONESTIDAD. Somos una institución encaminada a someter nuestras acciones administrativas y financieras a un escrutinio permanente de los asociados y de los organismos de supervisión del estado, con el propósito de generar credibilidad hacia la institución, debido a que todos los procedimientos están basados en la honestidad individual y organizacional, lo cual mejora la percepción hacia de entidad por parte de los afiliados, clientes y comunidad en general.

BUEN GOBIERNO. Los estamentos de gobierno en COOPINTEGRATE LTDA, trabajan con armonía y responsabilidad, por lo cual son ejemplo como organización financiera, que maneja recursos de sus asociados–dueños basándose en las políticas, normas y reglas establecidas en la organización.

AUSTERIDAD. Procuramos para el asociado una entidad sólida y segura basada en la moderación en el gasto, para fortalecimiento de sus reservas y el fomento del capital institucional, encaminados a aumentar la productividad, el crecimiento y la solidez de la entidad.

SERVICIO. Voluntad y acto de satisfacer y superar las expectativas de quienes esperan una respuesta de la organización en un ambiente de tranquilidad, confianza mutua y seguridad.

AUTENTICIDAD. Somos un proyecto cooperativo con identidad y cultura propia, de cuyas raíces dependemos para alcanzar el cumplimiento de nuestro objeto social.

SENTIDO SOCIAL. Como complemento a nuestra actividad financiera nos esmeramos para apoyar al grupo familiar en búsqueda del bienestar social, por medio de asignación de recursos, fondos y actividades orientados a satisfacer las necesidades de la comunidad.

COMPROMISO. Estamos comprometidos con nuestros asociados para transformar sus necesidades en respuestas efectivas mediante el adecuado manejo de sus recursos.

DISPONIBILIDAD AL CAMBIO. Somos una institución con un crecimiento continuo, por esta razón estamos dispuestos a ajustarnos y acogernos a los cambios que se presenten para

mejorar o simplificar los procesos de la entidad, para fortalecernos internamente y aumentar la competitividad y la productividad.

TRABAJO EN EQUIPO. En la institución se ejecutan las actividades compartiendo los conocimientos, experiencias, habilidades y destrezas de cada miembro; basados en el liderazgo, la cooperación y el respeto por las opiniones de los demás, asumiendo responsabilidades para alcanzar los objetivos comunes que se han trazado.

DISCIPLINA. Todos los miembros de COOPINTEGRATE estamos comprometidos con su desarrollo y progreso, por lo cual trabajamos con disciplina tras el cumplimiento de los objetivos y planes trazados; respetando los recursos de la entidad con la convicción de ejecutar con eficiencia todo lo propuesto.

PROTECCION DEL MEDIO AMBIENTE. Hacemos ingentes esfuerzos para mantener un planeta habitable, apoyando su conservación y cuidado, orientado a fortalecer la calidad de vida de los asociados para mejorar los sistemas de protección social de la comunidad en general, para fortalecer cada procedimiento que se lleva a cabo en la entidad, encaminados al mejoramiento continuo de la entidad y de la comunidad mediante la protección de cada ente.

PRINCIPIOS CORPORATIVOS DE LA COOPERATIVA COOPINTEGRATE

PRIMACÍA DEL SER HUMANO. El ser humano, el trabajo que el realiza y los mecanismos de cooperación tienen primacía o predominan sobre los medios de producción, debido a que estos son la razón de ser o el alma de la organización

ESPIRITU DE SOLIDARIDAD, COOPERACION, PARTICIPACIÓN Y AYUDA MUTUA.

COOPINTEGRATE, es una entidad financiera, perteneciente a la economía solidaria, por lo cual ofrece sus servicios y ejecuta sus procesos creando un espíritu de solidaridad; logrando la cooperación, participación y ayuda mutua por parte de cada uno de sus asociados y clientes, para conseguir la fidelización de estos y de la comunidad, lo cual origina un ambiente y un respaldo agradable para la sociedad

ADHESION Y PARTICIPACIÓN ABIERTA Y VOLUNTARIA. Se permite el ingreso de las personas dispuestas a utilizar con responsabilidad los servicios ofrecidos por la entidad, con voluntad propia y abierta, sin discriminación de sexo, raza, clase social, posición política o religiosa, es decir, se tiene libertad para adherirse o retirarse de la entidad cuando lo desee.

INTERES POR LA COMUNIDAD. Cada una de las actividades que se ejecutan en la organización, están orientadas no solo a satisfacer las necesidades de nuestros asociados, sino a trabajar conjuntamente para alcanzar el desarrollo sostenible de toda la comunidad mediante al apoyo a la educación, la cultura, el deporte, entre otros.

FORMACION E INFORMACION PARA LOS MIEMBROS. La cooperativa realiza constantemente formación e información oportuna y progresiva a sus asociados, dirigentes y empleados sobre los cambios que se van presentando para que contribuyan eficazmente con el desarrollo de la entidad, logrando de esta manera, mantener actualizados cada uno de los procesos que se llevan a cabo, orientados a alcanzar los objetivos trazados y el mejoramiento continuo.

INDEPENDENCIA Y AUTONOMIA. La dirección de la cooperativa es independiente y autónoma debido a que posee un autogobierno elegido y controlado por los asociados de la empresa, no obstante a esto, si establecen acuerdos con otras organizaciones, lo realizaran en cláusulas que aseguren su autonomía y el control democrático por medio de sus asociados.

COOPERACION ENTRE COOPERATIVAS. La Cooperativa requiere de la integración con las demás cooperativas, con el propósito de fortalecerse y trabajar juntas para luchar por los intereses de los asociados y contribuir con el desarrollo de la comunidad.

PARTICIPACION ECONOMICA DE LOS ASOCIADOS. Los asociados aportan de manera equitativa y justa el capital para que la Cooperativa pueda realizar sus actividades y se alcance el desarrollo y el crecimiento esperado, mediante la creación de reservas, beneficios para los asociados y apoyo a otras actividades en pro de la comunidad.

ADMINISTRACIÓN DEMOCRÁTICA, PARTICIPATIVA, AUTOGESTIONARIA Y EMPRENDEDORA. COOPINTEGRATE es dirigida por talento humano idóneo, elegido de forma democrática y participativa, mediante análisis de sus capacidades, destrezas, habilidades, formación y personalidad acorde con los valores, para mantener la cultura de la organización logrando efectuar una autogestión con responsabilidad e innovación, con el propósito de aumentar la generación de valor y el crecimiento de la entidad, de sus asociados y de la comunidad en general.

PROPIEDAD ASOCIATIVA Y SOLIDARIA SOBRE LOS MEDIOS DE PRODUCCIÓN.. Nuestra entidad tiene sus esfuerzos encaminados al trabajo constante para maximizar su valor y aumentar la productividad, con la finalidad de obtener recursos destinados no solo a su fortalecimiento, sino para brindar apoyo a las entidades con las cuales está asociada y para cooperar con el progreso de la comunidad. Para lograr el objetivo propuesto

PROMOCIÓN DE LA CULTURA ECOLOGICA. Nuestras acciones están encaminadas a tener una relación armónica con el medio ambiente, mediante campañas y educación ambiental a la comunidad, debido a que este forma parte del proceso que se desea alcanzar, por tal razón no puede considerarse de manera aislada, sino tenerlo presente en cada una de las actividades que se llevan a cabo.

POLITICAS DE LA COOPERATIVA COOPINTEGRATE

POLITICA DE CALIDAD. El objetivo central de la cooperativa es brindar a todas las personas un portafolio de servicios basados en la excelencia y la calidad.

Regidos por nuestro compromiso con los clientes reales, potenciales y con toda la comunidad, trabajamos persistentemente para incrementar y fortalecer la pasión por la excelencia de nuestros servicios, basados en lo siguiente:

- Ofrecer un portafolio de servicios fundamentados en las necesidades de los asociados y de la comunidad en general.
- Establecer confianza ofreciendo servicios que cumplan y superen las necesidades y expectativas de los clientes.
- Brindar un servicio basado en la eficacia, cordialidad, amabilidad y respeto hacia las personas.

El compromiso de la calidad es un compromiso de cada miembro de la entidad, por lo cual nos trazamos el desafío de mejorar continuamente y alcanzar altos estándares de calidad para mejorar la imagen de nuestra organización.

POLITICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL. En Coopintegrate todas las estrategias de negocio y cada una de las decisiones que se toman están basadas en la responsabilidad social con la sociedad.

Nuestro compromiso como entidad perteneciente a la economía solidaria está dirigido al fortalecimiento de la comunidad y de los individuos que hacen parte de ella, por lo cual al ejecutar nuestras actividades nos obligamos a:

- Participar y cooperar permanentemente en el mejoramiento de la calidad de vida de cada uno de los miembros de nuestra organización y de sus familias, de los asociados o clientes, de los proveedores y de toda la comunidad en general, con el objetivo de apoyar el desarrollo sostenible de la región.
- Identificar los grupos de interés de la entidad para trabajar conjuntamente con ellos, basados en el respeto, la responsabilidad, la confianza y la igualdad.
- Informar periódicamente a los grupos de interés de Coopintegrate, el rendimiento de la gestión que se ha ejecutado, para alcanzar el mejoramiento continuo con base a las sugerencias que estos pueden brindar.

POLITICA AMBIENTAL. En nuestra organización estamos comprometidos con la protección del medio ambiente y de todos los factores que hacen parte de él, con el propósito de mitigar el impacto ambiental en todas sus actividades.

El cumplimiento al compromiso ambiental que hemos adoptado, se basa en el acatamiento de las leyes aplicables y al uso de la tecnología para reducir al mínimo el impacto

medioambiental al momento de ejecutar nuestros procesos, procedimientos y actividades internas, por lo cual nos fundamentamos en los siguientes principios:

- o Racionalizamos el uso de los recursos naturales con el objetivo de brindar protección al medio ambiente, de la misma manera apoyamos las campañas con los diferentes grupos de interés para promover la importancia del reciclaje.
- o Apoyamos las acciones ecológicas que se lleven a cabo en la localidad para concientizar a la comunidad sobre la importancia que tiene el medio ambiente y las fuentes hídricas orientados al fortalecimiento de los recursos, para el desarrollo de la región, la sobrevivencia del ser humano y la estabilidad de las generaciones futuras

POLITICA DE AUSTERIDAD. Nuestra Cooperativa está encaminada a la racionalidad de sus recursos, con el designio de aumentar su crecimiento y rentabilidad. COOPINTEGRATE, al ser una entidad perteneciente a la economía solidaria, está comprometida con la racionalidad de sus recursos, evitando derroches que no causan productividad, rentabilidad ni beneficios significativo a sus asociados; por lo cual cada miembro de la entidad está encaminado a ejecutar sus actividades basados en las destrezas, habilidades, pericia, experiencia y conocimientos de cada quien, para reducir los costos de producción y mejorar el servicio ofrecido a los asociados y a la comunidad en general, mejorando continuamente la imagen de la organización y facilitar los medios necesarios para su ejecución.

POLITICA DE IMAGEN CORPORATIVA. Nuestro compromiso está orientado a ofrecer servicios que cumplan con las necesidades de los clientes, para establecer una buena imagen de la entidad.

Presididos por la responsabilidad de ofrecer servicios de calidad a cada uno de nuestros asociados, clientes y a la comunidad en general, todos los miembros de la empresa poseen un conocimiento amplio de la estructura interna de la administración, es decir, su organización, su misión y visión y sus planes y proyectos trazados para el cumplimiento de los objetivos, con la finalidad de que se haga posible la interpretación de la imagen que la organización desea proyectar para mejorar la percepción de sus clientes.

3.1.2 Manual de funciones y el manual de procedimientos de la Cooperativa Coopintegrate.

Manual de Funciones

En el proceso de acompañamiento aplicado a la Cooperativa COOPINTEGRATE, se realizó el manual de funciones debido a que esta no poseía este documento formal que toda empresa sin importar su tamaño o actividad económica que realice debe adoptarlo, y que sirve como guía para todo el personal; además es útil para simplificar y facilitar a los miembros de la organización una idea amplia, clara y estandarizada de las actividades que debe realizar según el puesto de trabajo en el cual se encuentren; de tal manera que se logre mejorar el rendimiento en la Cooperativa, adicional a esto, se logra obtener un control sobre las funciones que tiene el personal que conforma la organización

Cabe mencionar, que el manual de funciones es un instrumento eficaz, de ayuda para el desarrollo de las estrategias de una empresa, ya que establece y delimita los campos de actuación de cada área de trabajo, así como de cada cargo. Para mantener las estrategias implementadas, se debe conocer cuáles son los requisitos para conservar la auto dependencia y de esta manera mejorar cada actividad implementada.

Debido a lo anterior y analizando la falencia que tenía la Cooperativa COOPINTEGRATE al no contar con un manual de funciones, se encontró la necesidad de diseñarlo, teniendo en cuenta los cargos y las funciones que se ejecutan en cada uno de estos, por lo cual se hizo necesario analizar, mantener una conversación con cada empleado para conocer sus funciones según el puesto de trabajo e investigar a través de los reglamentos de la empresa las funciones, los perfiles, la dependencia en la cual se encuentra cada cargo y los requisitos que debe cumplir una persona para ocupar un puesto de trabajo en la Cooperativa.

Adicionalmente el documento realizado describe el marco institucional de la entidad, el cual está compuesto por la misión, la visión, la estructura organizacional y los principios corporativos de esta, para brindar una percepción clara a cada una de las personas que tienen acceso a este documento. También describe el objetivo y el alcance, el responsable inmediato de la aplicación, seguimiento y control; esto con el objetivo de facilitar el manejo apropiado del documento y basarse en el para lograr que cada miembro de la organización tenga certeza de lo que realmente debe hacer.

Finalmente se puede mencionar que el manual de funciones realizado para la Cooperativa COOPINTEGRATE, se hizo basados en las actividades o funciones que ejecutan día tras día los miembros de esta, Además, este documento no es útil solamente para orientar a los empleados de la empresa, sino que facilita y simplifica el proceso de inducción y capacitación de nuevos miembros de la organización, debido a que las funciones que debe realizar y la persona a quien tiene que responder por las tareas efectuadas se encuentran claramente descrita. [\(ver apéndice A\)](#)

Manual de procedimientos

Basados en la pasantía realizada en la Cooperativa COOPINTEGRATE se pudo notar que a pesar de ser una organización con una gran trayectoria en el mercado, poseer un amplio número de clientes y/o asociados y ser reconocida, no solo a nivel local, sino regional y nacional, no cuenta con un manual de procedimientos que sirva de soporte para el desarrollo de las acciones, que en forma cotidiana la Cooperativa debe realizar, a fin de cumplir con cada competencia para ejecutar las actividades con la misión fijada y lograr la visión trazada por la organización, a través del cumplimiento de los objetivos que esta se ha propuesto.

Adicionalmente, se puede mencionar que el manual de procedimientos es un documento en el que se compilan o agrupan los diferentes procedimientos necesarios para completar una tarea, teniendo como fin establecer una adecuada comunicación a las personas involucrados que les permita realizar sus tareas en forma ordenada y sistemática, así como tener claridad de los pasos que se deben seguir para lograr la calidad esperada en la organización.

Debido a lo anterior, se hizo necesario diseñar un manual de procedimientos a la Cooperativa COOPINTEGRATE, el cual sirva de apoyo para facilitar o estandarizar los procesos que se realizan dentro de la organización. Para la elaboración de este documento se hizo necesario investigar, observar, investigar y conocer con certeza los procesos realizados en esta.

Por tal motivo, y teniendo en cuenta que la organización es una Cooperativa que se dedica a la prestación del servicio de ahorro y crédito y demás actividades de recaudación de dinero, se permaneció en cada puesto de trabajo para observar las actividades realizadas; donde se analizaba paso a paso todos los procesos necesarios para la ofrecer el servicio solicitado. Este proceso no solo se llevó a cabo con la observación directa, sino que se empleó el método de preguntas sencillas a cada uno de los empleados de la empresa a cerca de la actividad o proceso que cada uno realiza, con el propósito de detallar cada movimiento mínimo ejecutado para alcanza la eficiencia y la eficacia en la prestación del servicio.

El manual de procedimientos diseñado cuenta generalmente con la introducción y el objetivo esencial que se desea alcanzar con el respaldo de este. Además está estructurado de manera tal que sea de fácil comprensión por cada miembro de la organización, por lo cual se encuentra estipulado la naturaleza, los principios corporativos, la misión y la visión de la entidad, con el propósito de que las personas que utilicen este documento, se institucionalicen con la esencia de la empresa. Así mismo se encuentra la definición de los términos más relevantes o que más se van a usar en el manual, para ampliar la claridad y la comprensión del documento diseñado. Del mismo modo, cabe mencionar que para aumentar la claridad del manual se realizó

un diagrama de flujo por cada procedimiento, donde se describe de forma secuencial paso a paso lo que se debe hacer y las condiciones que debe cumplir para alcanzar la culminación del procedimiento con éxito.

No obstante a esto, el documento diseñado también tiene un objetivo amplio, este es, tener plasmado lo que se debe hacer y la forma como se debe hacer cada actividad en la organización, no solo para estandarizar o facilitar los procesos a los empleados, sino para simplificar el proceso de capacitación cuando ingrese un empleado nuevo a la Cooperativa, debido a que se instruye con el manual perfilado y se le hace más fácil acoplarse a la manera de trabajar dentro de la organización. Por otro lado, este documento disminuye en gran proporción inconvenientes o dudas cuando un empleado por alguna razón no pueda asistir a realizar sus actividades dentro de la Cooperativa, pues se encuentra descrito todo lo que debe ejecutar para cumplir de manera excelente dicha actividad. [\(Ver apéndice B\)](#)

3.1.3 Propuesta para la creación de la oficina del servicio al cliente

Diagnóstico del servicio ofrecido a los clientes y/o asociados

En el acompañamiento a los procedimientos administrativos realizados a la Cooperativa COOPINTEGRATE, se notó la necesidad de realizar un diagnóstico de servicio al cliente, para conocer con certeza la percepción que estos tienen acerca de la empresa; es decir, saber qué es lo que los asociados piensan u opinan acerca del servicio ofrecido. Esto se hizo necesario debido a que la Cooperativa no realiza constantemente evaluación del servicio, por lo cual es casi nula la

idea de encaminarse al mejoramiento continuo y a la calidad total, es decir, lo que no se mide, no se puede evaluar; , y lo que no se evalúa no se puede corregir.

Debido a lo antes mencionado, se realizó una evaluación del servicio ofrecido, mediante el uso de una encuesta dirigida a los asociados de la entidad, para conocer el nivel de satisfacción de estos. Dicha encuesta está conformada por una serie de preguntas en primer lugar da carácter general con la finalidad de brindar información a la empresa acerca del género, la edad y actividad económica de sus asociados. Igualmente describe la calificación global del servicio ofrecido y de la atención brindada por las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias realizadas.

Además puntualiza la opinión de los asociados acerca de la atención recibida por parte del personal de la empresa, lo cual permite tener certeza del trato de cada empleado. Asimismo, en la encuesta se encuentra descrita la opinión acerca de los aspectos logísticos de la Cooperativa, es decir, conocer su dictamen acerca del horario de atención, el aseo, la ubicación y los exteriores de la oficina, las sillas en el área d espera y la señalización interna; con el propósito de conocer las inquietudes de los clientes y crear estrategias para corregir los aspectos que causan su insatisfacción. [\(Ver apéndice C\)](#)

Además, al tener el instrumento de recolección de la información (encuesta), se aplicó a 248 asociados de COOPINTEGRATE, debido a que al emplear la fórmula para la población finita, la cual es de 3000 asociados, este fue el número que dictamino dicho procedimiento. Por

tal motivo, se decidió visitar a los asociados en su respectiva residencia, con el objetivo de brindarles la oportunidad de responder con sinceridad, seguridad y confianza, es decir; si se realiza la aplicación de la encuesta en las instalaciones de la entidad, los asociados iban a responder bajo presión, por lo cual su opinión no sería sincera. [\(Ver apéndice D\).](#)

Seguidamente, se produjo a tabular y a analizar los datos recolectados mediante el análisis cualitativo y cuantitativo, con la finalidad de comprender por medio de indicadores y de manera descrita, la opinión o la percepción de los asociados, para tenerlo como base en la toma de decisiones para el mejoramiento de la entidad. [\(Ver apéndice E\)](#)

Exposición de los resultados de la evaluación del servicio al cliente

La Cooperativa COOPINTEGRATE, como en toda empresa que ofrece productos o brinda servicios, se nota la necesidad no solo de evaluar el servicio ofrecido, sino de presentar los resultados a sus directivos para que estén informados del estado real de satisfacción de sus clientes y tomar las medidas necesarias, encaminadas a la optimización y mejoramiento de la imagen institucional de la empresa. Por este motivo se realizó una socialización con los miembros de la empresa, donde se les informó los resultados obtenidos con la evaluación realizada, comunicándolos acerca de las fortalezas que tienen como institución y de las oportunidades de mejora que se presenta para aumentar la satisfacción de los asociados.

En esta socialización se contó con la mayoría de los miembros de la entidad, los cuales escucharon y brindaron sus opiniones activamente acerca de los resultados que se obtuvieron, además expresaron las situaciones que se presentan con algunos de los clientes que no están completamente satisfechos; lo cual permitió dar claridad a algunos hechos que han provocado asociados insatisfechos. [\(Ver apéndice F\)](#)

Diseño de los formatos PQRS (Peticiónes, Quejar, Reclamos y Sugerencias)

En el proceso de acompañamiento realizado a COOPINTEGRATE, se propuso la implementación de la oficina del servicio al cliente, por lo cual se diseñó los formatos de PQRS (Peticiónes, Quejas, Reclamos y Sugerencias), los cuales son un instrumento para conocer a cabalidad cualquier inquietud por parte de los asociados para el mejoramiento continuo de la organización. Estos contienen la fecha, la información básica de la persona y un espacio para que esta anote sus inquietudes por determinada situación.

Formato de peticiónes, Quejas, Reclamos y Sugerencias (PQRS)

	PETICIONES, QUEJAR, RECLAMOS Y SUGERENCIAS (PQRS)	FECHA: NOVIEMBRE DE 2015
		PAG: 1 de 1

FECHA:

HORA:

TIPO DE SOLICITUD: Petición Queja Reclamo Sugerencia

Felicitación

Si usted desea depositar una Petición, Queja, Reclamo, Sugerencia o Felicitación por los servicios recibidos, favor diligenciar el presente formato. Tenga presente que sus inquietudes serán resultas en la mayor brevedad posible.

IDENTIFICACION
Nombre y apellidos: _____
Documento de identidad: _____
Dirección: _____
Teléfono: _____
Explique brevemente la situación presentada

Firma: _____

Diseñar la cartilla de servicio al cliente

El servicio de atención al cliente es el servicio que proporciona una organización para relacionarse con sus clientes. Por esto se describe como el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece una empresa con el fin de que el cliente reciba el servicio con amabilidad y cordialidad, garantizando la satisfacción de los asociados. Se trata de una herramienta de mercadeo que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada. Cabe mencionar que el servicio al cliente no solo es responsabilidad del gerente, sino

más bien de cada persona que trabaja en la empresa y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes y generar en ellos algún nivel de satisfacción.

El manual diseñado se hizo con el objetivo de ofrecer a los empleados que tienen acceso directo con los asociados, un soporte teórico sobre los aspectos relacionados con la atención al cliente, para que incorporen en forma eficiente las buenas prácticas al momento de interactuar con sus clientes, mediante la implementación de varios mecanismos y estrategias con la simulación de actividades prácticas.

Este módulo está compuesto por cinco unidades, las cuales permiten que este ofrezca amplitud y claridad en su contenido. Dentro de este se encuentra una introducción y el objetivo general sobre la importancia de servicio al cliente, con la finalidad de abrir un preámbulo o dar a conocer un poco el tema al inicio de la capacitación, facilitando de esta manera la comprensión por parte de los capacitados. Además, se encuentra una definición amplia sobre quien es el cliente de la empresa; para conocer de esta manera con cuales personas se debe poner en práctica lo que menciona el módulo, logrando de esta manera simplificar la comprensión ante quienes se debe poner en práctica ciertas tácticas para brindar al cliente una atención que no solo satisfaga lo que él desea, sino que supere sus expectativas.

Por otro lado, se puede mencionar, que el módulo diseñado trae consigo las técnicas para brindar un buen servicio, con el propósito de manifestar a cada miembro de la entidad las pautas

a seguir para tratar a los asociados bajo parámetros que les permita sentirse parte de la institución. Además, se expresa la manera como el cliente evalúa el servicio y la manera de comunicarse con cada uno de ellos, encaminados a conocer la percepción de estos hacia la entidad y saber cuál es el camino correcto para alcanzar la fidelización de los clientes.

Adicionalmente, se detalla la importancia que trae para la empresa retener a los clientes; por lo cual se describen las pautas a seguir para no perderlos y las razones que podría generar la escasa fidelización de estos.

En contexto, la capacitación se realizó el diez (10) de Diciembre de 2015 en la sala de juntas de la Cooperativa con la presencia de la gerente general de la entidad, las auxiliares de crédito y de ahorro, la funcionaria de supernumerario, la auxiliar de caja, el coordinador de oficina y el secretario de la entidad; debido a que todos ellos tienen acceso directo con cada asociado y/o cliente que se acerca a la entidad a hacer uso de los servicios ofrecidos.

Cabe resaltar que debido a que esta empresa labora de en un horario de atención al público comprendido desde las 8:00 am a 12:00 pm y de las 2:00 pm a 5:00 pm; se decidió en conjunto con la gerencia de la entidad llevar a cabo la socialización a la 5:15 pm, horario en el cual los empleados tenían la disponibilidad de tiempo para recibir la información brindada sin tropezar sus actividades diarias. [\(Ver apéndice G\)](#)

Socializar la cartilla de servicio al cliente

En el proceso de la socialización se notó un gran interés por parte de las personas que recibían la información; del mismo modo, se puede mencionar que esta no fue solo teórica, sino que se realizaron actividades donde las personas podían analizar los aspectos significativos que los clientes tienen en cuenta al momento de adquirir un producto. Dentro de estas, la que los miembros que recibieron capacitación consideraron más importante fue la de la importancia de tener en cuenta los dos tipos de comunicación, (verbal y no verbal) debido a que en muchos casos, los miembros de la entidad no detallan que los clientes no solo analizan las palabras o expresiones que utilizan para tratarlo, sino que estos observan detalladamente cada gesto que muestra el funcionario; razón por la cual, muchas veces los asociados se sienten mal por este motivo. De la misma manera, los empleados le dieron mucha importancia a los tipos de clientes existentes, pues mencionaron que no sabían cómo tratar a las personas que se mostraban ciertas características o rasgos de personalidad; por lo cual, es indispensable conocer la manera de tratar a las personas, según sus características debido a que no todas son iguales.

Además, se realizó una actividad denominada “role playing para servicio al cliente”, la cual consistía en que una pareja de empleados saliera al azar, uno de estos representara el rol de un tipo de cliente, y el otro lo tratara de la manera idónea para alcanzar la fidelización de este; continuamente los demás empleados observaban la situación y debían adivinar qué tipo de cliente estaba representando. El propósito de esta actividad, era mostrar con claridad a los funcionarios de Coopintegrate, la manera de tratar a cada asociado según su personalidad y cualidades distintivas.

En conclusión, se puede afirmar que el proceso de socialización sobre la importancia de servicio al cliente realizado a los funcionarios de la Cooperativa COOPINTEGRATE , tuvo un impacto positivo, debido a que la asistencia fue notoria y se contó con una participación activa en las actividades que se desarrollaron, logrando de esta manera que cada una de las personas que tienen acceso directo con los clientes, tengan conocimiento de la manera de cómo se deben tratar para lograr la fidelización de estos; de igual manera se logró que estas personas analizaran y tomaran conciencia de las dificultades que se pueden presentar en una organización si no se le da al cliente la atención que él desea. [\(Ver apéndice H\)](#)

Capítulo 4. Diagnostico Final

La COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PARA EL DESARROLLO SOCIAL Y ECONOMICO DE TEORAMA LIMITADA (COOPINTEGRATE) es un Organismo Cooperativo, especializado en Ahorro y Crédito, de primer grado, perteneciente al sistema de la economía solidaria, sin ánimo de lucro, de número de asociados y patrimonio variable e ilimitado y establecido como persona jurídica de derecho privado. Esta institución tiene 26 años de estar ofreciendo los servicios de ahorro, crédito y demás complementarios en el municipio de Teorama. La empresa posee un total de ocho (8) empleados dedicados a ejecutar sus actividades diarias alcanzar los objetivos trazados.

Al realizar el acompañamiento a los procedimientos administrativos de la Cooperativa, se puede notar primeramente que está a pesar de todo el tiempo de estar en el mercado, no contaba con un marco axiológico definido, es decir, la misión y la visión no era coherente a la realidad de la entidad, debido a que esta ha tenido un crecimiento notable los últimos años. Esta situación no permite conocer con certeza lo que la empresa es y lo que tiene proyectado alcanzar en un determinado lapso de tiempo, trayendo consigo la creación e implementación de estrategias equivocadas para alcanzar la productividad y el rendimiento de la institución. Además, se notó la ausencia de los valores, políticas y principios corporativos ampliamente definidos, lo cual impide conocer los parámetros bajo los cuales se rige cada procedimiento en la empresa para alcanzar la calidad y la productividad esperada.

En síntesis, se puede mencionar que la Cooperativa COOPINTEGRATE, por medio del acompañamiento realizado, posee en primer lugar la misión y la visión acorde con la realidad actual de la entidad, debido a que se modificó con el acompañamiento, opinión y verificación de los empleados de la entidad, porque son estos quienes conocen con mayor precisión el funcionamiento y las proyecciones de la entidad. Además, se puede decir, que la misión diseñada a la Cooperativa es la tarjeta de presentación de la misma, por lo cual cada miembro empezando por la gerencia y terminando en los funcionarios operativos la conoce y día tras día se apropian de ella, con el objetivo de hacer que lo que esta expresa se cumpla constantemente.

Asimismo, la Cooperativa COOPINTEGRATE tiene diseñada una visión, la cual permite conocer o tener certeza hacia dónde quiere llegar, es decir, tiene claridad de los procesos administrativos, comerciales y/u operarios que se deben realizar. De igual manera la visión es la esencia que guía la iniciativa, de él se extraen fuerzas en los momentos difíciles y ayuda a trabajar por un motivo y en la misma dirección a todos los que se comprometen en el negocio. Por esta razón todos los miembros de la organización conocen la visión, por lo cual realizan sus actividades enfocadas a una meta en común que se desea alcanzar. Además, la Cooperativa realiza sus actividades, tareas y procesos basados en los objetivos que se ha trazado, por lo cual estos están enfocados y simplificados, reduciendo de esta manera esfuerzos y mejorando sus rendimientos diariamente.

Además cabe resaltar, que la Cooperativa posee los valores corporativos ampliamente definidos, los cuales expresan de manera clara, autónoma y sencilla la forma de comportamiento

que debe tener cada una de las personas que ingresan a la entidad a hacer parte de esta, con el objetivo de que esta actitud se vea reflejado en la imagen institucional que la empresa desea mantener con cada uno de sus asociados y/o clientes y la comunidad en general, orientado a la dignidad humana, para alcanzar su fidelización y adhesión con la empresa, enfocados en la maximización de valor por medio de la productividad y el rendimiento.

También se puede mencionar que la Cooperativa COOPINTEGRATE, tiene diseñado y estructurado sus políticas y principios corporativas, las cuales les permiten conocer las directrices que deben seguir para actuar regidos por las normas y leyes que la organización ha adoptado para llevar a cabo la ejecución de sus actividades y procedimientos diarios, basados en la eficacia y autonomía, además, tiene establecido los principios que deben seguir para mantener una cultura organizacional adecuada y óptima para alcanzar la productividad esperada.

En consecuencia se puede afirmar que la Cooperativa COOPINTEGRATE posee un marco axiológico definido, el cual le permite tomar decisiones con alto nivel de certeza en pro de la empresa, además cada miembro de la entidad está comprometido por llevar a cabo sus actividades basados en lo que la empresa es y desea alcanzar y bajo las normas de conducta y comportamiento establecidos.

Otro factor importante que se debe resaltar, es la existencia del manual de funciones, pues este es un documento formal que la cooperativa tiene, el cual cumple la función de plasmar

las funciones y responsabilidades que la organización que han adoptado para cada puesto de trabajo, y que sirve como guía para todo el personal. En este se encuentra claramente estipulada la descripción de los puestos de trabajo existentes, el nivel al cual pertenecen, el número de personas que ocupan el lugar del trabajo y la dependencia en la cual se encuentran; además se detalla el propósito que se persigue al tener este puesto dentro de ella. Por último se encuentra la descripción de las funciones que debe cumplir el funcionario para alcanzar la productividad esperada. De igual manera posee el responsable de cada puesto. Este instrumento clave para alcanzar la eficacia debido a que facilita significativamente en primer lugar el proceso de inducción de empleados nuevos debido a que se puede utilizar este instrumento para orientar a la persona seleccionada acerca de las funciones que debe realizar dentro de la empresa, así mismo, mejora el rendimiento de los funcionarios existentes porque conocen estrictamente lo que deben hacer y ante quien deben responder por las tareas llevadas a cabo.

También se puede mencionar que la entidad tiene diseñado un manual de procedimientos, esto es, un documento en el que se compilan o agrupan los diferentes procedimientos necesarios para completar una tarea, teniendo como fin establecer una adecuada comunicación a los actores involucrados que les permita realizar sus actividades en forma ordenada y sistemática. En este se encuentra estrictamente detallado cada uno de los procesos que se deben realizar. Debido a esto, la empresa se ve claramente beneficiada porque al igual que en manual de funciones al ingresar una persona nueva a la organización, este manual sirve como instrumento para capacitarlo, pues allí encuentra detalladamente y por medio del diagrama de flujos paso a paso lo que debe hacer para realizar una actividad con excelencia, lo cual permite simplificar las tareas. Del mismo

modo, en el caso de ausencia de la persona encargada de realizar un proceso, la actividad no se verá perjudicada debido a que cualquier otra persona puede hacerlo guiándose por el manual.

Por otro lado, la Cooperativa COOPINTEGRATE es una entidad enfocada en dar un seguimiento continuo a las actitudes en la atención al cliente, así como los mecanismos y el capital humano involucrado en este proceso, enfocados en mantener un servicio basado en la excelencia. Por tal motivo se preocupa por conocer la percepción que sus clientes y/o asociados tienen acerca de ella, con el propósito de saber el nivel de satisfacción de estos por el trato recibido y por los servicios que la institución ofrece, con el propósito de utilizar la opinión de cada uno para la creación de estrategias y la implementación de medidas para corregir las oportunidades de mejora que se puede tener como institución, guiados por el mejoramiento continuo no solo para fidelizar los clientes existentes, sino para mejorar la imagen corporativa. Además la calidad del servicio ofrecido es la base de supervivencia de cualquier empresa, debido a la alta competencia y a la existencia de clientes mayores informados, los cuales exigen un trato digno y exento de engaños.

Basados en lo anterior, se puede afirmar que la Cooperativa conoce la apreciación que los clientes tienen hacia ella, debido a que realizó la evaluación del servicio ofrecido por medio de una encuesta aplicada a una parte significativa de la población, la cual fue seleccionada por medio de una muestra. Dicha encuesta permitió a los asociados interrogados brindar su opinión acerca de los servicios, el trato recibido y demás componentes que se incluyen para que las personas se sientan satisfechos con la empresa. La Cooperativa realiza este proceso porque

admite o es consciente que ofrecer calidad significa corresponder a las expectativas del cliente o incluso sobrepasarlas para generar un impacto de fidelización de clientes.

Igualmente, la entidad tiene diseñado los formatos de pqrs (Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias), los cuales permiten mejorar los servicios ofrecidos a los clientes, debido a que por medio de estos, cada persona que tenga cierta inconformidad sobre la manera de ofrecer los servicios en la institución podrá expresarlo a través de estos. Por tal razón los esfuerzos están dirigidos a mantener un buzón de sugerencias disponible al público para conocer cualquier inconformidad presentada y buscar una solución inmediata.

Adicionalmente, COOPINTEGRATE posee una cartilla de servicio al cliente, la cual incluye todos los temas relevantes para brindar un servicio que cumpla con las necesidades y las expectativas de los clientes. Este módulo contiene las generalidades del tema, con la intención de que los empleados tengan una idea amplia de lo que este incluye. Además contiene cuatro unidades más, las cuales están formadas de manera teórica y práctica por lo cual aumenta la comprensión de la misma.

Esta cartilla no solo es útil por el contenido que tiene, sino porque es la herramienta clave para realizar capacitación constante a los miembros de la entidad, pues se puede socializar y poner en práctica las actividades expresadas en esta , pues se expresa la importancia de dar a conocer a los empleados el significado que tiene para la Cooperativa este tema debido a que

siempre se debe señalar al cliente el activo máspreciado de la organización, pues es este quien permite que la empresa pueda continuar ofreciendo sus servicios en el mercado; por esto, si no se le da el trato que merece, este no solo no volverá a adquirir los productos ofrecidos, sino que hablará mal de la organización, lo que puede causar que muchos clientes dejen de obtener los productos de la organización y vayan en busca de los de la competencia.

Basado en lo antes mencionado, se puede afirmar que la Cooperativa COOPINTEGRATE ha realizado actividades para lograr la implementación de la oficina de servicio al cliente, pues es un factor decisivo para el éxito o el fracaso de la entidad, debido a que cada cliente debe ser escuchado y valorado para alcanzar su fidelización.

En conclusión, se puede afirmar que COOPINTEGRATE, cooperativa del sector solidario especializada en ahorro y crédito, enfocada en ofrecer sus servicios a la comunidad teoramenses y sus alrededores para lograr el desarrollo institucional y de la comunidad en general, se ha convertido en una empresa que puede tomar decisiones con certeza, debido a que posee un marco axiológico completo, actualizado y elaborado basado en la opinión, conocimiento y experiencia de los miembros de la entidad, el cual le permite evitar caer en abismos por tener desconocimiento acerca de lo que es, lo que desea alcanzar en un tiempo determinado y las normas que debe seguir para alcanzarlo.

De igual manera, la empresa posee los manuales de funciones y de procedimientos, herramientas clave que facilitan la realización de sus actividades, reduciendo la incertidumbre sobre la manera de ejecutarlas y aumentando la productividad y le eficiencia esperada para cumplir las metas trazados y los objetivos establecidos.

Asimismo, COOPINTEGRATE posee las herramientas para brindar un servicio basado en la calidad, el cual favorece en primer lugar a la organización, porque alcanza la fidelización de los asociados, además beneficia a los clientes porque se sienten tratados con dignidad, cordialidad y amabilidad, razones por las cuales deseará volver a utilizar los servicios ofrecidos.

Capítulo 5. Conclusiones

En el proceso de pasantía elaborado en la Cooperativa COOPINTEGRATE, se logró realizar el acompañamiento en sus procesos administrativos, logrando de esta manera en primer lugar diseñar el marco axiológico, el cual es la base o la esencia de la entidad debido a que expresa su esencia o la razón por la cual existe en el mercado, de igual manera detalla lo que desea alcanzar en un lapso de tiempo. Asimismo, describe las normas de comportamiento basado en los valores institucionales para reflejar una imagen institucional agradable, confiable y segura; además, enuncia los principios y políticas que ha adoptado para convertirse en una institución con crecimiento constante y permanente. Por otro lado, se logró elaborar los manuales de funciones y de procedimientos para la Cooperativa, las cuales son herramientas relevantes e indispensables para la productividad y el mejoramiento de esta. Por último en el acompañamiento realizado se llevó a cabo la propuesta y se brindó las herramientas (evaluación de servicio al cliente, diagnóstico con los resultados obtenidos, formatos de PQRS, cartilla de servicio al cliente y socialización de dicha cartilla) para implementar la oficina de servicio al cliente, focalizados en alcanzar la fidelización de los asociados y mejorar la imagen institucional.

Debido a lo anterior, cabe mencionar que se logró realizar el marco axiológico de la Cooperativa COOPINTEGRATE, mediante el replanteamiento de la misión, la visión, los valores, las políticas y los principios corporativos, esto se diseñó basado, en los reglamentos, acuerdos y leyes de la empresa y por medio de la observación directa sobre la cultura organizacional, lo cual brinda a la empresa solidez para reducir la incertidumbre en el proceso

de toma de decisiones debido a que se cuenta con una perspectiva clara y definida acerca de lo que se desea alcanzar y la herramientas que tiene para conseguirlos. Asimismo, se consiguió que cada miembro de la entidad conociera y se hiciera participe de la axiología de la empresa debido a que el marco se creó con la opinión y la experiencia de cada uno de ellos.

En el acompañamiento realizado, se diseñó el manual de funciones, el cual está diseñado de manera clara para obtener mayor claridad al momento de utilizarlo, igualmente contiene la descripción de cada puesto de trabajo con las funciones que debe ejecutar. Este instrumento es de gran relevancia en la empresa porque facilita la comprensión de las responsabilidades de cada miembro. Igualmente, se realizó el manual de procedimientos de la entidad, herramienta esencial para llevar a cabo los procesos, este permite además mostrar con claridad cada paso que se debe ejecutar para alcanzar la productividad en las actividades efectuadas. Con este documento, también se logró estandarizar los procesos que se llevan a cabo en la empresa, por medio del diseño de los diagrama de flujo realizados.

Asimismo, en el proceso de acompañamiento se realizó un diagnostico por medio de una encuesta dirigida a los asociados de la Cooperativa para conocer el grado de satisfacción del cliente, esto se logró visitando a los asociados en sus residencias para saber con exactitud la percepción que estos tienen hacia la institución; en dicho diagnostico se pudo notar que el grado de satisfacción de los asociados es bueno y muy bueno, es decir, la mayoría de estos esta satisfechos con el trato, los servicios y la manera de administrar de la Cooperativa. Sin embargo, se encontró una pequeña parte de la población que considera lo contrario debido a que en ciertas

situaciones no les brindan las respuestas esperadas o no se encuentra a disposición determinado empleado para escuchar sus sugerencias o solucionar alguna inquietud. Debido a esto, se presentó los resultados obtenidos a todos los miembros de la empresa, con el objetivo de informarle la opinión o la percepción que los socios y/o clientes tienen acerca de la entidad, además se les comunicó las oportunidades de mejora que tiene la cooperativa para aumentar la fidelización de los clientes.

También se diseñó los formatos de pqr (Peticiónes, Quejas, Reclamos y Sugerencias) los cuales permiten que los asociados que se acercan a la entidad tengan la oportunidad de expresar cualquier inconformidad o situación no deseada en la empresa; esto beneficia no solo a los clientes, sino a la Cooperativa porque al escuchar y hacer partícipes a sus clientes de cualquier eventualidad y se obtienen oportunidades de mejora para la empresa. Adicionalmente, se creó la cartilla de servicio al cliente la cual está compuesta por todas las pautas y lineamientos que debe seguir cada miembro de la entidad para convertirse en un funcionario capaz de satisfacer y superar las necesidades de los asociados, alcanzando de esta manera reflejar una imagen institucional confiable y segura que permita alcanzar la fidelización de los clientes.

Finalmente, se consiguió llevar a cabo la socialización de servicio al cliente con un impacto positivo, debido a que fue acogida con gusto por las personas interesadas, con una participación activa en las actividades que se desarrollaron, logrando de esta manera que cada una de las personas que tienen acceso directo con los clientes, tengan conocimiento de la manera de cómo se deben tratar para lograr la fidelización de estos; de igual manera se logró que

estas personas analizaran y tomaran conciencia de las dificultades que se pueden presentar en una organización si no se le da al cliente la atención que él desea.

Capítulo 6. Recomendaciones

Se le recomienda a la Cooperativa COOPINTEGRATE socializar periódicamente el marco axiológico de la empresa con sus empleados, para lograr que estén constantemente actualizados y desarrollen sus actividades teniendo en cuenta los objetivos establecidos. Además para que actúen bajo los valores y los principios adoptadas por la empresa para crear un ambiente de trabajo, positivo y eficiente.

Visualizar en las instalaciones de la Cooperativa, la misión, la visión, los valores, las políticas y los principios corporativos para que los empleados los tengan presente diariamente en cada una de las tareas que desarrollan; asimismo para que las personas que ingresen a la organización las observe y tenga claridad de cómo está conformada, lo que es y lo que está proyectado a ser la empresa a la cual pertenecen, y el ambiente organizacional basado en normas y políticas orientadas a mantener una imagen institucional positiva

Actualizar constantemente el manual de funciones de la empresa, cuando se modifican las funciones y cuando se cambian las dependencias o el responsable de cada cargo, para mantener la eficiencia de este documento, el cual es indispensable para el desarrollo de las actividades y requerido por las leyes existentes.

Actualizar el manual de procedimientos cuando se amplía el portafolio de servicios o cuando se modifiquen, simplifiquen, incluyan o eliminen los procedimientos para el mejoramiento continuo y la productividad de la empresa.

Entregar a cada miembro de la organización el manual de funciones para que tenga conocimiento y claridad de las funciones que debe desarrollar, así como la persona que esta responsable de ella, es decir, a quien debe responder por las tareas encomendadas

Entregar a cada empleado el manual de procedimientos de la organización con el objetivo de que por medio de este se tenga claridad de los pasos que debe seguir al momento desarrollar un procedimiento para cumplir con las actividades encargadas.

Realizar constantemente evaluación de servicio al cliente para conocer sus opiniones e inquietudes acerca de la manera de cómo se opera en la empresa, con la finalidad de mejorar continuamente el servicio ofrecido.

Cuando se realice la evaluación de servicio al cliente, informar a todos los miembros de la Cooperativa los resultados obtenidos para que estos conozcan los puntos fuertes y débiles de la empresa, con la finalidad de mantenerlos informados y escuchar su opinión acerca de los resultados, para corregir las debilidades encontradas.

Revisar los formatos de PQRS (Peticiones, quejas, Reclamos y Sugerencias) constantemente para conocer la percepción de los clientes hacia la empresa y hallar las oportunidades de mejora para la empresa.

Solucionar e informar al asociado o al cliente la inquietud solicitada por medio de los formatos de PQRS, para que este se sienta escuchado y atendido, además para que se sientan motivados a continuar brindando su opinión o informando sus solicitudes e inquietudes frente a determinada situación que se puede presentar en la Cooperativa.

Actualizar frecuentemente la cartilla de capacitación de servicio al cliente según el crecimiento de la empresa y los cambios que se presentan habitualmente; asimismo realizar la capacitación sobre este tema periódicamente mediante el uso del módulo diseñado, con la finalidad de que los empleados que tienen acceso directo con los clientes de la empresa estén informados, actualizados y preparados para brindar un buen trato al cliente.

Referencia.

(s.f.). *Archivos de COOPNTEGRATE*. TEORAMA.

(2015). Constitución política de Colombia.

PDF, A. (s.f.). Recuperado el 01 de 10 de 2015, de

<http://www.camarahonda.org.co/documentos/PREGUNTASFRECUENTES3.pdf>

solidarias, O. (s.f.). *Republica de Colombia- Ministerio de Trabajo* . Recuperado el 01 de 10 de

2015, de [http://www.orgsolidarias.gov.co/?q=educaci%C3%B3n-solidaria/nuestras-](http://www.orgsolidarias.gov.co/?q=educaci%C3%B3n-solidaria/nuestras-organizaciones/organizaciones-econom%C3%ADa-solidaria/cooperativas)

[organizaciones/organizaciones-econom%C3%ADa-solidaria/cooperativas](http://www.orgsolidarias.gov.co/?q=educaci%C3%B3n-solidaria/nuestras-organizaciones/organizaciones-econom%C3%ADa-solidaria/cooperativas)

Liz, R. C. (s.f.). *Angelfire*. Recuperado el 03 de 10 de 2015, de Angelfire:

http://www.angelfire.com/zine2/uvm_ice_lama/padmon.htm

Duval, I. (07 de 05 de 2013). *marketing directo*. Recuperado el 7 de 10 de 2015, de

[http://www.marketingdirecto.com/punto-de-vista/la-columna/mision-vision-y-valores-conceptos-](http://www.marketingdirecto.com/punto-de-vista/la-columna/mision-vision-y-valores-conceptos-fundamentales-para-el-buen-desarrollo-de-una-empresa/)

[fundamentales-para-el-buen-desarrollo-de-una-empresa/](http://www.marketingdirecto.com/punto-de-vista/la-columna/mision-vision-y-valores-conceptos-fundamentales-para-el-buen-desarrollo-de-una-empresa/)

City Priority . (s.f.). Recuperado el 6 de 10 de 2015, de

http://www.trabajo.com.mx/mision_de_una_empresa.htm

Thompson, I. (12 de 2006). *PromonegocioS.net*. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>

Blasfemia, S. (22 de 11 de 2011). *Etica del desempeño laboral*. Recuperado el 08 de 10 de 2015, de <http://eticaempresarialyprofesional.blogspot.com.co/2011/11/valores-corporativos.html>

Sanchez, G. G. (10 de 2012). Recuperado el 10 de 10 de 2015, de <https://gilbertogonzalezsanchez.files.wordpress.com/2012/10/trabajo-3-definicion-del-manual-funciones.pdf>

Zegarra, J. (24 de 11 de 2008). *Blog de talento humano*. Obtenido de <http://humans-talent.blogspot.com.co/2008/11/manual-de-organizacin-y-funciones.html>

Ingenieria. (s.f.). Recuperado el 12 de 10 de 2015, de <http://www.ingenieria.unam.mx/~guiaindustrial/disenio/info/6/1.htm>

Escolme. (s.f.). Recuperado el 13 de 10 de 2015, de http://www.escolme.edu.co/almacenamiento/oei/tecnicos/servicio_cliente/contenido_u1.pdf

Feigenbaum, D. A. (s.f.). *Calidad y Gestión*. Recuperado el 15 de 10 de 2015, de http://calidad-gestion.com.ar/boletin/65_satisfaccion_del_cliente.html

Pizzo, M. (s.f.). *Como servir con excelencia.com* . Recuperado el 14 de 10 de 2015, de <http://comoservirconexcelencia.com/blog/para-dar-servicio-al-cliente-capacitar-a-los-empleados-pero-algo-mas/.html>

(2015). Constitución política de Colombia.

senado, s. (07 de 10 de 2015). Recuperado el 16 de 10 de 2015,

senado, s. (07 de 10 de 2015). Recuperado el 16 de 10 de 2015, de

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0222_1995.html

Diario oficial. (30 de 12 de 1998). Recuperado el 17 de 10 de 2015, de

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=186>

APÉNDICE

Apéndice A. MANUAL DE FUNCIONES DE LA COOPERATIVA COOPINTEGRATE

MANUAL DE FUNCIONES
COOPERATIVA COOPINTEGRATE

1. Introducción

La Cooperativa COOPINTEGRATE, es una entidad financiera que ha logrado un crecimiento significativo en los últimos años a través de las decisiones tomadas por la administración, las inversiones realizadas y todos los procesos que se ejecutan con la finalidad de brindar un servicio adecuado a sus asociados y clientes; de la misma manera continuar ejecutando su actividad comercial basados en los valores y las políticas establecidas para llevar a cabo sus procesos.

Debido a lo mencionado anteriormente, se hace necesario diseñar el presente manual de funciones donde se detalla en primer lugar el objetivo general y el alcance que posee este documento; asimismo, se describe una información general sobre el marco institucional de la entidad y la estructura organizacional con la finalidad de que las personas que perciban el manual tengan una noción clara de la organización y los principios sobre los cuales se basa la empresa para alcanzar las metas trazadas.

Adicionalmente, se encuentra descrita la identificación de cada uno de los cargos que conforman la entidad, su propósito principal y las funciones que se ejecutan dentro de este, del mismo modo se puntualiza los requisitos que debe cumplir una persona que aspira a incorporarse en un puesto de trabajo dentro de la organización.

En conclusión, se puede afirmar que este manual mejora, facilita y simplifica no solo el orden y el rendimiento de las actividades que se ejecutan, sino que apoya significativamente el proceso de inducción de los empleados nuevos debido a que es una herramienta que describe todas las obligaciones, funciones y responsabilidades que se adquieren en el puesto de trabajo.

2. Objetivo del Manual

El objetivo que se persigue con el presente manual de funciones es servir de apoyo a la COOPERATIVA COOPINTEGRATE no solo porque todas las certificaciones de calidad lo requieran, sino para simplificar cada una de las actividades o procesos que se ejecutan dentro de la entidad, es decir, utilizar este manual como una herramienta de soporte para brindar en primer lugar claridad a cada uno de los miembros de la organización sobre las funciones, responsabilidades y requisitos que deben cumplir para permanecer en un puesto de trabajo, de la misma manera, es un instrumento orientador al personal nuevo vinculado a la empresa debido a que facilita el proceso de selección, inducción y capacitación

3. Alcance del Manual

El manual de funciones de la COOPERATIVA COOPINTEGRATE está diseñado y es aplicable a todos los niveles jerárquicos, debido a que se encuentra definida la información, requisitos y funciones necesarios para ocupar un puesto de trabajo dentro de la entidad.

4. Marco Institucional

4.1 Naturaleza de COOPINTEGRATE

La COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PARA EL DESARROLLO SOCIAL Y ECONOMICO DE TEORAMA LIMITADA, es un organismo cooperativo, especializado en ahorro y crédito, de primer grado, perteneciente al sistema de la economía solidaria, sin ánimo de lucro, de número de asociados y patrimonio variable e ilimitado y establecido como persona jurídica de derecho privado.

4.2 Principios

Primacía del ser humano. El ser humano, el trabajo que el realiza y los mecanismos de cooperación tienen primacía o predominan sobre los medios de producción, debido a que estos son la razón de ser o el alma de la organización.

Espíritu de solidaridad, cooperación, participación y ayuda mutua.

COOPINTEGRATE, es una entidad financiera, perteneciente a la economía solidaria, por lo cual ofrece sus servicios y ejecuta sus procesos creando un espíritu de solidaridad; logrando la cooperación, participación y ayuda mutua por parte de cada uno de sus asociados y clientes, para

conseguir la fidelización de estos y de la comunidad, lo cual origina un ambiente y un respaldo agradable para la sociedad

Adhesión y participación abierta y voluntaria. Se permite el ingreso de las personas dispuestas a utilizar con responsabilidad los servicios ofrecidos por la entidad, con voluntad propia y abierta, sin discriminación de sexo, raza, clase social, posición política o religiosa, es decir, se tiene libertad para adherirse o retirarse de la entidad cuando lo desee.

Interés por la comunidad. Cada una de las actividades que se ejecutan en la organización, están orientadas no solo a satisfacer las necesidades de nuestros asociados, sino a trabajar conjuntamente para alcanzar el desarrollo sostenible de toda la comunidad mediante al apoyo a la educación, la cultura, el deporte, entre otros.

Formación e información para los miembros. La cooperativa realiza constantemente formación e información oportuna y progresiva a sus asociados, dirigentes y empleados sobre los cambios que se van presentando para que contribuyan eficazmente con el desarrollo de la entidad, logrando de esta manera, mantener actualizados cada uno de los procesos que se llevan a cabo, orientados a alcanzar los objetivos trazados y el mejoramiento continuo.

Independencia y autonomía. La dirección de la cooperativa es independiente y autónoma debido a que posee un autogobierno elegido y controlado por los asociados de la empresa, no obstante a esto, si establecen acuerdos con otras organizaciones, lo realizaran en cláusulas que aseguren su autonomía y el control democrático por medio de sus asociados.

Cooperación entre cooperativas. La Cooperativa requiere de la integración con las demás cooperativas, con el propósito de fortalecerse y trabajar juntas para luchar por los intereses de los asociados y contribuir con el desarrollo de la comunidad.

Participación económica de los asociados. Los asociados aportan de manera equitativa y justa el capital para que la Cooperativa pueda realizar sus actividades y se alcance el desarrollo y el crecimiento esperado, mediante la creación de reservas, beneficios para los asociados y apoyo a otras actividades en pro de la comunidad.

Administración democrática, participativa, autogestionaria y emprendedora. Coopintegrate es dirigida por talento humano idóneo, elegido de forma democrática y participativa, mediante análisis de sus capacidades, destrezas, habilidades, formación y personalidad acorde con los valores, para mantener la cultura de la organización logrando efectuar una autogestión con responsabilidad e innovación, con el propósito de aumentar la generación de valor y el crecimiento de la entidad, de sus asociados y de la comunidad en general.

Propiedad asociativa y solidaria sobre los medios de producción. Nuestra entidad tiene sus esfuerzos encaminados al trabajo constante para maximizar su valor y aumentar la productividad, con la finalidad de obtener recursos destinados no solo a su fortalecimiento, sino para brindar apoyo a las entidades con las cuales está asociada y para cooperar con el progreso de la comunidad.

Promoción de la cultura ecológica. Nuestras acciones están encaminadas a tener una relación armónica con el medio ambiente, mediante campañas y educación ambiental a la comunidad, debido a que este forma parte del proceso que se desea alcanzar, por tal razón no puede considerarse de manera aislada, sino tenerlo presente en cada una de las actividades que se llevan a cabo..

4.3 MISIÓN

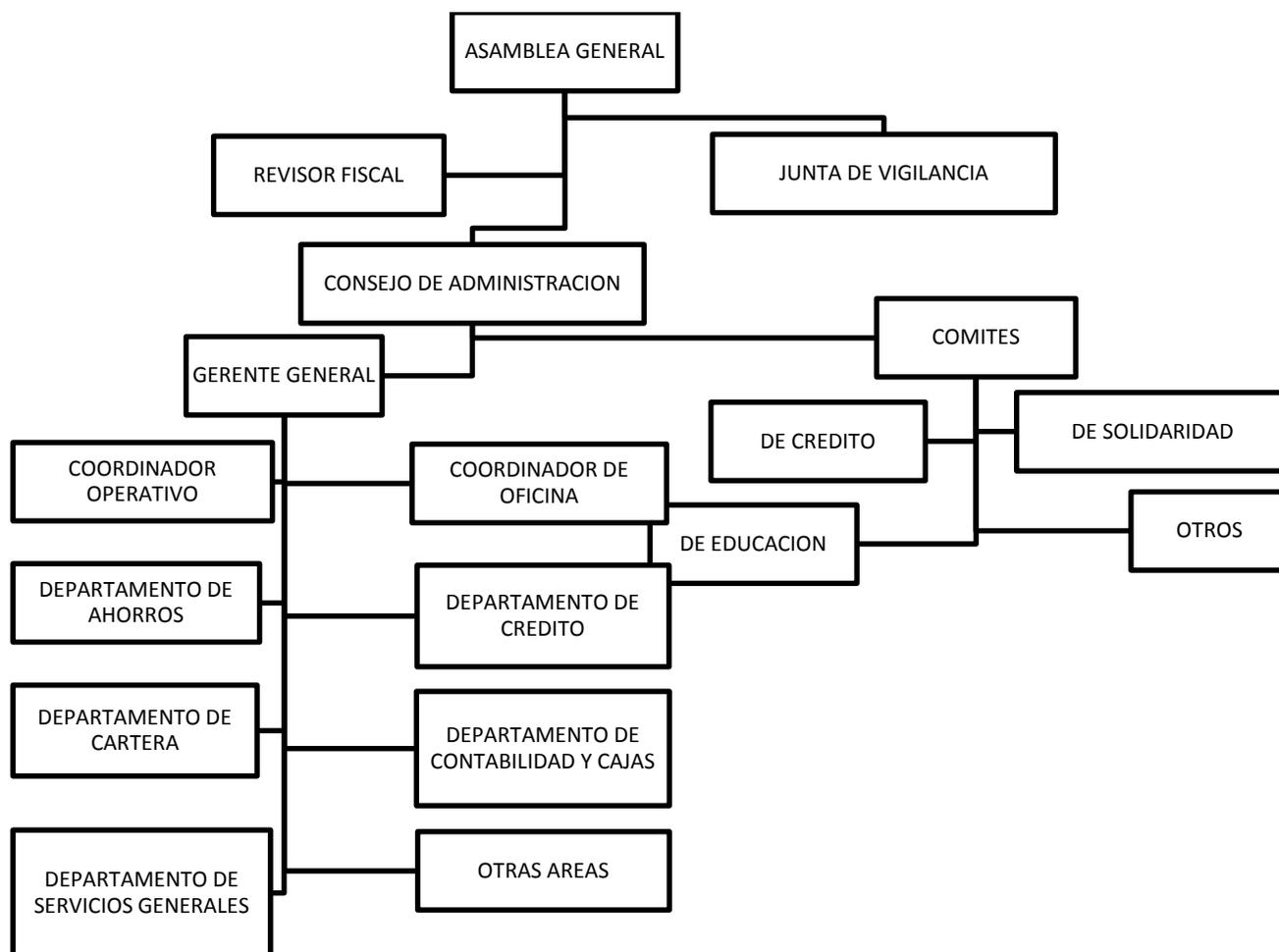
La COOPERATIVA COOPINTEGRATE, entidad financiera sin ánimo de lucro, es un ente dedicado a ofrecer los servicios de ahorro y crédito, comprometidos con satisfacer las necesidades y expectativas de inversión y financiación a través del mejoramiento continuo, contribuyendo al desarrollo integral de sus asociados y de la comunidad, por medio de los valores, principios y políticas sobre los cuales se fundamenta

4.4 VISIÓN

La COOPERATIVA COOPINTEGRATE en el año 2017 será reconocida a nivel regional por su solidez, eficacia en los servicios ofrecidos, desarrollo tecnológico, cobertura, innovación y talento humano comprometido; mediante la capacidad de gestión, orientada a mejorar las necesidades y la calidad de vida de sus asociados y de la comunidad, buscando la sostenibilidad mediante el respeto y el cuidado por el medio ambiente y el ámbito social al cual pertenece.

5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE COOPINTEGRATE

5.1 ORGANIGRAMA



1. Funciones y Perfiles

1.1 Asamblea General

I. IDENTIFICACIÓN	
NIVEL	DIRECTIVO
NOMBRE DEL CARGO	ASAMBLEA GENERAL
NUMERO DE CARGOS	UNO (1)
DEPENDENCIA	ADMINISTRATIVA
II. PROPOSITO PRINCIPAL	
Tomar decisiones basados en el análisis del rendimiento de la Cooperativa Coopintegrate para garantizar la calidad del servicio ofrecido, logrando de esta manera el crecimiento y la permanencia de la organización.	
III. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprobar su propio reglamento y elegir entre sus participantes, un presidente y un vicepresidente y dos delegados para la aprobación del acta. 2. Aprobar el orden del día que se va a desarrollar. 3. Examinar los informes de los organismos de administración y vigilancia. 4. Aprobar o improbar los estados financieros de fin de ejercicio. 5. Determinar sobre la aplicación de excedentes, conforme a lo previsto en la ley y el estatuto. 6. Fijar los aportes extraordinarios, cuando fuere el caso. 7. Elegir los miembros del Consejo de Administración, Junta de Vigilancia y Comité de 	

Apelaciones.

8. Elegir el Revisor Fiscal, con su suplente y fijar anualmente su remuneración. El suplente elegido será el que esté determinado en la propuesta seleccionada.
9. Conocer la responsabilidad que le compete a los miembros del Consejo de Administración, de la Junta de Vigilancia, Revisor Fiscal y adoptar las medidas del caso.
10. Aprobar la reforma de estatutos, la fusión, incorporación, integración, transformación, conversión, adquisición y cesión de activos de COOPINTEGRATE.
11. Establecer las políticas generales de COOPINTEGRATE para el cumplimiento de sus objetivos.
12. Disolver y ordenar la liquidación de COOPINTEGRATE.
13. *Ordenar al consejo de administración la creación de los comités que sean necesarios.*
14. Autorizar todo contrato que supere el 50% del capital social.
15. Crear reservas y fondos para fines determinados.
16. Aprobar el contenido del código de buen gobierno corporativo, sus futuras reformas, y delegar en los organismos de administración, dirección, vigilancia y control de COOPINTEGRATE el estricto cumplimiento de éste instrumento.
17. Ejercer las demás funciones que de acuerdo con la ley, los estatutos y los reglamentos, correspondan a la asamblea general, como organismo supremo.

IV. REQUISITOS

1. Ser asociado hábil al contenido de los estatutos y reglamentos y estar vinculado a COOPINTEGRATE con anterioridad no inferior a un (1) año.
2. Obtener una votación suficiente por parte de los socios, de manera personal, directa y secreta.

1.2 Junta de Vigilancia

I. IDENTIFICACIÓN	
NIVEL	DIRECTIVO
NOMBRE DEL CARGO	JUNTA DE VIGILANCIA
NUMERO DE CARGOS	UNO (1)
JEFE INMEDIATO	ASAMBLEA GENERAL
II. PROPOSITO PRINCIPAL	
Ejercer permanentemente el control social de COOPINTEGRATE, con miras al pleno cumplimiento de todas las normas externas e internas que rigen la administración y el funcionamiento de la entidad, velando por que sus actividades no se desvíen del objeto social y de los principios cooperativos.	
III. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Adoptar y aprobar su propio reglamento. 2. Velar porque los actos de los organismos de administración se ajusten a las prescripciones legales, estatutarias y reglamentarias; y en especial a los principios cooperativos. En todo caso, el ente de control social deberá responder al asociado con todos los argumentos legales, estatutarios y reglamentarios. 3. Inscribir ante la cámara de comercio el libro de actas correspondiente, en el cual se ha de consignar todo lo ocurrido en las reuniones del respectivo órgano de control social. 4. Informar a los órganos de administración, al Revisor Fiscal o a la SUPERSOLIDARIA, sobre las irregularidades que existan en el funcionamiento de COOPINTEGRATE y presentar recomendaciones sobre las medidas que en su concepto deban tomarse. 5. Conocer y tramitar los reclamos por conducto de la gerencia en relación con la prestación de servicios, transmitirlos a quien corresponda y solicitar los correctivos a través de la gerencia y con la debida oportunidad. 	

6. Hacer llamados de atención a los asociados cuando incumplan los deberes consagrados en la ley, los estatutos y los reglamentos y proponer sanciones o exclusión de asociados infractores.
7. Solicitar la aplicación de sanciones a los asociados cuando haya lugar a ello y velar porque el órgano competente se ajuste al procedimiento establecido para el efecto.
8. Rendir informes sobre sus actividades a la Asamblea General ordinaria o extraordinaria si fuere el caso.
9. Verificar, emitir y firmar la lista de asociados hábiles e inhábiles para la elección de delegados. Emitir la lista de los delegados electos y verificar la habilidad de estos delegados para participar en las Asambleas.
10. Presentar recomendaciones al Consejo de Administración y a la Gerencia General sobre las medidas de control social que puedan redundar en beneficio de COOPINTEGRATE y sus asociados.
11. Investigar y valorar en procura de que COOPINTEGRATE no se aparte de las características que para las organizaciones de la economía solidaria tiene establecidas la ley.
12. Responder personal y solidariamente por el incumplimiento de las obligaciones que les impone la ley y los estatutos.
13. Convocar a Asamblea General y al Consejo de Administración extraordinariamente cuando las circunstancias lo exijan.
14. Expedir sus propios acuerdos y resoluciones y concurrir a las reuniones del Consejo de Administración, cuando sea convocada.
15. Revisar como mínimo una vez en el semestre, los libros de actas de los órganos de administración con el objetivo de verificar que las decisiones tomadas por éstos se ajusten a las prescripciones legales, estatutarias y reglamentarias.
16. Hacer seguimiento semestral a las quejas presentadas por los asociados ante los órganos de administración, vigilancia y control con el fin de verificar la atención de las mismas.
17. Conocer a profundidad los temas que le son puestos a su consideración, debatirlos y pronunciarse con conocimiento de causa, dejando la evidencia del órgano correspondiente.
18. Velar por la aplicación y estricto cumplimiento de código de buen gobierno corporativo.

19. Las demás que señale la ley, los estatutos y el reglamento, siempre y cuando se refieran al control social y no correspondan a las funciones propias de la Revisoría Fiscal.

IV. REQUISITOS

1. Ser asociado hábil al tenor de los estatutos y reglamentos y estar vinculado a COOPINTEGRATE con anterioridad no inferior a un (1) año.
2. Comprobar un mínimo de 20 horas de capacitación cooperativa o comprometerse a recibirlas dentro del mes siguiente a su elección y tener conocimientos básicos o experiencia en administración de empresas.
3. Estar presente en la asamblea, además conocer a ley, los estatutos y reglamentos de COOPINTEGRATE
4. No haber sido sancionado por la Superintendencia de Economía Solidaria, o la entidad que a nombre del Estado ejerce inspección, vigilancia y control.
5. Poseer honorabilidad y rectitud en el manejo de negocios propios o ajenos y en el cumplimiento de sus obligaciones.
6. Tener capacidad, aptitudes personales, conocimientos, integridad ética y destreza en el campo administrativo y financiero especialmente del sector cooperativo.
7. No haber desempeñado cargos de Dirección o Representación en entidades en las que se haya presentado malos manejos comprobados y que involucre su responsabilidad.
8. No ser empleado de COOPINTEGRATE para no dar lugar a conflictos de interés y tener disponibilidad de tiempo.
9. Presentar los siguientes documentos: fotocopia legible del documento de identidad, constancia escrita de aceptación expresa del cargo al que se postula, certificación de antecedentes judiciales expedidos por el DAS, certificación de antecedentes disciplinarios expedido por la procuraduría general de la nación.
10. No presentar antecedentes judiciales por procesos administrativos, civiles o penales.

1.3 Revisor Fiscal

I. IDENTIFICACIÓN	
NIVEL	ASESORIA
NOMBRE DEL CARGO	REVISOR FISCAL
NUMERO DE CARGOS	UNO (1)
JEFE INMEDIATO	ASAMBLEA GENERAL
II. PROPOSITO PRINCIPAL	
<p>Cerciorarse que las operaciones que se celebren o cumplan por parte de COOPINTEGRATE., se ajusten a la Ley, a las prescripciones del Estatuto, reglamentos, decisiones de la Asamblea General y/o del Consejo de Administración.</p>	
III. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dar oportuna cuenta por escrito a la Asamblea, al Consejo de Administración, o el Gerente General según el caso, de irregularidades que ocurran en el funcionamiento de la Cooperativa. 2. Velar porque se lleve con exactitud y en forma actualizada la contabilidad de la Cooperativa y se conserven adecuadamente los archivos de comprobantes de las cuentas. 3. Impartir las instrucciones, practicar las inspecciones y solicitar los informes que sean necesarios para establecer un control permanente sobre el patrimonio y valores sociales. 4. Inspeccionar asiduamente los bienes de COOPINTEGRATE., y procurar que se tomen oportunamente las medidas de conservación o seguridad de los mismos y de los que ella tenga a cualquier otro título. 5. Efectuar el arqueo de los fondos de COOPINTEGRATE., cada vez que lo estime conveniente y velar porque todos los libros de la entidad se lleven conforme a las normas contables que sobre la materia trace el organismo gubernamental de 	

inspección y vigilancia.

6. Autorizar con su firma todos los balances y las demás cuentas que deban rendirse tanto al Consejo de Administración, a la Asamblea General, como a los organismos gubernamentales que ejercen la inspección y vigilancia de la cooperativa.
7. Rendir a la Asamblea General un informe de sus actividades certificando los estados financieros a ésta, pudiendo efectuar, si lo considera necesario o la Asamblea lo solicita, un análisis de las cuentas presentadas.
8. Colaborar con organismos gubernamentales que ejercen la inspección y vigilancia de las cooperativas, y rendirles los informes a que haya lugar o le sean solicitados.
9. Convocar a la Asamblea de Asociados a reuniones extraordinarias cuando lo juzgue necesario, en conformidad con lo estipulado en el artículo 26 de estos Estatutos.
10. Practicar visitas de revisoría periódicamente a las sucursales y agencias de COOPINTEGRATE.
11. Poner en conocimiento de la SUPERSOLIDARIA las irregularidades que no fueren corregidas oportunamente por los administradores.
12. Control y análisis permanente para que el patrimonio de la empresa sea adecuadamente protegido, conservado y utilizado, y para que las operaciones se ejecuten con la misma eficiencia posible.
13. Vigilar la expedición de cheques y demás pagos.
14. Confrontar fiscalmente los inventarios, precios y comprobar la autenticidad de saldos de los libros auxiliares.
15. Hacer recomendaciones a la Gerente General y los órganos de administración, vigilancia y control de la institución sobre el perfeccionamiento de la administración, controles necesarios, mejoramiento de la situación financiera, etc.
16. Cumplir las demás funciones que le señale la Ley y el Estatuto Social y las que siendo compatibles con su cargo le encomiende la Asamblea General

IV. REQUISITOS

1. Tarjeta Profesional Vigente.
2. Certificado de Antecedentes disciplinarios actualizados, expedidos por los órganos competentes.
3. No ser asociado de COOPINTEGRATE.

4. Tener Especializaciones en auditoria y/o revisoría y experiencia comprobada en revisoría fiscal del sector solidario

1.4 Consejo de Administración

I. IDENTIFICACIÓN	
NIVEL	DIRECTIVO
NOMBRE DEL CARGO	CONSEJO DE ADMINISTRACION
NUMERO DE CARGOS	UNO (1)
JEFE INMEDIATO	ASAMBLEA GENERAL
II. PROPOSITO PRINCIPAL	
<p>Aprobar las políticas y procedimientos para el adecuado control del riesgo de crédito. Le corresponde además al Consejo de Administración aprobar las políticas y normas generales para la adecuada administración del riesgo crediticio.</p>	
III. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Darse su propia organización interna, contando con un Presidente y un Vicepresidente; El secretario será el mismo de COOPINTEGRATE. 2. Expedir su propio reglamento, los reglamentos internos de la entidad y los de prestación de servicios. 3. Nombrar y remover cuando fuere necesario al Gerente General y determinar su suplente, de igual manera suspenderlo cuando haya causas justificadas 4. Aprobar el presupuesto para cada vigencia. 5. Crear los cargos, los niveles de remuneración y fijar el monto de las fianzas conforme a la ley. 6. Autorizar al Gerente para realizar operaciones y contratos relacionados con las actividades de COOPINTEGRATE. cuyas cuantías serán determinadas por el Consejo de Administración. 	

7. Examinar y aprobar en primera instancia, los estados financieros, proyecto de distribución de excedentes y presentarlos a estudio y aprobación definitiva de la Asamblea General.
8. Decidir sobre el ingreso, retiro, suspensión o exclusión de los asociados, agotando todos los procedimientos contemplados en los estatutos y sobre el traspaso y devolución de aportes sociales y demás beneficios causados a herederos de éstos.
9. Convocar por derecho propio a Asamblea General.
10. Designar el banco o bancos en que se deben depositar los dineros de COOPINTEGRATE.
11. Celebrar acuerdos con otras entidades y decidir sobre la afiliación de COOPINTEGRATE, a otras instituciones del mismo sector.
12. Decidir sobre el ejercicio de acciones judiciales y transigir sobre cualquier litigio que tenga la entidad.
13. Sancionar a los asociados cuando sea el caso, hacer llamados de atención e imponer las multas previstas, las cuales irán al fondo de solidaridad.
14. Rendir informes de gestión y de cierre de ejercicio a la Asamblea General.
15. Crear los comités que sean necesarios y autorizar al Gerente para la contratación de los elementos necesarios para uso de COOPINTEGRATE.
16. Reglamentar y autorizar la inversión de fondos sociales y aprobar el plan anual de actividades de COOPINTEGRATE.
17. Autorizar la consecución de crédito externo para COOPINTEGRATE.
18. Recibir informes de comités y Gerencia.
19. Fortalecer las reservas y fondos de COOPINTEGRATE.
20. Aprobar la afiliación a organismos de grado superior.
21. Llevar un libro de actas y enviar a la SUPERSOLIDARIA copia de las que requiera este organismo.
22. Resolver dudas que se presenten en la interpretación de la doctrina cooperativa, los estatutos y reglamentos de COOPINTEGRATE..
23. Estudiar y aprobar las solicitudes de crédito de su competencia y las operaciones de crédito de los asociados, administradores, miembros de junta de vigilancia, gerente

general, gerente suplente y sus parientes hasta el segundo grado de consanguinidad segundo de afinidad y primero civil.

24. Crear y reglamentar las sucursales y agencias que considere necesarias para el desarrollo de las actividades de COOPINTEGRATE.
25. Aprobar las inversiones previamente autorizadas por la ley.
26. Reglamentar la elección de delegados y el proceso de elección de miembros del Consejo de Administración, Junta de Vigilancia, Comités y Revisor Fiscal.
27. Reglamentar las políticas de COOPINTEGRATE, en materia de servicios según su objeto; sus actividades financieras, la prestación o contratación de servicios de educación y solidaridad; velando por su desarrollo empresarial, buscando la coordinación entre los diversos planes y programas y la supervisión y control de su ejecución.
28. Declarar la dimisión en el cargo a sus miembros.
29. Resolver sobre las diferencias o conflictos que se presenten y que le correspondan.
30. Presentar a consideración de la Asamblea General los proyectos de reforma al estatuto.
31. Determinar la cuantía de las operaciones que puede realizar el Gerente dentro del giro normal de las actividades de COOPINTEGRATE, y dar autorización previa a cada operación que exceda la cuantía equivalente a veinte (20) salarios mínimos mensuales legales.
32. Autorizar la compra, venta, enajenación, gravamen e hipoteca de bienes muebles e inmuebles cuyo valor supere este límite.
33. Determinar y reglamentar condecoraciones para aquellos Asociados que se destaquen por su espíritu de servicio, antigüedad y otros valores que lo ameriten.
34. Presentar a consideración de la Asamblea General el código de buen gobierno corporativo, el proyecto de reformas futuras.
35. Examinar y aprobar el plan de contabilidad presentado por el área respectiva, el cual debe estar ajustado a las normas técnicas y contables.
36. Nombrar al oficial de cumplimiento y su suplente.

IV. REQUISITOS

1. Ostentar la calidad de delegado y mantenerla por todo el periodo.
2. Comprobar un mínimo de 20 horas de capacitación cooperativa o comprometerse a recibirlas dentro del mes siguiente a su elección y/o tener conocimientos básicos o experiencia en administración de empresas.
3. Estar presente en la Asamblea.
4. No haber sido sancionado por la Superintendencia de Economía Solidaria, o la entidad que a nombre del Estado ejerce inspección, vigilancia y control.
5. Conocer la ley, los estatutos y reglamentos de COOPINTEGRATE.
6. Poseer honorabilidad y rectitud en el manejo de negocios propios o ajenos y en el cumplimiento de sus obligaciones.
7. Tener capacidad, aptitudes personales, conocimientos, integridad ética y destreza en el campo administrativo y financiero especialmente del sector.
8. No haber desempeñado cargos de Dirección o Representación en entidades en las que se haya presentado malos manejos comprobados y que involucre su responsabilidad.
9. No ser empleado de COOPINTEGRATE para no dar lugar a conflictos de interés.
10. Tener disponibilidad de tiempo.
11. No haber sido sancionado administrativa o judicialmente por la autoridad competente.

1.5 Comité de Crédito

I. IDENTIFICACION	
NIVEL	DIRECTIVO
NOMBRE DEL CARGO	COMITÉ DE CREDITO
NUMERO DE CARGOS	UNO (1)
JEFE INMEDIATO	CONSEJO DE ADMINISTRACION
II. PROPOSITO PRINCIPAL	
Aprobar o rechazar las solicitudes de crédito dentro del nivel de atribuciones otorgado por el Consejo de Administración.	
III. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprobar u oponerse a las operaciones de reestructuración dentro del nivel de atribuciones otorgado por el Consejo de Administración y emitir un concepto de viabilidad para las reestructuraciones que son competencia de dicho estamento. 2. Apoyar la labor de estudio y aprobación de créditos en ausencia del Gerente General, Gerente Suplente, de acuerdo a las atribuciones asignadas por el Consejo de Administración. 3. Velar por el cumplimiento y aplicación de criterios y normas establecidas por la administración para el proceso de otorgamiento de crédito, en aras de mantener una sana cartera. 4. Proponer al Consejo de Administración políticas y estrategias de mejoramiento sobre los procesos de la administración del riesgo que garanticen la efectividad del cumplimiento de estos. 5. Presentar informe mensual al Consejo de Administración de las actividades desarrolladas durante el período a evaluar. 	

6. Rendir los informes periódicos que requiera la administración sobre el estado de colocación.
7. Elaborar su propio reglamento, el cual deberá ser aprobado por el Consejo de Administración.

IV. REQUISITOS

REQUISITOS LEGALES:

1. Ser asociado hábil al tenor de los estatutos y reglamentos y estar vinculado a COOPINTEGRATE con anterioridad no inferior a un (1) año.
2. No estar incurso en alguna de las incompatibilidades del artículo 64 de los estatutos.
3. No haber sido sancionado por el DANSOCIAL, La Superintendencia de Economía Solidaria, o la entidad que a nombre del Estado ejerce inspección, vigilancia y control.
4. Conocer la Ley, los Estatutos y Reglamentos de COOPINTEGRATE.
5. Tener capacidad, aptitudes personales, conocimientos, integridad y ética.
6. No haber desempeñado cargos de Dirección o Representación en entidades en las que se haya presentado malos manejos comprobados y que involucre su responsabilidad.
7. No sea empleado de COOPINTEGRATE, para no dar lugar a conflictos de interés.

REQUISITOS PERSONALES:

1. Voluntad de servicio
2. Disponibilidad de tiempo
3. Tener espíritu de compañerismo y de trabajo en equipo
4. Honestidad
5. Ser buen observador
6. Prudencia

1.6 Comité de Educación

I. IDENTIFICACION	
NIVEL	DIRECTIVO
NOMBRE DEL CARGO	COMITÉ DE EDUCACIÓN
NUMERO DE CARGOS	UNO (1)
JEFE INMEDIATO	CONSEJO DE ADMINISTRACION
II. PROPOSITO PRINCIPAL	
Orientar y coordinar las actividades de educación cooperativa y elaborar cada año un plan o programa con su correspondiente presupuesto en el cual se incluirá la utilización del fondo de educación.	
III. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar y actualizar el diagnóstico de la educación cooperativa en la organización. 2. Diseñar y coordinar la ejecución de proyectos educativos, sociales y empresariales que contribuyan al cumplimiento del plan de desarrollo fijado por COOPINTEGRATE, en aras de fortalecer el balance social. 3. Presentar al Consejo de Administración informes periódicos sobre el desarrollo de las actividades programadas con el objeto de ser divulgadas en la asamblea. 4. Elaborar cada año un plan o programa de las referidas actividades con su correspondiente presupuesto en el cual se incluirá la utilización del fondo de educación, que será enviado a la SUPERSOLIDARIA a más tardar dentro del mes siguiente a la fecha en la que se tomó la decisión sobre distribución de excedentes por parte de la asamblea general. 5. Hacer conocer a los asociados los estatutos y reglamentos de la entidad. 6. Coordinar, impulsar y participar en actividades que tengan como fin la divulgación 	

y promoción de la cooperativa, tales como actividades sociales, culturales, recreativas y deportivas, cursos, charlas, seminarios entre otros.

7. Informar sobre los servicios que la cooperativa brinda.

IV. REQUISITOS

REQUISITOS LEGALES:

1. Ser asociado hábil al tenor de los estatutos y reglamentos y estar vinculado a COOPINTEGRATE con anterioridad no inferior a un (1) año.
2. No estar incurso en alguna de las incompatibilidades del artículo 64 de los estatutos.
3. No haber sido sancionado por el DANSOCIAL, La Superintendencia de Economía Solidaria, o la entidad que a nombre del Estado ejerce inspección, vigilancia y control.
4. Conocer la Ley, los Estatutos y Reglamentos de COOPINTEGRATE.
5. Tener capacidad, aptitudes personales, conocimientos, integridad y ética.
6. No haber desempeñado cargos de Dirección o Representación en entidades en las que se haya presentado malos manejos comprobados y que involucre su responsabilidad.
7. No se empleado de COOPINTEGRATE, para no dar lugar a conflictos de interés.

REQUISITOS PERSONALES:

1. Voluntad de servicio
2. Disponibilidad de tiempo
3. Tener espíritu de compañerismo y de trabajo en equipo
4. Honestidad
5. Ser buen observador
6. Prudencia

1.7 Comité de Solidaridad

I. IDENTIFICACION	
NIVEL	DIRECTIVO
NOMBRE DEL CARGO	COMITÉ DE SOLIDARIDAD
NUMERO DE CARGOS	UNO (1)
JEFE INMEDIATO	CONSEJO DE ADMINISTRACION
II. PROPOSITO PRINCIPAL	
Planear, organizar, orientar y coordinar las actividades de solidaridad de la cooperativa.	
III. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elegir de su seno a un presidente y un secretario. 2. Tomar decisiones por mayoría de votos, debido a que de sus actuaciones se dejará constancia en acta suscrita por el presidente y secretario. 3. Nombrar a su vez, tantos subcomités como las circunstancias así lo requieran. 4. Presentar al consejo de administración los informes periódicos, con el objeto de ser divulgados a la asamblea general, a través del balance social. 	
IV. REQUISITOS	
REQUISITOS LEGALES:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ser asociado hábil al tenor de los estatutos y reglamentos y estar vinculado a COOPINTEGRATE con anterioridad no inferior a un (1) año. 2. No estar incurso en alguna de las incompatibilidades del artículo 64 de los estatutos. 	

3. No haber sido sancionado por el DANSOCIAL, La Superintendencia de Economía Solidaria, o la entidad que a nombre del Estado ejerce inspección, vigilancia y control.
4. Conocer la Ley, los Estatutos y Reglamentos de COOPINTEGRATE.
5. Tener capacidad, aptitudes personales, conocimientos, integridad y ética.
6. No haber desempeñado cargos de Dirección o Representación en entidades en las que se haya presentado malos manejos comprobados y que involucre su responsabilidad.
7. No se empleado de COOPINTEGRATE, para no dar lugar a conflictos de interés.

REQUISITOS PERSONALES:

1. Voluntad de servicio
2. Disponibilidad de tiempo
3. Tener espíritu de compañerismo y de trabajo en equipo
4. Honestidad
5. Ser buen observador
6. Prudencia

1.8 Comité de Apelaciones

I. IDENTIFICACION	
NIVEL	DIRECTIVO
NOMBRE DEL CARGO	COMITÉ DE APELACIONES
NUMERO DE CARGOS	UNO (1)
JEFE INMEDIATO	CONSEJO DE ADMINISTRACION
II. PROPOSITO PRINCIPAL	
Resolver los recursos de apelación interpuestos por los asociados.	
III. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Resolver de manera definitiva los recursos de apelación interpuestos por los asociados, una vez haya sido confirmado el recurso de reposición ante el Consejo de Administración, por los casos de multas, suspensión temporal, o total de los derechos de los asociados y la exclusión. 2. Escuchar a los asociados, con base a la investigación realizada por la Junta de Vigilancia y tomar la decisión que considere pertinente. 3. Aplicar en forma imparcial el procedimiento en la toma de decisiones, de acuerdo con el Estatuto y reglamentos de la entidad. 4. Rendir informes, previa solicitud escrita a los estamentos de administración, control y/o vigilancia, sobre los recursos de su competencia. 	

IV. REQUISITOS

REQUISITOS LEGALES:

1. Ser asociado hábil al tenor de los estatutos y reglamentos y estar vinculado a COOPINTEGRATE con anterioridad no inferior a un (1) año.
3. No estar incurso en alguna de las incompatibilidades del artículo 64 de los estatutos.
4. No haber sido sancionado por el DANSOCIAL, La Superintendencia de Economía Solidaria, o la entidad que a nombre del Estado ejerce inspección, vigilancia y control.
5. Conocer la Ley, los Estatutos y Reglamentos de COOPINTEGRATE.
6. Tener capacidad, aptitudes personales, conocimientos, integridad y ética.
7. No haber desempeñado cargos de Dirección o Representación en entidades en las que se haya presentado malos manejos comprobados y que involucre su responsabilidad.
8. No se empleado de COOPINTEGRATE, para no dar lugar a conflictos de interés.

REQUISITOS PERSONALES:

1. Voluntad de servicio
2. Disponibilidad de tiempo
3. Tener espíritu de compañerismo y de trabajo en equipo
4. Honestidad
5. Ser buen observador
6. prudencia

1.9 Gerente General

I. IDENTIFICACION	
NIVEL	EJECUTIVO
NOMBRE DEL CARGO	GERENTE GENERAL
NUMERO DE CARGOS	UNO (1)
JEFE INMEDIATO	CONSEJO DE ADMINISTRACION
II. PROPOSITO PRINCIPAL	
Dirigir y ejecutar los planes, programas y proyectos basado en la misión, la visión y los objetivos institucionales que contribuyan al mejoramiento, a la permanencia y al crecimiento de COOPINTEGRATE.	
III. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ejecutar las decisiones, acuerdos y orientaciones de la Asamblea General y del Consejo de Administración. 2. Organizar y dirigir la prestación de los servicios de acuerdo con los estatutos y reglamentos de COOPINTEGRATE. 3. Nombrar, remover y despedir a los funcionarios de COOPINTEGRATE de conformidad con el presupuesto de la planta de personal, los reglamentos especiales y con sujeción a las normas laborales vigentes y aplicar u ordenar las sanciones disciplinarias a que haya lugar. 4. Presentar al Consejo de Administración para su estudio y aprobación el proyecto de presupuesto de ingresos y egresos. 5. Ordenar los gastos ordinarios y extraordinarios de acuerdo con los presupuestos y las facultades especiales, cuya cuantía no sea superior a veinte (20) salarios mínimos mensuales legales vigentes. 	

6. Celebrar contratos relacionados con la adquisición, venta, constitución de garantías reales sobre inmuebles, cuando el monto de los contratos no exceda de las facultades otorgadas.
7. Firmar los contratos y hacer cumplir las cláusulas estipuladas en los mismos.
8. Vigilar el trabajo de los funcionarios de la entidad.
9. Presentar para estudio y aprobación del Consejo de Administración, los contratos y operaciones en que tenga interés COOPINTEGRATE.
10. Vigilar el estado de caja y cuidar que se mantenga en seguridad los bienes de COOPINTEGRATE.
11. Presentar al Consejo de Administración los estados financieros y el proyecto de distribución de excedentes, para su estudio y presentación a la Asamblea General.
12. Proponer los programas de desarrollo de COOPINTEGRATE y preparar los proyectos y presupuestos que serán sometidos a consideración del Consejo de Administración.
13. Ejecutar las sanciones disciplinarias que le corresponda aplicar como máximo director ejecutivo y las que expresamente le determinen los reglamentos.
14. Ejercer por sí mismo o mediante apoderado especial la representación judicial o extrajudicial de COOPINTEGRATE.
15. Procurar que los asociados reciban información oportuna sobre los servicios y demás asuntos de interés y mantener permanente comunicación con ellos.
16. Atender las relaciones públicas de COOPINTEGRATE en especial con las entidades del sector oficial, financiero, cooperativo y el sector social en general.
17. Rendir periódicamente al Consejo de Administración informes relativos al funcionamiento de COOPINTEGRATE.
18. Convocar a reuniones extraordinarias de Consejo de Administración y Junta de Vigilancia cuando se trate de solucionar situaciones de fuerza mayor.
19. Formular y gestionar ante el Consejo de Administración cambios en la estructura operativa, normas y políticas de personal, niveles de cargo y asignaciones.
20. Gestionar y realizar negociaciones de financiamiento externo y programas de cooperación técnica.
21. Firmar los cheques que gira COOPINTEGRATE, de acuerdo con los topes

establecidos.

22. Responsabilizarse de preparar y enviar oportunamente a La Superintendencia de Economía Solidaria, y demás organismos del estado, los informes que éstos soliciten.
23. Velar por la aplicación y estricto cumplimiento del Código de Buen Gobierno Corporativo.
24. Realizar las demás actividades que le fije el Consejo de Administración y otras compatibles con su cargo.

IV. REQUISITOS

1. Conocimiento y experiencia en el desempeño de cargos directivos y de administración.
2. Ética y honestidad, particularmente en el manejo de fondos y de bienes.
3. Conocimiento y formación en materia cooperativa, en economía solidaria y en asuntos administrativos y financieros.
4. Acreditar certificado académico de formación Profesional en el campo administrativo y financiero.
5. No haber desempeñado cargos de Dirección o Representación en entidades en las que se haya presentado malos manejos comprobados y que involucre su responsabilidad.
6. Ser asociado de COOPINTEGRATE.
7. Presentación de fianza de manejo cuyo monto fijará el consejo de administración.
8. No presentar antecedentes judiciales por procesos administrativos, civiles y penales.

1.10 Coordinador Operativo

I. IDENTIFICACION	
NIVEL	ADMINISTRATIVO
NOMBRE DEL CARGO	COORDINADOR OPERATIVO
NUMERO DE CARGOS	UNO (1)
JEFE INMEDIATO	GERENTE GENERAL
II. PROPOSITO PRINCIPAL	
<p>Coordinar y supervisar todos los procesos operativos de la oficina, que garanticen una excelente prestación del servicio y atención al cliente y el cumplimiento de normas, políticas y procedimientos fijados en COOPINTEGRATE</p>	
III. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Controlar y supervisar que los procesos operativos se realicen cumpliendo las normas, políticas y procedimientos fijados en COOPINTEGRATE. 2. Atender y gestionar las quejas presentadas por los asociados y clientes en general. 3. Responder por el adecuado proceso de aprobación de operaciones de acuerdo a las atribuciones otorgadas. 4. Responder por la gestión contable y de tesorería propia de la Oficina 5. Responder por el manejo de las cuentas de ahorro y corrientes abiertas en las diferentes entidades financieras y manejadas por COOPINTEGRATE desde la oficina. 6. Responder por la elaboración de cheques y el inventario de chequeras y talonarios requeridos para el manejo de las cuentas. 	

7. Coordinar junto con el cajero, los retiros y consignaciones de efectivo al Banco.
8. Coordinar y responder por el proceso de liquidación de intereses de los diferentes productos de captación.
9. Efectuar la actualización de las tasas de interés para el proceso de prórrogas de CDATS.
10. Responder por el barrido diario de cuentas de ahorro para pago de cuotas de ahorro contractual.
11. Responder por las llamadas a asociados para recordar el pago de las cuotas de ahorro contractual, igualmente los ahorros vencidos y finalizados.
12. Responder por la respuesta oportuna de los oficios recibidos por juzgados, fiscalía, secretaria de hacienda y demás autoridades de carácter judicial sobre embargo o desembargo de valores depositados por asociados en los diferentes productos de captación.
13. Realizar el trámite correspondiente para el pago y las reclamaciones del seguro Vida Deudores.
14. Responder por la elaboración y presentación de informes establecidos o cuando así se requiera por la Administración.
15. Responder por la custodia y manejo de los CDAT en custodia.
16. Verificar diariamente que los procesos de cancelación de cuenta se realicen de acuerdo a las políticas aprobadas por la administración en el Reglamento de ahorros.
17. Responder por el proceso de causación y generación de listados de ahorros de fin de mes.
18. Responder por la verificación con las diferentes entidades bancarias las consignaciones nacionales recibidas a las cuentas de COOPINTEGRATE con destino a cuentas de ahorro de asociado o pago de crédito y efectuar su contabilización según sea el caso.
19. Responder por el seguimiento a las cuentas de ahorro juvenil por edad superior a los 14 años.
20. Dirigir y coordinar que se desarrollen a cabalidad las actividades de identificación y confirmación de datos de los asociados fijados por el SIPLAFT.
21. Efectuar en el aplicativo del SIF la novedad de los asociados que realizan el curso

de educación cooperativa.

22. Responder por el cuadro diario de caja de la oficina y realizar los traslados de efectivo y cheques.
23. Realizar arqueos de caja sorpresivos mínimo una vez por semana
24. Provisionar el Cajero en el momento en que se requiera de efectivo,
25. Provisionar a los funcionarios de los elementos y papelería que garanticen el buen funcionamiento de la entidad.
26. Coordinar la ejecución de las actividades relacionadas con las operaciones de cierre de fin de mes.
27. Recibir toda la correspondencia que llega a la Cooperativa, clasificarla y remitirla a los interesados.
28. Responder por el inventario de papelería de la oficina.
29. Gestionar la solicitud de papelería, útiles de oficina y otros, para el normal funcionamiento de la sección.

IV. REQUISITOS

1. Carrera de administración terminada o en curso.
2. Habilidad para comunicarse en forma escrita y oral.
3. Capacidad analítica.
4. Conocimientos considerables en administración de cartera de préstamos.
5. Tener conocimiento de las leyes que rigen su puesto de trabajo.
6. Tener habilidad para manejar programas de computación.
7. Capacidad para prestar un servicio de atención a asociados y clientes basado en alto nivel de calidad.

1.11 Coordinador de Oficina

I. IDENTIFICACION	
NIVEL	ADMINISTRATIVO
NOMBRE DEL CARGO	COORDINADOR DE OFICINA
NUMERO DE CARGOS	UNO (1)
JEFE INMEDIATO	GERENTE GENERAL
II. PROPOSITO PRINCIPAL	
<p>Dirigir la labor comercial, operativa, contable, de seguridad y los recursos de la oficina; de la misma manera elaborar planes comerciales, controlando las operaciones y garantizando el cumplimiento de las metas propuestas por la entidad.</p> <p>Coordinar e inspeccionar cada uno de los procesos operativos de la oficina, que garanticen una excelente prestación del servicio y atención al cliente y el cumplimiento de normas, políticas y procedimientos fijados en COOPINTEGRATE.</p>	
III. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar la labor comercial de acuerdo con las estrategias orientadas por la Gerencia General para el logro de las metas establecidas para la agencia. 2. Responder por el adecuado uso de los recursos físicos y financieros de la oficina. 3. Representar a COOPINTEGRATE, en los eventos sociales programados en la región. 4. Propender por conservar un adecuado ambiente laboral en la oficina, para obtener un talento humano motivado y comprometido con la entidad. 5. Coordinar con la Gerencia todas las actividades relacionadas con la gestión de talento humano de la Agencia, al igual que el manejo de novedades por vacaciones, incapacidades, licencias, permisos, etc. 6. Controlar el proceso administrativo y operativo de la oficina, verificando el 	

cumplimiento de normas, políticas y procedimientos fijados en COOPINTEGRATE.

7. Apoyar la implementación de la cultura de riesgo crediticio, aplicando las estrategias encaminadas a disminuir dicho riesgo.
8. Responder por la gestión contable y de tesorería propia de la oficina.
9. Administrar el presupuesto de gastos generales de la Agencia.
10. Controlar periódicamente los inventarios de: pagares de créditos vigentes, CDATS, activos fijos, entre otros.
11. Administrar y controlar el dinero disponible de la Oficina, (Caja general, bancos, remesas o cheques en canje, devolución de cheques); a través de arqueos periódicos de efectivo en caja, bancos y los topes de efectivo autorizados.
12. Controlar diariamente el cuadro de caja general y de productos; esto es: apertura, renovación y cancelación de los productos de captación (Ahorro ordinario, CDAT, Ahorro Juvenil, Ahorro Contractual); revisión de la demanda, aprobación según atribuciones asignadas y desembolso de créditos, así como el control del SIPLAFT.
13. Inspeccionar permanentemente el auxiliar de cuentas por cobrar y cuentas por pagar para gestionar su cancelación.
14. Admitir las solicitudes de requisición de: papelería, útiles de oficina, aseo y cafetería y otros que se requieran para el normal funcionamiento de la Oficina.
15. Coordinar la ejecución de las actividades relacionadas con las operaciones de cierre de fin de mes.
16. Administrar las claves y llaves; sistemas de alarmas, y cintas de seguridad.
17. Atender y gestionar las quejas presentadas por los asociados y clientes en general.
18. Responder por el adecuado proceso de visación de operaciones de acuerdo a las atribuciones otorgadas.
19. Elaborar y presentar los informes administrativos y financieros de la Oficina.
20. Realizar gestión comercial a través de visitas a asociados reales y potenciales, empresas y demás instituciones para dar a conocer el portafolio de servicios de COOPINTEGRATE; basándose en los resultados obtenidos enviar informe a la Gerencia General.
21. Desarrollar gestión persistentemente para la recuperación de la cartera en mora, judicializada y castigada.

22. Responder por el manejo y custodia de escrituras o documentos que se tienen como garantía.
23. Supervisar permanentemente el estado de la cartera de la oficina y dirigir su cuadro diario y mensual.
24. Monitorear y hacer seguimiento a la morosidad de la cartera de la oficina, presentando informes cuando así se requiera.
25. Realizar gestión sobre los créditos que se encuentran en cartera vencida y presentar informe de los resultados obtenidos al Comité de Evaluación de Cartera.
26. Revisar las provisiones de cartera de acuerdo con las normas establecidas.
27. Apoyar el proceso de evaluación de la gestión desarrollada por los abogados externos que adelantan procesos ejecutivos para la oficina.
28. Responder por la elaboración de cheques y el inventario de chequeras y talonarios requeridos para el manejo de las cuentas.
29. Regular junto con el cajero, los movimientos de efectivo.
30. Coordinar y responder por el proceso de liquidación de intereses de los diferentes productos de captación.
31. Responder por el barrido diario de cuentas de ahorro para pago de cuotas de ahorro contractual.
32. Responder por las llamadas a asociados para recordar el pago de las cuotas de ahorro contractual, igualmente los ahorros vencidos y finalizados.
33. Informar al Jefe inmediato para la respuesta oportuna de los oficios recibidos por juzgados, fiscalía, secretaria de hacienda y demás autoridades de carácter judicial sobre embargo o desembargo de valores depositados por asociados en los diferentes productos de captación.
34. Efectuar el trámite adecuado para las reclamaciones del seguro Vida Deudores.
35. Responder por el diseño y presentación de informes establecidos o cuando así lo solicite la administración.
36. Responder por la custodia y manejo de los CDAT en custodia.
37. Comprobar diariamente que los procesos de cancelación de cuenta se realicen de acuerdo a las políticas aprobadas por la administración en el Reglamento de ahorros.
38. Responder por el proceso de causación y generación de listados de ahorros de fin de mes.

39. Verificar con las diferentes entidades bancarias las consignaciones nacionales recibidas a las cuentas de COOPINTEGRATE con destino a cuentas de ahorro de asociado o pago de crédito y efectuar su contabilización según sea el caso.
40. Hacerse responsable por el adecuado rastreo de las cuentas de ahorro juvenil por la edad estipulada, la cual es mayor a los 14 años.
41. Regir y coordinar que se desarrollen a cabalidad las actividades de identificación y confirmación de datos de los asociados fijados por el SIPLAFT.
42. Actualizar en el aplicativo o el software utilizado, la novedad de los asociados que realizan el curso de educación cooperativa.
43. Realizar arquezos de caja sorpresivos mínimo una vez por semana.
44. Coordinar la realización de las actividades relacionadas con las operaciones de cierre de fin de mes.
45. Recibir toda la correspondencia que llega a la Cooperativa, clasificarla y archivarla según corresponda.
46. Responder por el manejo de caja menor.
47. Responder por el inventario de papelería que es utilizada en la oficina para ejecutar las actividades.
48. Tramitar la solicitud de papelería, útiles de oficina y otros, para el normal funcionamiento de la unidad.
49. Responder por las actividades y procesos requeridos para el ingreso y retiro de asociados.
50. Efectuar las actividades necesarias para la apertura o cancelación de cuentas de los diferentes productos o servicios de ahorro que ofrece la cooperativa.
51. Realizar entrega de los extractos de las cuentas ahorro.
52. Elaborar las certificaciones y constancias solicitadas por el asociado.
53. Sistematizar las actividades necesarias para la entrega de talonarios de los productos de ahorro a los asociados.
54. Efectuar las actividades necesarias para ejecutar el proceso de actualización de datos de los asociados de la cooperativa.
55. Responder por el archivo de la documentación presentada por los asociados para la apertura de cuentas o servicios de ahorro, la actualización de datos, cambios de talonarios y demás documentos soporte.

56. Responder por el cruce de cuentas de CDAT y los créditos otorgados por ésta línea.
57. Verificar el archivo de custodia de CDAT entregados en garantía con los movimientos contables y responder por su conciliación mensual.
58. Realizar diariamente llamadas para informar a los asociados el traslado de cuentas juveniles por cumplimiento de edad establecida.
59. Ejecutar todas las actividades relacionadas con la verificación y recepción de documentos de crédito, de tal manera que se garantice su análisis y posterior presentación al respectivo ente de aprobación.
60. Comunicar al asociado sobre los requerimientos de documentación o información adicional solicitada por los analistas de crédito o ente aprobador.
61. Gestionar el trámite para la elaboración de los avalúos y estudios de título que requieren las operaciones de crédito con garantía admisible y coordinar su respectivo pago.
62. Coordinar la elaboración de las minutas para constitución y cancelación de hipotecas.
63. Realizar el trámite de libranzas para aquellos créditos que lo requieran.
64. Mantener permanente informados a los asociados sobre los créditos aprobados y negados, asimismo darle a conocer las razones por las cuales su solicitud fue aprobada o no.
65. Efectuar el desembolso de los créditos previo cumplimiento de los requisitos establecidos.
66. Solicitar la expedición y cancelación de pólizas de incendio y terremoto, efectuar su respectivo registro en el aplicativo y archivarlas en el expediente del asociado.
67. Responder por la elaboración y presentación de informes establecidos o cuando así se requiera por la Administración
68. Realizar la conciliación de cuentas de orden sobre los créditos aprobados y no desembolsados durante el mes.
69. Responder por el archivo general de asociados de la oficina.
70. Responder por el correcto archivo de pagarés y documentos que soportan las garantías admisibles bajo custodia en bóveda.
71. Elaborar los comprobantes propios de la sección.
72. Informar y asesorar al asociado sobre los diferentes productos y servicios que ofrece la Cooperativa.

73. Desarrollar las actividades requeridas para garantizar una buena gestión de cobro, de acuerdo a lo establecido en el Reglamento de Crédito y Cartera.
74. Efectuar los reportes de pago de los convenios de cartera con libranza y registrar los abonos en el aplicativo.
75. Efectuar la liquidación de abonos a cartera judicial, castigada y las prórrogas de los créditos cuota variable
76. Estar permanentemente actualizado de la morosidad de las obligaciones.
77. Informar a los asociados sobre los bienes recibidos en dación de pago, que se encuentren disponibles para la venta.
78. Realizar el cuadro diario de caja.

IV. REQUISITOS

1. Poseer o estar cursando estudios de pregrado en carreras contables y administrativas.
2. Habilidad para tener buenas relaciones con los socios, clientes y miembros de la entidad.
3. Alto nivel de responsabilidad por sus funciones y las obligaciones dentro de la empresa.

1.12 Departamento de Ahorros

I. IDENTIFICACION	
NIVEL	EJECUTIVO
NOMBRE DEL CARGO	DEPARTAMENTO DE AHORROS
NUMERO DE CARGOS	UNO (1)
JEFE INMEDIATO	GERENTE GENERAL
II. PROPOSITO PRINCIPAL	
Brindar información amable y veraz a quien lo solicite sobre los productos y servicios de ahorro que ofrece la cooperativa, asesorándolo de acuerdo a sus necesidades.	
III. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Informar a los asociados sobre los diferentes productos y servicios de ahorro que ofrece la cooperativa. 2. Responder por las actividades y procesos requeridos para el ingreso y retiro de asociados. 3. Efectuar las actividades necesarias para la apertura o cancelación de cuentas de los diferentes productos o servicios de ahorro que ofrece la cooperativa. 4. Entregar los extractos de las cuentas de ahorro. 5. Elaborar las certificaciones y constancias solicitadas por el asociado. 6. Responder el proceso de liquidación de intereses, de las modalidades de ahorro de acuerdo a sus características. 7. Efectuar la actualización de las tasas de interés para el proceso de prórrogas de CDAT. 8. Realizar diariamente los descuentos de cuentas de ahorro para pago de cuotas de 	

ahorro contractual, ejecutando el proceso de barrido.

9. Realizar diariamente la conciliación de valores consignados en cuentas bancarias de la entidad, con destino a las diversas modalidades de ahorros del asociado.
10. Efectuar diariamente llamadas para recordar el pago de cuotas de ahorro contractual, igualmente de los ahorros vencidos y finalizados de acuerdo a las políticas internas.
11. Coordinar las actividades necesarias para la entrega de talonarios de los productos de ahorro a los asociados.
12. Responder por la elaboración y presentación de informes establecidos o cuando así se requiera por la Administración.
13. Realizar las actividades necesarias para ejecutar el proceso de actualización de datos de los asociados de la cooperativa.
14. Responsabilizarse por el archivo de la documentación presentada por los asociados para la apertura de cuentas o servicios de ahorro, la actualización de datos, cambios de talonarios y demás documentos soporte.
15. Responder por el cruce de cuentas de CDAT y los créditos otorgados por ésta línea.
16. Verificar el archivo de custodia de CDAT entregados en garantía con los movimientos contables y responder por su conciliación mensual.
17. Realizar diariamente llamadas para informar a los asociados el traslado de cuentas juveniles por cumplimiento de edad establecida.
18. Generar reporte de los asociados por operaciones en efectivo.
19. Elaborar los comprobantes contables propios de la sección.
20. Elaborar los informes solicitados con destino a la Gerencia General o Consejo de Administración cuando se requieran.

IV. REQUISITOS

1. Tener destrezas para atender a los asociados de la cooperativa con los valores, las políticas y los principios sobre los cuales se rige la entidad.
2. Poseer estudios relacionados con el área administrativa.
3. Contar con la capacidad de realizar informes periódicamente.

1.13 Departamento de Crédito y Cartera

II. IDENTIFICACION

NIVEL	EJECUTIVO
NOMBRE DEL CARGO	DEPARTAMENTO DE CREDITO Y CARTERA
NUMERO DE CARGOS	UNO (1)
JEFE INMEDIATO	GERENTE GENERAL

III. PROPOSITO PRINCIPAL

Informar y atender a los asociados que soliciten información sobre las diferentes modalidades de créditos, recepcionando la documentación y efectuando las actividades necesarias para el desembolso de estos.

IV. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

1. Comunicar a los asociados sobre las diferentes modalidades de crédito que ofrece la cooperativa a sus asociados y sus requisitos.
2. Realizar todas las actividades relacionadas con la verificación y recepción de documentos de crédito, de tal manera que se garantice su análisis y posterior presentación al respectivo ente de aprobación.
3. Realizar las actividades encaminadas a mantener actualizada la base datos de asociados.
4. Comunicar al asociado sobre los requerimientos de documentación o información adicional solicitada por los analistas de crédito o ente aprobador.
5. Gestionar el trámite para la elaboración de los avalúos y estudios de título que requieren las operaciones de crédito con garantía admisible y coordinar su respectivo pago.

6. Coordinar la elaboración de las minutas para constitución y cancelación de hipotecas.
7. Realizar el trámite de libranzas para aquellos créditos que lo requieran.
8. Mantener permanente informados a los asociados sobre los créditos aprobados y negados.
9. Efectuar el desembolso de los créditos previo cumplimiento de los requisitos establecidos.
10. Solicitar la expedición y cancelación de pólizas de incendio y terremoto, efectuar su respectivo registro en el aplicativo y archivarlas en el expediente del asociado.
11. Responder por la elaboración y presentación de informes establecidos o cuando así se requiera por la Administración.
12. Llevar a cabo la conciliación de cuentas de orden sobre los créditos aprobados y no desembolsados durante el mes.
13. Responder por el archivo general de asociados de la oficina.
14. Responsabilizarse por el correcto archivo de pagarés y documentos que soportan las garantías admisibles bajo custodia en bóveda.
15. Desarrollar las actividades requeridas para garantizar una buena gestión de cobro, de acuerdo a lo establecido en el Reglamento de Crédito y Cartera.
16. Recuperar el barrido diario de cartera y ejecutar el proceso cuando sea necesario para el pago de cuotas vencidas
17. Revisar diariamente los créditos con cuota variable para efectuar los respectivos traslados para pago de cuotas.
18. Monitorear los créditos con cuota variable para revisar que la tabla de liquidación no presente inconvenientes.
19. Efectuar los reportes de pago de los convenios de cartera con libranza y registrar los abonos en el aplicativo.
20. Efectuar los reportes de pago de las cuotas consignadas a través de las cuentas bancarias de la entidad.
21. Efectuar la liquidación de abonos a cartera judicial, castigada y las prórrogas de los créditos cuota variable.
22. Estar permanentemente actualizado de la morosidad de las obligaciones.

23. Informar a los asociados sobre los bienes recibidos en dación de pago, que se encuentren disponibles para la venta.
24. Realizar el cuadro diario de cartera
25. Mantenerse informado del trámite de los procesos judiciales.
26. Elaborar los comprobantes propios de la sección.

V. REQUISITOS

1. Tener habilidad para brindar a los clientes y asociados un servicio amable y cordial .
2. Poseer destrezas para el manejo de herramientas tecnológicas.
3. Presentar certificado de estudios relacionados con esta área.
4. Asistir a capacitaciones que se presenten relacionados con el área crediticia.

1.14 Departamento de Contabilidad y Cajas

II. IDENTIFICACION

NIVEL	CONTABLE
NOMBRE DEL CARGO	DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y CAJAS
NUMERO DE CARGOS	Dos (2)
JEFE INMEDIATO	GERENTE GENERAL

III. PROPOSITO PRINCIPAL

Responder por las actividades de la sección de caja de la oficina y responder por la custodia y disposición del efectivo, el recaudo de valores y pago de retiros de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos por COOPINTEGRATE y supervisar el desempeño de las cajas auxiliares.

IV. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

1. Recibir los valores consignados a las cuentas de ahorros, aportes o CDAT.
2. Efectuar las consignaciones a las cuentas de las entidades, fruto de los recaudos diarios de servicios públicos y otros convenios.
3. Responder por el pago de los retiros de las diferentes cuentas de ahorro, aportes, CDAT.
4. Responder por el adecuado proceso de visación de acuerdo a las normas establecidas.
5. Responder por el diligenciamiento de los formatos establecidos para el control de lavado de activos.
6. Responder por la certificación de los cheques consignaos cuando sea el caso.

7. Responder por la liquidación de cuotas de créditos y la recepción de estos valores.
8. Responder por el cuadro diario de la caja y realizar los traslados de efectivo y cheques ya sea a las cajas auxiliares o tesorería.
9. Coordinar la recepción de los excesos de efectivo de las cajas auxiliares, de la misma manera proveer de efectivo a la caja.
10. Regular junto con el Coordinador de la Oficina, los movimientos de efectivo y entregarle a este el movimiento diario de las cajas.
11. Verificar el diligenciamiento de las planillas diarias y firmarlas.
12. Recibir los valores consignados a las cuentas de aportes, ahorros o CDAT.
13. Responder por las operaciones de retiro y cancelación de los diferentes productos de captación.
14. Responsabilizarse por la liquidación de cuotas de créditos y la recepción de estos valores.
15. Realizar las operaciones de recibir valores por conceptos de pagos de servicios y demás convenios o actividades aprobadas por COOPINTEGRATE y efectuar los registros en las cuentas de las diferentes entidades.
16. Coordinar el desarrollo de las actividades de la sección relacionadas con el control de lavado de activos y financiación al terrorismo.
17. Informar a los asociados sobre los diferentes productos y servicios de ahorro que ofrece la cooperativa.

V. REQUISITOS

1. Poseer habilidades en el manejo de herramientas informáticas.
2. Ser una persona con alto grado de honradez, buenas costumbres y responsabilidad.
3. Tener destreza para atender a la gente con amabilidad, respeto y cordialidad.
4. Estudios secundarios completos o universitarios en curso.
5. Orden y organización.

1.14 Servicios Generales

II. IDENTIFICACION	
NIVEL	OPERATIVO
NOMBRE DEL CARGO	SERVICIOS GENERALES
NUMERO DE CARGOS	UNO (1)
JEFE INMEDIATO	GERENTE GENERAL
III. PROPOSITO PRINCIPAL	
Desarrollar las actividades requeridas para garantizar una adecuada presentación y aseo de la planta física, ofreciendo los servicios de cafetería a empleados y visitantes.	
IV. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar diariamente el aseo de las instalaciones de la Cooperativa. 2. Mantener en perfecto estado de limpieza los baños, cafetería, mobiliario y vidrios de la entidad. 3. Dotar de jabón, papel higiénico y toallas los baños de la cooperativa. 4. Responder por la limpieza y desinfección de los implementos de cocina y aseo. 5. Ofrecer los servicios de cafetería a empleados y visitantes y atender las reuniones de los entes administrativos y de empleados. 6. Solicitar de acuerdo a lo establecido la compra de los elementos de aseo y cafetería manteniendo un inventario adecuado de los productos. 7. Colaborar con el envío de documentos entre dependencias, cuando sea el caso, además efectuar la entrega de correspondencia externa cuando así se requiera. 	

8. Realizar los retiros o consignaciones a las entidades financieras cuando sea el caso

V. REQUISITOS

1. Ser Ser asociado hábil al tenor de los estatutos y reglamentos.

Apéndice B. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA COOPERATIVA

COOPINTEGRATE

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
COOPERATIVA COOPINTEGRATE**

La COOPERATIVA COPINTEGRATE es una entidad financiera dedicada a ofrecer sus servicios basados en los valores, políticas, normas y reglas establecidas para ejecutar sus actividades con excelente disponibilidad y alta calidad. Asimismo, se ha logrado ampliar el portafolio de servicios ofrecidos a los asociados y clientes mediante la gestión y el apoyo administrativo que se ha tenido por parte de sus dirigentes.

Debido a lo anterior y teniendo en cuenta que la entidad ha ampliado el número de procedimientos utilizados para ofrecer sus servicios, se hace necesario diseñar el presente manual de procedimientos donde se compilan los diferentes procedimientos necesarios para ejecutar una tarea, además para establecer una adecuada comunicación a todos los miembros de la empresa, que les permita realizar las actividades de manera ordenada, clara y sistemática.

De la misma manera, se encuentra puntualizado el objetivo que se persigue en la empresa con esta herramienta, y un detallado resumen de la razón de ser de la Cooperativa, con la finalidad de que cada persona que lo utilice o lo revise tenga claridad de lo que realmente es la entidad, a lo que se dedica, los principios sobre los que se basa y las proyecciones que tiene para el futuro.

Finalmente se puede mencionar que en este documento se encuentra descrito cada procedimiento que se ejecuta en la empresa con su respectivo diagrama de flujo para brindar claridad y comprensión de su contenido, además es un instrumento utilizado no solo por los

miembros de la organización, sino también por los empleados nuevos, brindando de esta manera simplicidad y mejor desarrollo de las actividades a realizar en la institución.

2. Objetivo del Manual

El objetivo principal que se pretende alcanzar con este documento de apoyo para la COOPERATIVA COOPINTEGRATE, es en primer lugar, brindar a los miembros de la empresa una herramienta que facilite y simplifique la ejecución de sus actividades, con el propósito de mejorar los procesos y aumentar la eficiencia y la eficacia de estos; asimismo, orientar a los empleados de nuevo ingreso sobre las tareas o responsabilidades que tiene en su puesto de trabajo, con la finalidad de simplificar el proceso de inducción y capacitación.

Adicionalmente, este manual tiene por objetivo ofrecer a la Cooperativa un documento útil no solo para optimizar sus procedimientos internos, sino brindar una herramienta útil y necesaria que permita alcanzar los niveles de calidad deseados y requeridos por la normatividad vigente.

3. Marco Institucional

3.1 Naturaleza de COOPINTEGRATE

La COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PARA EL DESARROLLO SOCIAL Y ECONOMICO DE TEORAMA LIMITADA, es un Organismo Cooperativo, especializado en Ahorro y Crédito, de primer grado, perteneciente al sistema de la economía solidaria, sin ánimo de lucro, de número de asociados y patrimonio variable e ilimitado y establecido como persona jurídica de derecho privado.

3.2 Principios de COOPINTEGRATE

COOPINTEGRATE, regula sus actividades sociales y económicas y los actos que realiza en desarrollo de su objeto, acorde con los principios cooperativos vigentes, estos se describen a continuación:

- El ser humano, su trabajo y mecanismos de cooperación tienen primacía sobre los medios de producción.
- Espíritu de solidaridad, cooperación, participación y ayuda mutua.
- Administración democrática, participativa, autogestionaria y emprendedora.
- Adhesión voluntaria, responsable y abierta.
- Propiedad asociativa y solidaria sobre los medios de producción.
- Participación económica de los asociados, en justicia y equidad.

- Formación e información para sus miembros, de manera permanente, oportuna y progresiva.
- Autonomía, autodeterminación y autogobierno.
- Servicio a la comunidad.
- Integración con otras organizaciones del mismo sector.
- Promoción de la cultura ecológica

3.3 Misión

Coopintegrate es una entidad financiera sin ánimo de lucro, que busca el desarrollo integral de sus asociados y su entorno, satisfaciendo las necesidades de inversión y financiación para lograr una mejor calidad de vida, manteniendo siempre los valores y principios cooperativos.

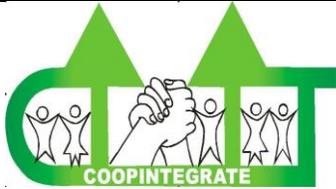
3.4 Visión

Posicionarse en la región por su liderazgo en la prestación de servicios financieros, promoción de valores e integración humana.

4. Procedimientos

4.1 Área de Ahorros

4.1.1 Apertura de la cuenta

	PROCEDIMIENTO	PR-AC-01
	APERTURA DE LA CUENTA DE NUEVOS ASOCIADOS	VERSION: 001
		FECHA: Noviembre de 2015
ÁREA DE AHORROS		
<p>1. PROPOSITO</p> <p>Trazar con precisión la normativa en el área de ahorros para realizar una correcta apertura de cuenta a las personas que deseen utilizar los servicios que ofrece la entidad, mediante los pasos y los requerimientos que se deben cumplir para ejecutar el procedimiento de manera completa y simplificada.</p> <p>2. ALCANCE</p> <p>Está enfocado en brindar a los miembros del área de ahorros las herramientas para el aseguramiento de poseer una base de datos sólida y confiable acerca del número de asociados que posee la entidad, con la finalidad de tener un control permanente de sus procesos internos y del lavado de activos, para tomar decisiones con certeza y convicción.</p>		

3. LIDER DEL PROCESO

Los responsables de este procedimiento son el auxiliar operativo de ahorros y el auxiliar operativo de cartera de la institución.

4. DEFINICIONES

Libreta de ahorros. Conjunto de cartolas donde se encuentran registradas todas las operaciones efectuadas por el asociado de la entidad.

Data Crédito. Es una central de riesgo que recopila información de la forma como las personas y las compañías han cumplido con sus obligaciones con entidades financieras, cooperativas o con almacenes y empresas del sector real, sobre la situación crediticia general e histórica, positiva y negativa de los clientes de cada entidad, y que se pone a su servicio, previa autorización escrita y voluntaria del usuario.

Cuenta de ahorros. Las cuentas de ahorro son productos que ofrecen las entidades financieras, en los cuales las personas pueden guardar el dinero, recibir intereses establecidos por la entidad y disponer de los ahorros en cualquier momento mediante retiros en cualquiera de las sucursales con libreta o tarjeta débito.

Asociado. Es la persona que se integra a la Asociación Cooperativa, cualquiera que sea su condición social, económica y cultural, motivada por una necesidad sentida, la cual puede satisfacer a través de los productos o servicios que ésta ofrece, el cual debe cumplir una serie de requisitos determinados y aceptar las reglas de la organización.

Datos personales: Cualquier información vinculada o que pueda asociarse a una o varias personas naturales determinadas o determinables.

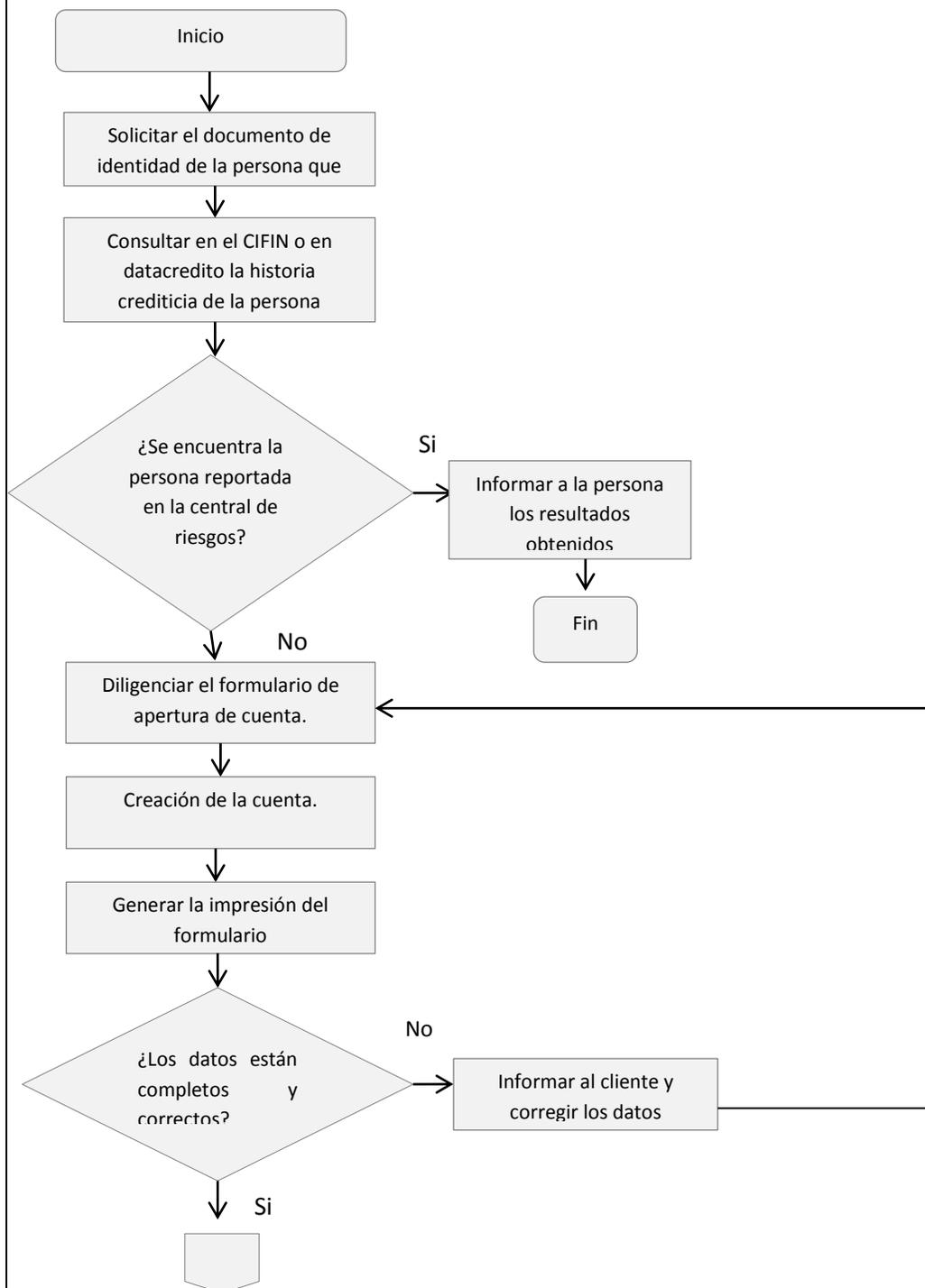
Lavado de activos. Es el proceso mediante el cual organizaciones criminales buscan dar apariencia de legalidad a los recursos generados de sus actividades ilícitas.

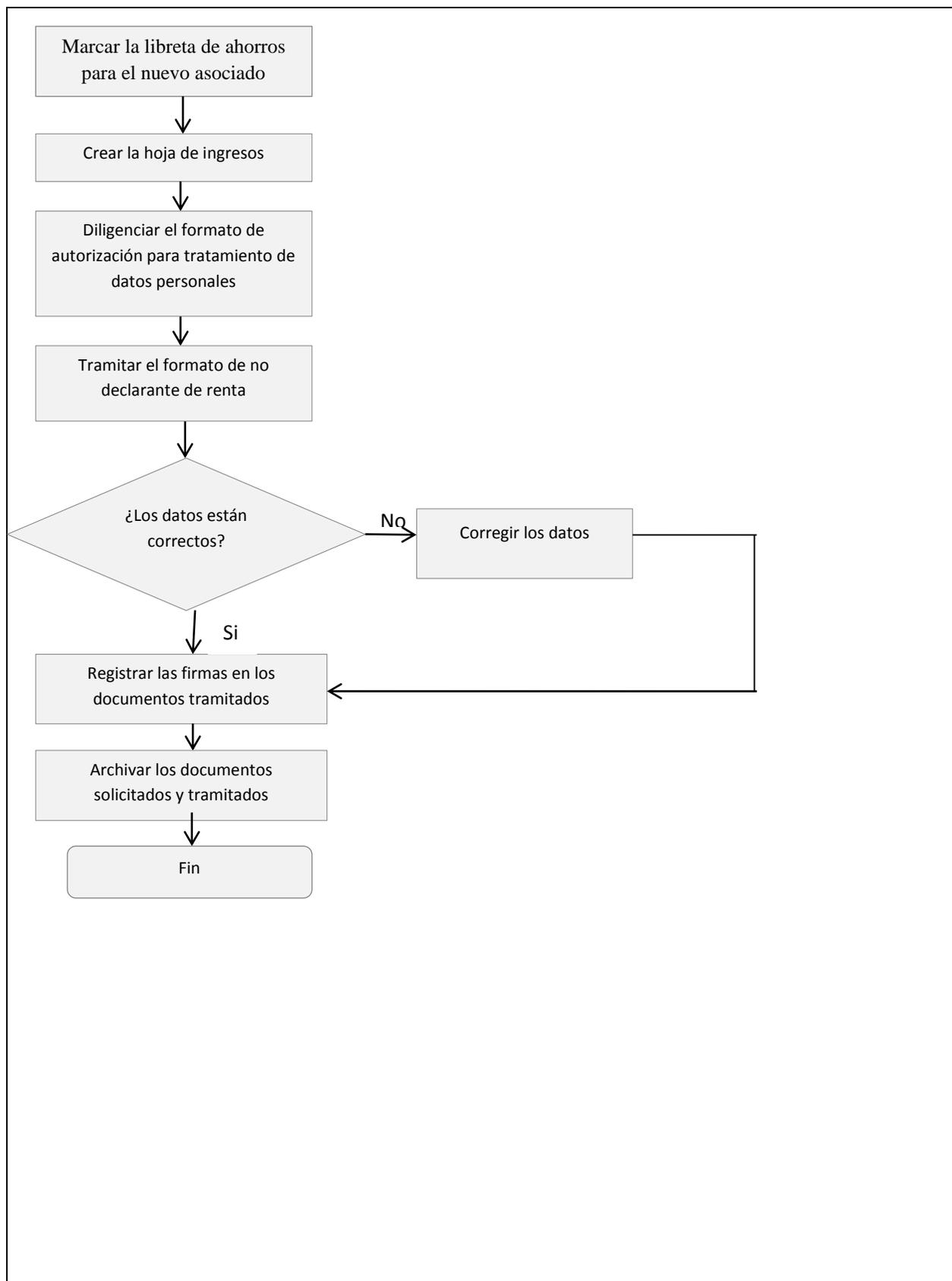
5. Descripción de las Actividades

PAS O	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Solicitud del documento de identidad de la persona que desea abrir la cuenta de ahorros.	Auxiliares operativos de ahorro y cartera.
2	Consulta a Datacrédito o a CIFIN el estado crediticio del solicitante.	
3	Diligenciamiento del formulario de apertura de cuenta.	
4	Se realiza la creación de la cuenta.	
5	Se imprime el formulario tramitado para la respectiva apertura.	
6	Verificar los datos impresos.	
7	Se marca la libreta de ahorros del nuevo asociado de la entidad.	
8	Se crea la hoja de ingresos	

9	Diligenciamiento del formato de autorización para tratamientos de datos personales.		
	Tramitar el formato de no declarante de renta.		
10	Verificar los datos registrados en los formatos		
11	Archivar los documentos.		

6. Diagrama de Flujo





4.2 ÁREA DE CRÉDITOS

4.2.1.1 Solicitud del crédito respaldado por fiadores

	SOLICITUD DEL	VERSION: 001
	CRÉDITO RESPALDADO	FECHA: noviembre de
	POR FIADORES	2015
	AREA DE CREDITOS	
<p>1. PROPOSITO</p> <p>Delinear con puntualidad cada una de las actividades que deben ejecutarse en el área de cartera, cuando se solicitan créditos respaldados por fiadores, para conocer los requerimientos exigidos por la entidad para minimizar el riesgo crediticio.</p> <p>2. ALCANCE</p> <p>Este procedimiento va dirigido a los miembros del área de créditos de la institución; igualmente está encaminado a garantizar un soporte metódico y analítico de las solicitudes de crédito que se presentan en la entidad, encaminado a reducir los riesgos operativos y crediticios</p> <p>3. LIDER DEL PROCESO</p> <p>El líder del proceso es el auxiliar operativo de cartera de la entidad.</p> <p>4. DEFINICIONES</p> <p>Crédito. El crédito es un préstamo de dinero que la entidad financiera otorga a su cliente, con el compromiso de que en el futuro, este devolverá dicho préstamo en forma gradual</p>		

(mediante el pago de cuotas).

Historial crediticio. Es un perfil financiero. Permite a las entidades financieras que otorgan créditos, saber cómo ha administrado la persona su dinero en el pasado y los ayuda a decidir si otorgar créditos o no.

Fiador. Persona que responde por otra en el caso de que esta no cumpla la obligación de pago que contrajo.

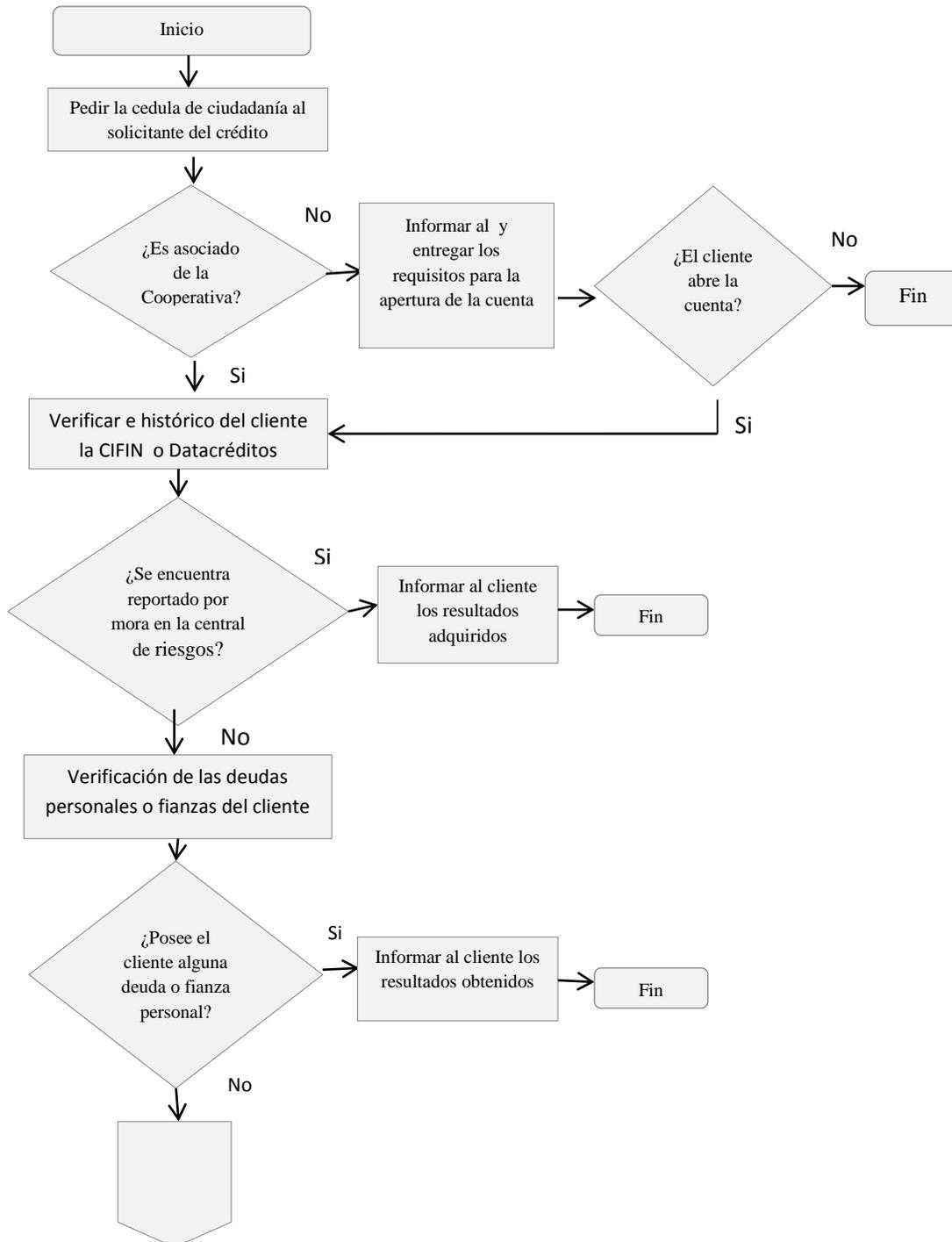
Riesgo crediticio. El riesgo de crédito es la posibilidad de pérdida económica derivada del incumplimiento de las obligaciones asumidas por las contrapartes de un contrato.

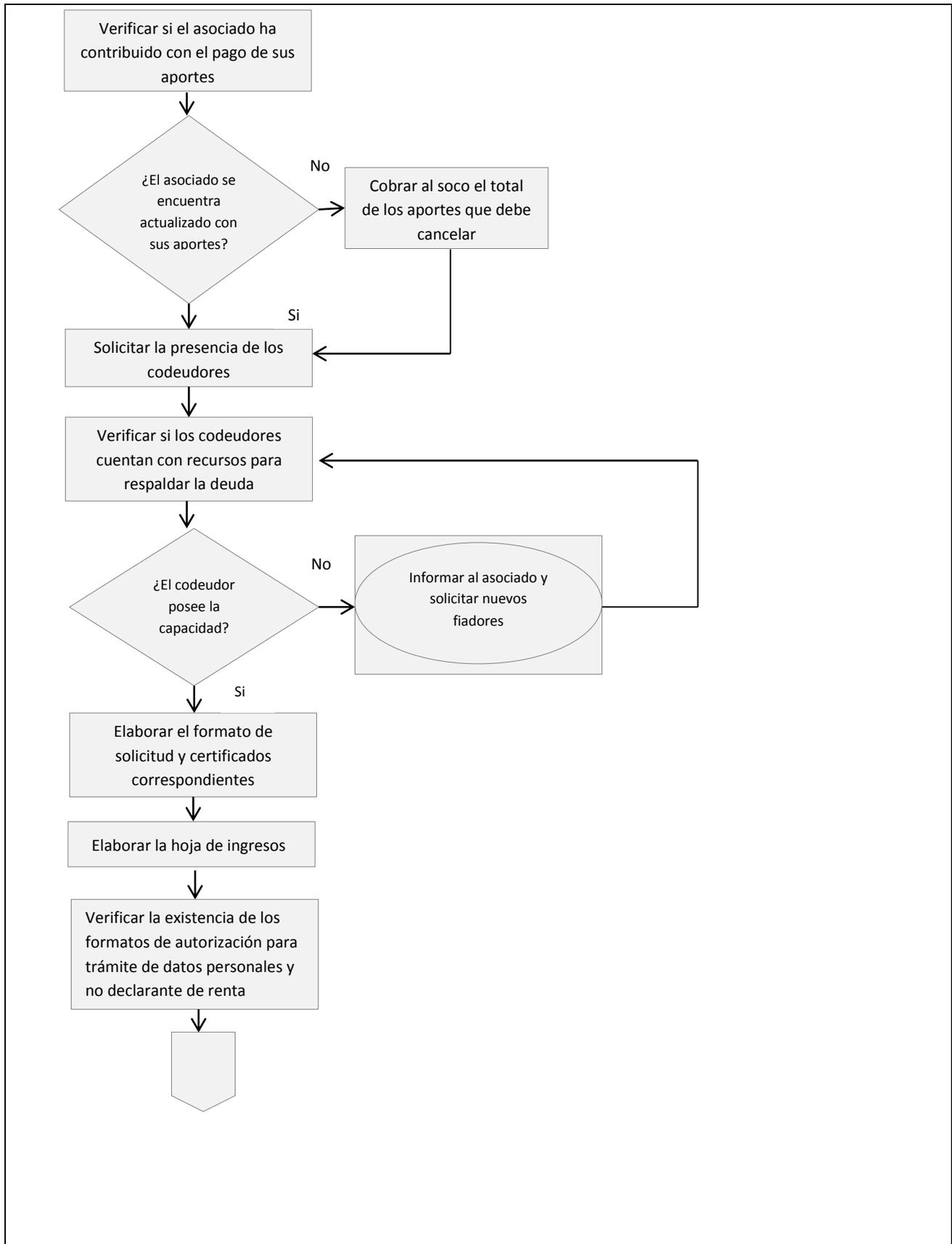
5. DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES

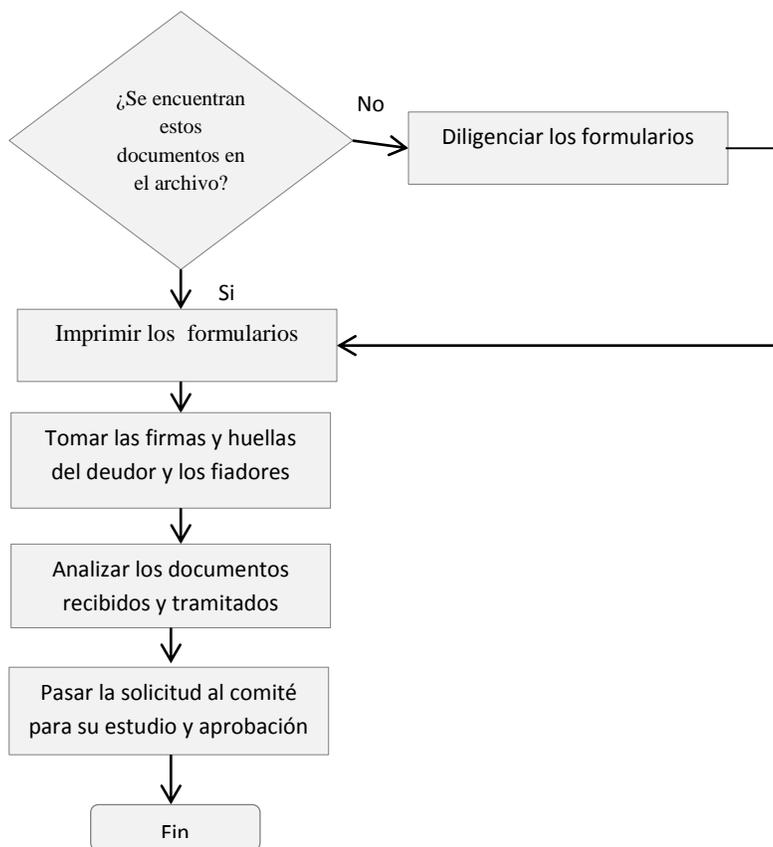
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Pedir la cédula de ciudadanía a la persona que está solicitando el crédito.	
2	Revisar si es asociado de la empresa	
3	Consultar en la CIFIN o datacréditos el histórico del cliente para conocer sus antecedentes crediticios y tomar la decisión de continuar con la solicitud del crédito o cancelarlo.	
4	Verificar si el solicitante del crédito tiene deudas personales o fianzas.	

5	Solicitar la presencia de los fiadores que van a respaldar la deuda	Auxiliar operativo de crédito
6	Verificar si los fiadores poseen la capacidad de pago para respaldar la deuda a contraer.	
7	Revisar si el socio se encuentra actualizado con sus aportes; de lo contrario debe cancelar el valor correspondiente para continuar con el proceso.	
8	El cliente/socio debe costear el formato de solicitud y certificados correspondientes.	
9	Se elabora la hoja de ingresos	
10	Se verifica si se tiene en el archivo el formato de autorización para tratamiento de datos personales y el formato de no declarante de renta. De lo contrario, estos deben diligenciarse.	
11	Imprimir los formularios.	
12	Diligenciar los formularios.	
13	Tomar las firmas y las huellas correspondientes al solicitante del crédito y a sus codeudores.	
14	Analizar los documentos recibidos	
15	Pasar la solicitud al comité encargado para su estudio y aprobación.	

6. Diagrama de Flujo







4.2.2 Solicitud del crédito respaldado con garantía (escrituras, desprendible de pago, propiedades) como respaldo.

	PROCEDIMIENTO	PR-AC-01
	SOLICITUD DEL CREDITO	VERSION: 001
	RESPALDADO CON GARANTIA (ESCRITURAS, DESPRENDIBLE DE PAGO, PROPIEDADES) COMO RESPALDO.	FECHA: Noviembre de 2015
	ÁREA DE AHORROS	
<p>1. PROPOSITO</p> <p>Establecer con exactitud todas las actividades que deben llevarse a cabo cuando se solicitan créditos respaldados por garantías, tales como escrituras, propiedades y desprendibles de pago en el área de cartera, para tener conocimiento de los requerimientos exigidos por la Cooperativa para proteger su capital.</p> <p>2. ALCANCE</p> <p>Este procedimiento está encaminado a brindar a los miembros del área de créditos de la entidad las pautas que deben seguir para ejecutar sus tareas con eficiencia mediante la simplificación de los procesos, garantizando de esta manera un soporte metódico y analítico de las solicitudes de crédito que se presentan en la Cooperativa, encaminado a reducir los riesgos operativos y crediticios.</p>		

3. LIDER DEL PROCESO

El responsable directo de este procedimiento en la entidad es el auxiliar operativo de cartera.

4. DEFINICIONES

Garantía crediticia. Es la cobertura contractual en los diferentes tipos de operaciones de préstamo o crédito para limitar o eliminar, mediante el establecimiento de garantías reales o personales, el riesgo de impago de principal, intereses y cualquier otro devengo a que quede obligado el prestatario o acreditado.

El riesgo crediticio. Es el riesgo de pérdidas por el incumplimiento de un cliente o contraparte de sus obligaciones financieras o contractuales con el Banco.

CIFIN. Es un buró de crédito que suministra, de manera ágil y oportuna, información confiable acerca del comportamiento de pago tanto de personas naturales como jurídicas a las instituciones financieras y a las empresas con las cuales tiene convenios.

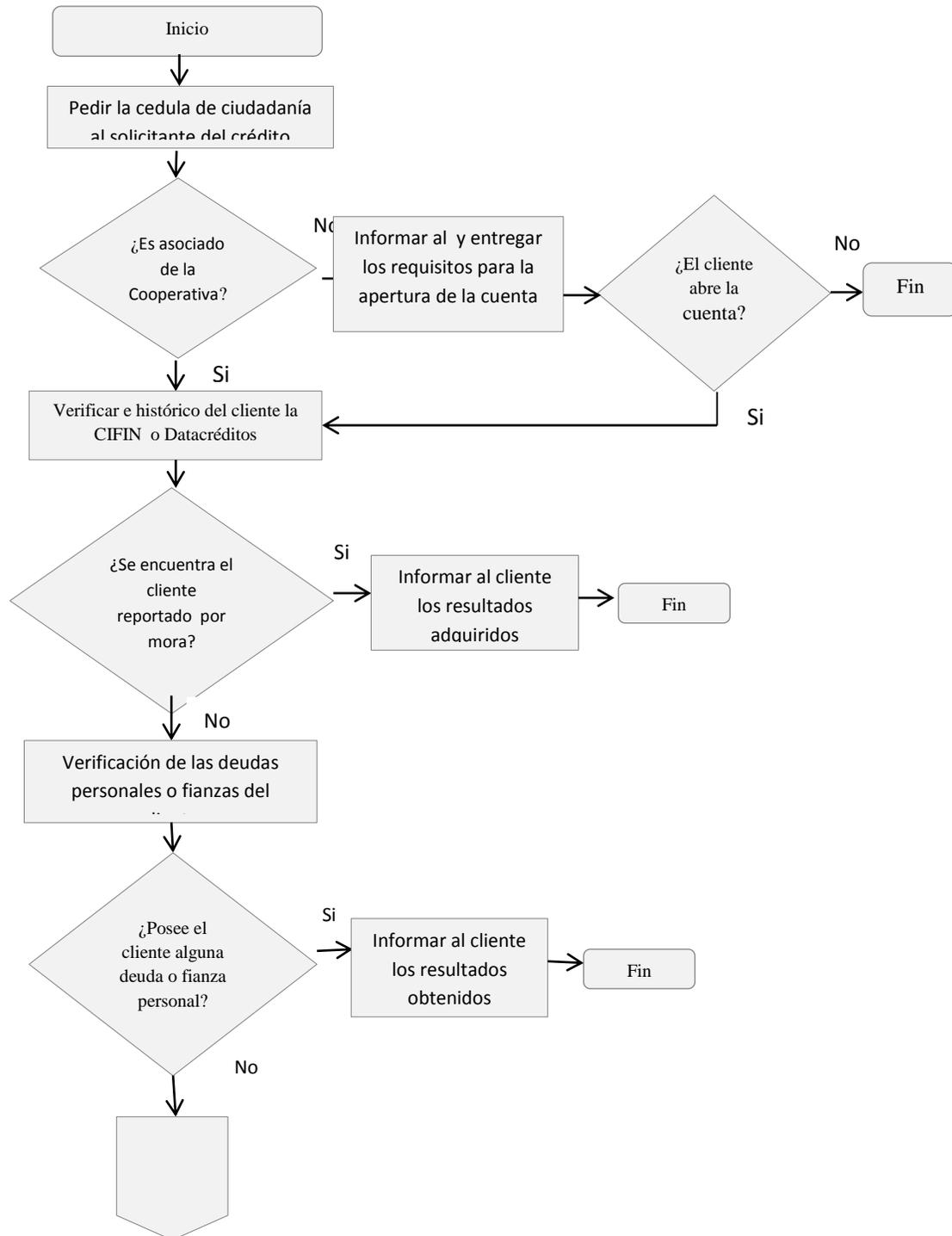
DataCrédito. Es una central de riesgo que recopila información de la forma como las personas han cumplido con sus obligaciones con entidades financieras, cooperativas o con almacenes y empresas del sector real, sobre la situación crediticia general e histórica, positiva y negativa de los clientes de cada entidad, y que se pone a su servicio, previa autorización escrita y voluntaria del usuario.

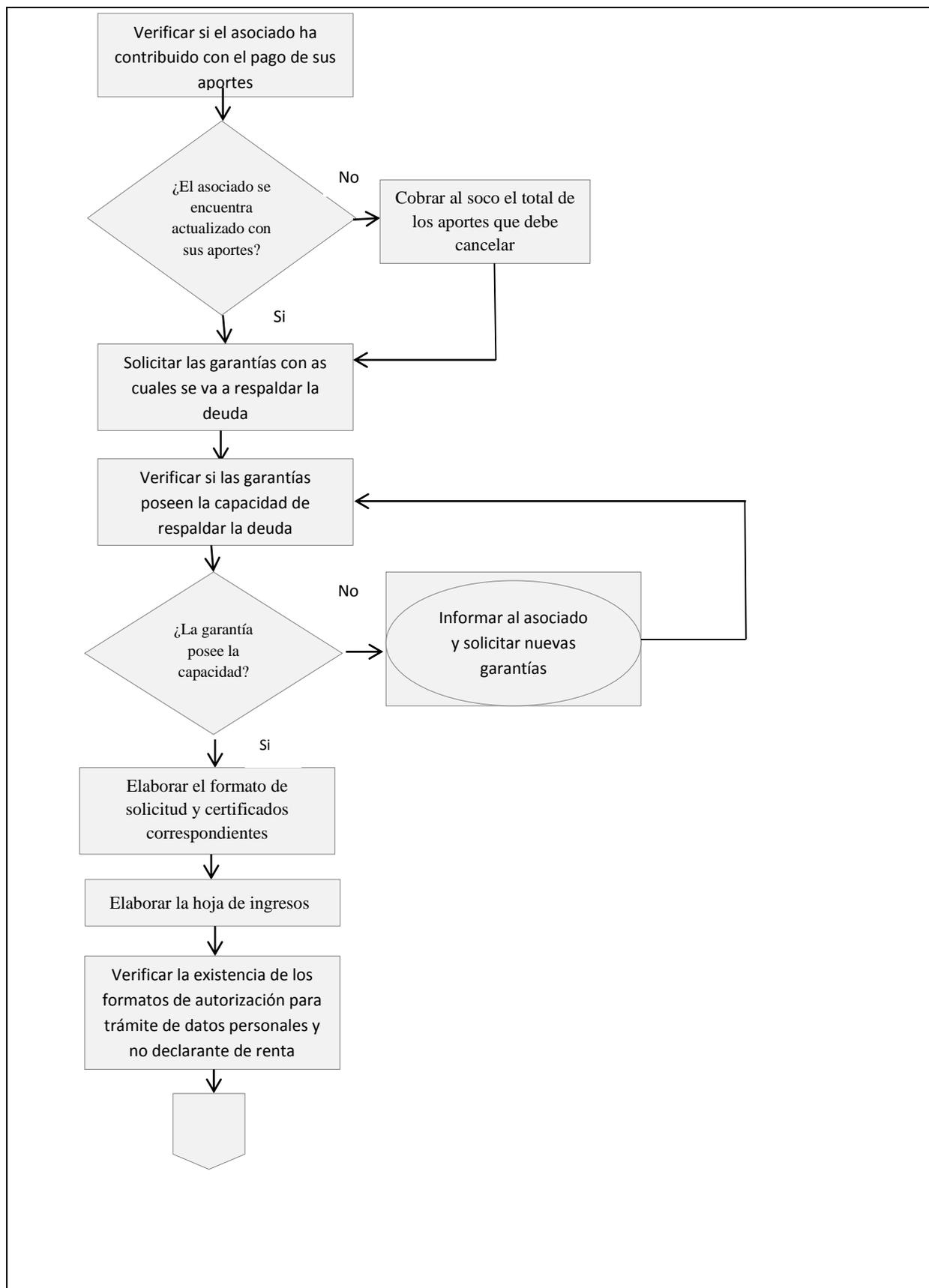
5. Descripción de las Actividades

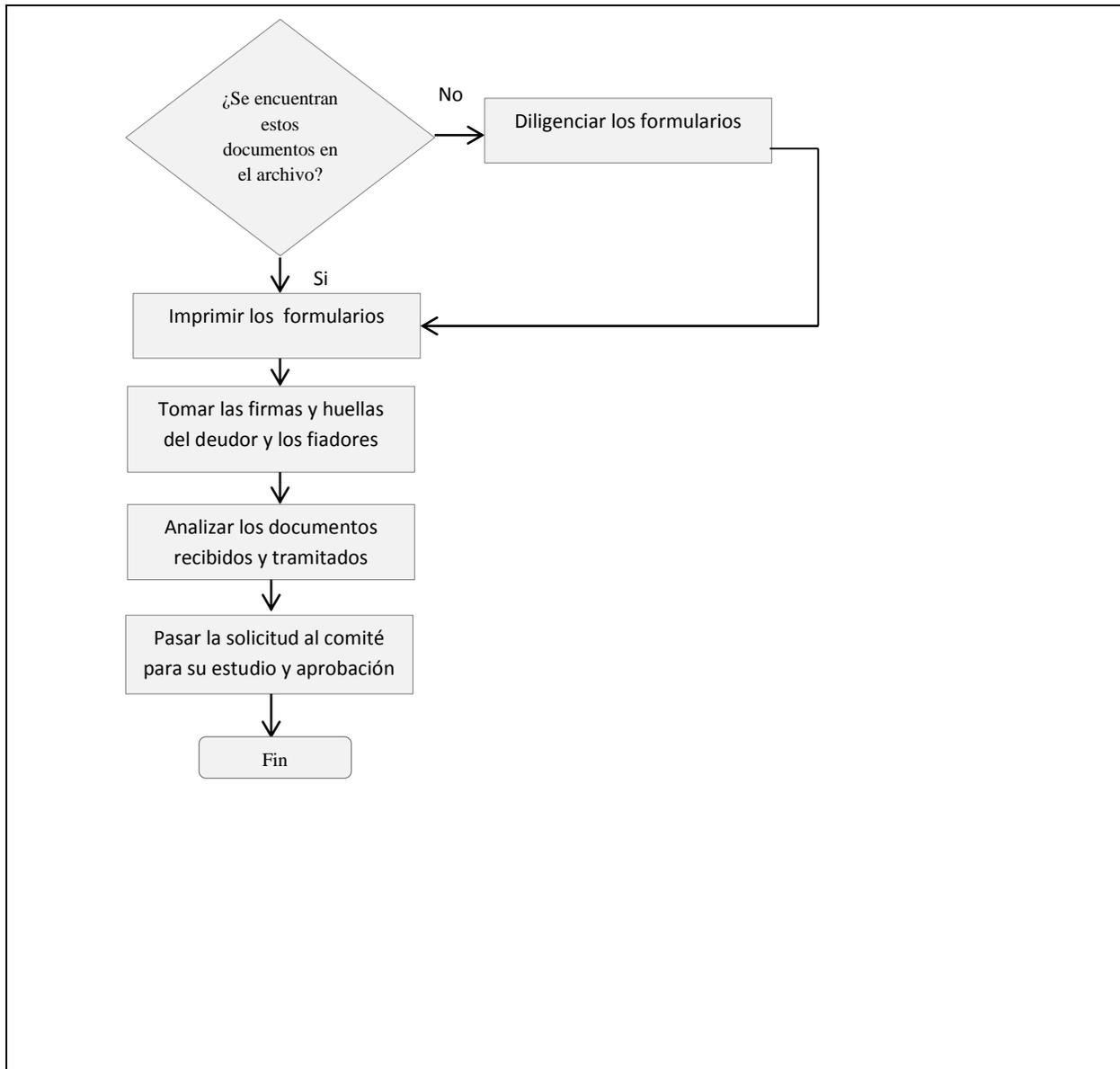
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSA BLE
1	Pedir la cédula de ciudadanía a la persona que está solicitando el crédito.	
2	Revisar si es asociado de la empresa	
3	Consultar en la CIFIN o datacréditos el histórico del cliente para conocer si ha adquirido incumplimiento de sus obligaciones crediticias con otras entidades financieras y tomar la decisión de continuar con la solicitud del crédito o cancelarlo.	
4	Verificar si el solicitante del crédito tiene deudas personales o fianzas	
5	Solicitar los documentos que sirvan de garantía para respaldar la deuda (desprendible de pago, escrituras, propiedades)	
6	Verificar si las garantías presentadas tienen suficiente valor para respaldar la deuda a contraer.	
7	Revisar si el socio se encuentra actualizado con sus aportes; de lo contrario debe pagar el valor correspondiente para continuar con el proceso.	
8	El cliente/socio debe costear el formato de solicitud y certificados correspondientes.	

9	Se elabora la hoja de ingresos		
10	Se verifica si se tiene en el archivo el formato de autorización para tratamiento de datos personales y el formato de no declarante de renta. De lo contrario, estos deben diligenciarse.		
11	Imprimir los formularios.		
12	Diligenciar los formularios.		
13	Tomar las firmas y las huellas correspondientes al solicitante del crédito.		
14	Analizar los documentos recibidos.		
15	Pasar la solicitud al comité encargado para su estudio y aprobación.		

6. DIAGRAMA DE FLUJO







4.2.3 Desembolso del crédito

	PROCEDIMIENTO	PR-AC-01
	DESEMBOLSO DEL CREDITO	VERSION: 001
		FECHA: Noviembre de 2015
ÁREA DE CREDITOS		
<p>1. PROPOSITO</p> <p>Definir con claridad y certeza los pasos que se deben seguir para realizar el desembolso de un crédito cuando es aprobado; de igual manera establecer las pautas para conocer lo que debe hacerse cuando este es rechazado, para realizar estas actividades con eficiencia en el área de cartera.</p> <p>2. ALCANCE</p> <p>Este segmento del documento va dirigido a los miembros del área de cartera y a todos sus colaboradores, para brindar las pautas que deben seguir para asegurar un adecuado proceso al momento de realizar el desembolso del crédito solicitado.</p> <p>3. LIDER DEL PROCESO</p> <p>El dirigente de este procedimiento es el auxiliar operativo de cartera de la Cooperativa.</p> <p>4. DEFINICIONES</p> <p>Desembolso. Entrega de a cantidad de dinero solicitado en efectivo al asociado.</p>		

El pagaré. Es un título de crédito, con determinadas formalidades, que contiene la promesa pura y simple de pagar una cantidad de dinero a una persona determinada.

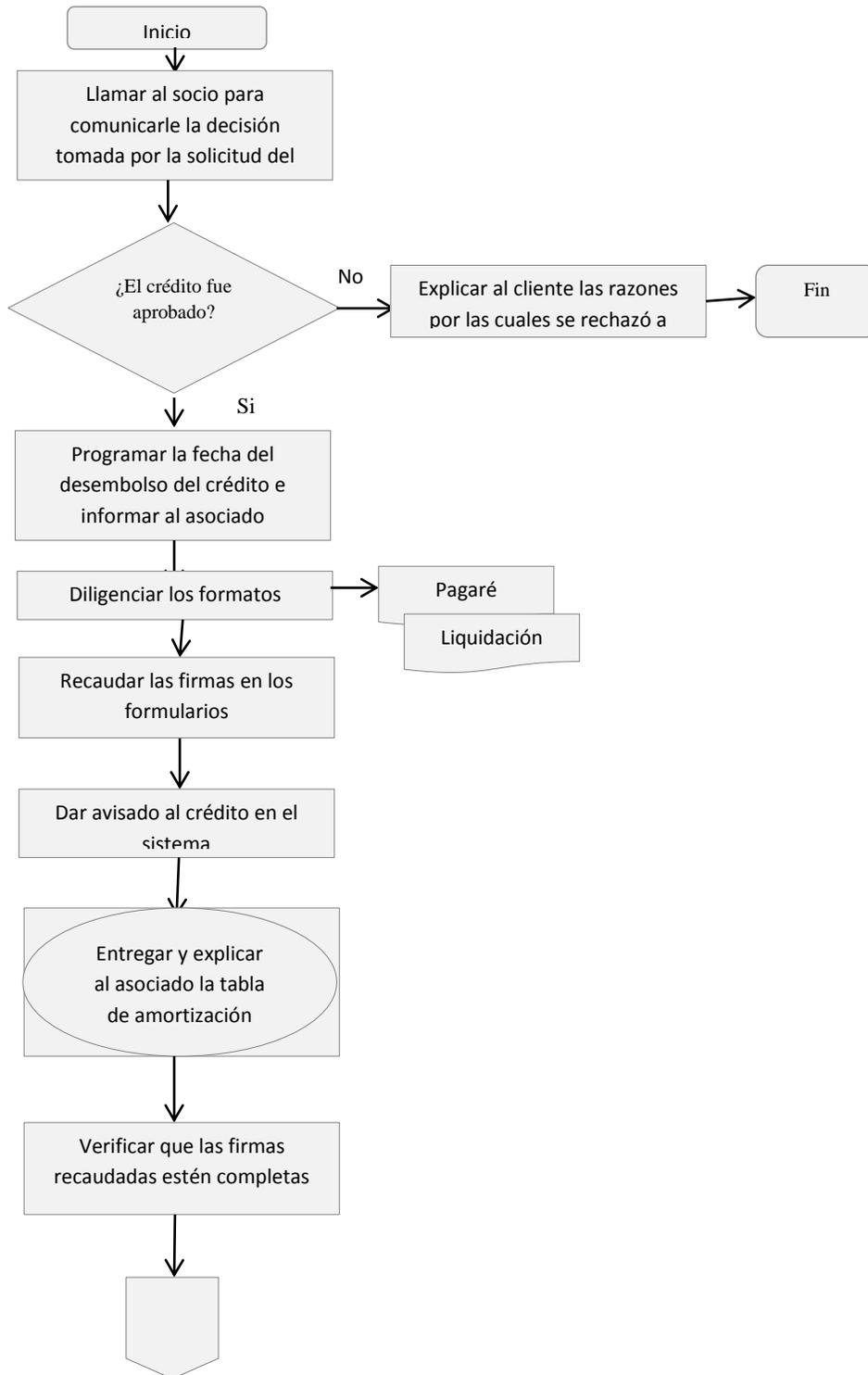
La tabla de amortización. Es un despliegue completo de los pagos que deben hacerse hasta la extinción de la deuda, es decir, son tablas matemáticas usadas para calcular cuál será el pago mensual del prestatario; un calendario de amortización muestra el pago, los intereses y el desglose de capital, y el saldo impago del préstamo para cada período de la duración del mismo.

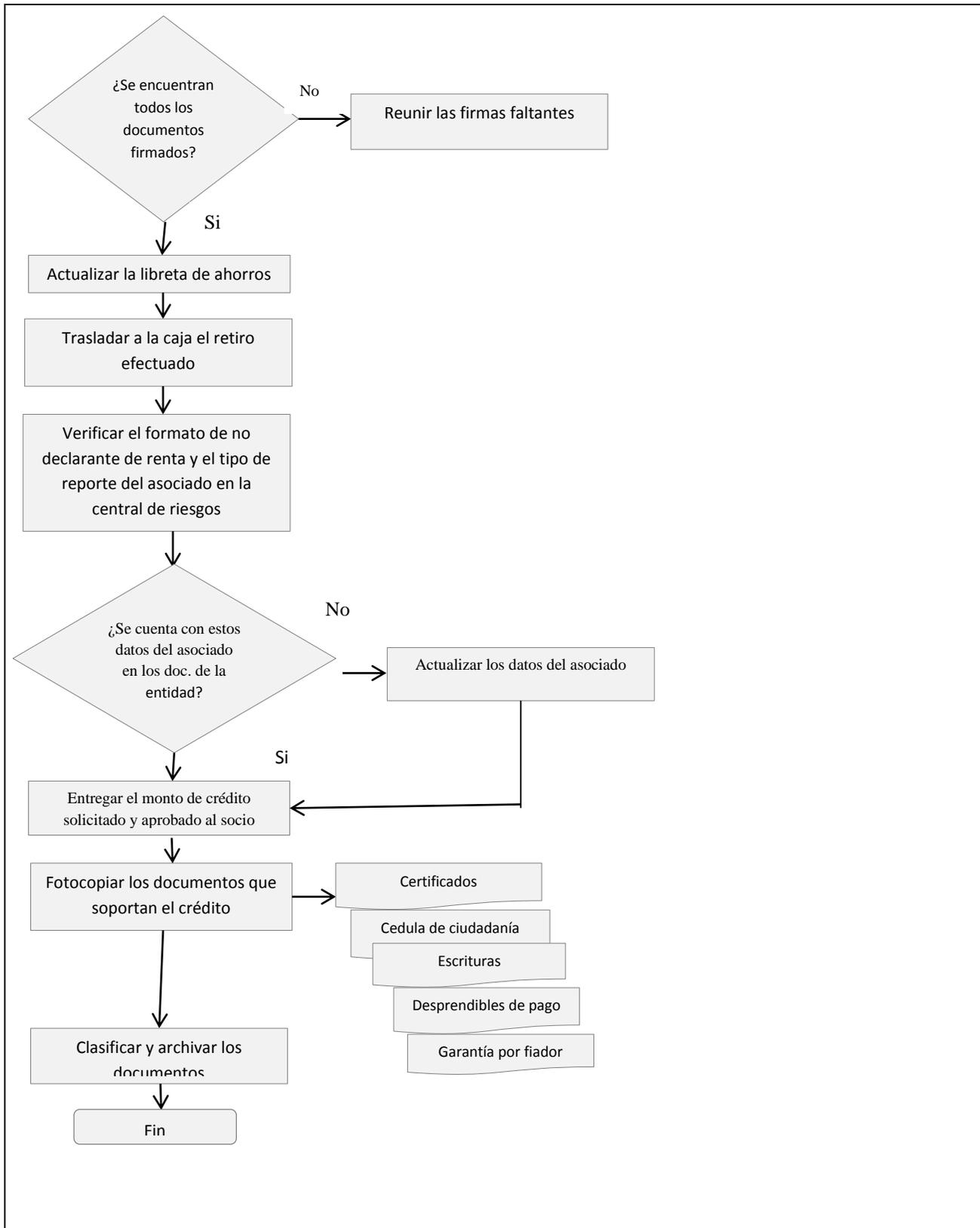
5. DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES

PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Realizar una llamada telefónica al cliente para informarle la decisión tomada al realizar el análisis a la solicitud del crédito.	
2	Programar la fecha del desembolso si el crédito fue aprobado.	
3	El asociado debe acercarse a las instalaciones de la entidad (si el crédito fue respaldado por fiadores estos deben estar presentes) con su libreta de ahorros	
4	Diligenciar los formatos de pagaré y de liquidación del crédito.	
5	Recaudar las firmas del deudor y sus fiadores en los formularios.	

6	Dar avisado al crédito en el sistema	crédito
7	Entregar y explicar al socio mediante tabla de amortización las fechas y la forma de pago del crédito.	
8	Verificar que las firmas recaudadas estén completas	
9	Actualizar la libreta de ahorros, mediante el registro del retiro.	
10	Trasladar a la caja el retiro efectuado.	
11	Verificar el formato de no declarante de renta y el reporte del asociado en la central de riesgos.	
12	Fotocopiar todos los documentos que soporten el crédito, tales como certificados, documento de identidad, garantías por propiedades, desprendible de pago o escritura, y garantías por fiador.	
13	Entregar el monto del crédito solicitado y aprobado al cliente	
14	Archivar los documentos en cada carpeta; es decir, en la de deudor y en la de cada uno de los fiadores.	

6. DIAGRAMA DE FLUJO





4.3 Tesorería

4.3.1 Gravamen a los movimientos financieros

	PROCEDIMIENTO	PR-AC-01
	GRAVAMEN A LOS MOVIMIENTOS FINANCIEROS (se lleva a cabo cada 8 días y su cancelación se realiza solo los lunes o martes de cada semana)	VERSION: 001
		FECHA: Noviembre de 2015
ÁREA DE TESORERÍA		
<p>1. PROPOSITO</p> <p>Puntualizar detalladamente los pasos que se deben seguir para llevar a cabo el pago del impuesto indirecto por las transacciones financieras realizadas por los usuarios o clientes, orientados a cumplir con eficacia las obligaciones de la entidad con la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DANE)</p> <p>2. ALCANCE</p> <p>Este documento va dirigido a los miembros del área de tesorería, con la finalidad de brindar directrices para asegurar un proceso correcto al momento de cancelar el gravamen de los movimientos financieros que se llevan a cabo la cooperativa.</p> <p>3. LIDER DEL PROCESO</p> <p>El dirigente de este proceso es el coordinador de oficina de la entidad.</p>		

4. DEFINICIONES

Gravamen a los movimientos financieros. El Gravamen a los Movimientos Financieros es un impuesto nacional instantáneo que se causa por la disposición de recursos.

Transacción financiera. Una transacción financiera es un acuerdo, comunicación o movimiento llevado a cabo entre un comprador y un vendedor en la que se intercambian un activo contra un pago. Implica un cambio en el estatus en las finanzas de dos o más negocios o individuos.

Acuse de recibo. Documento postal con el que se certifica haber recibido determinada notificación o comunicación.

5. DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES

PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1.	Ingresar por Mozilla Firefox a la página WWW. DIAN.GOV.CO	Auxiliar operativo de la
2.	Clicar sobre usuarios registrados.	
3.	Ingresar el NIT de la Cooperativa en el compartimiento denominado nombre de la empresa.	
4.	Seleccionar el tipo de documento del usuario (C.C)	
5.	Ingresar el número de documento del usuario.	
6.	Anotar la contraseña.	

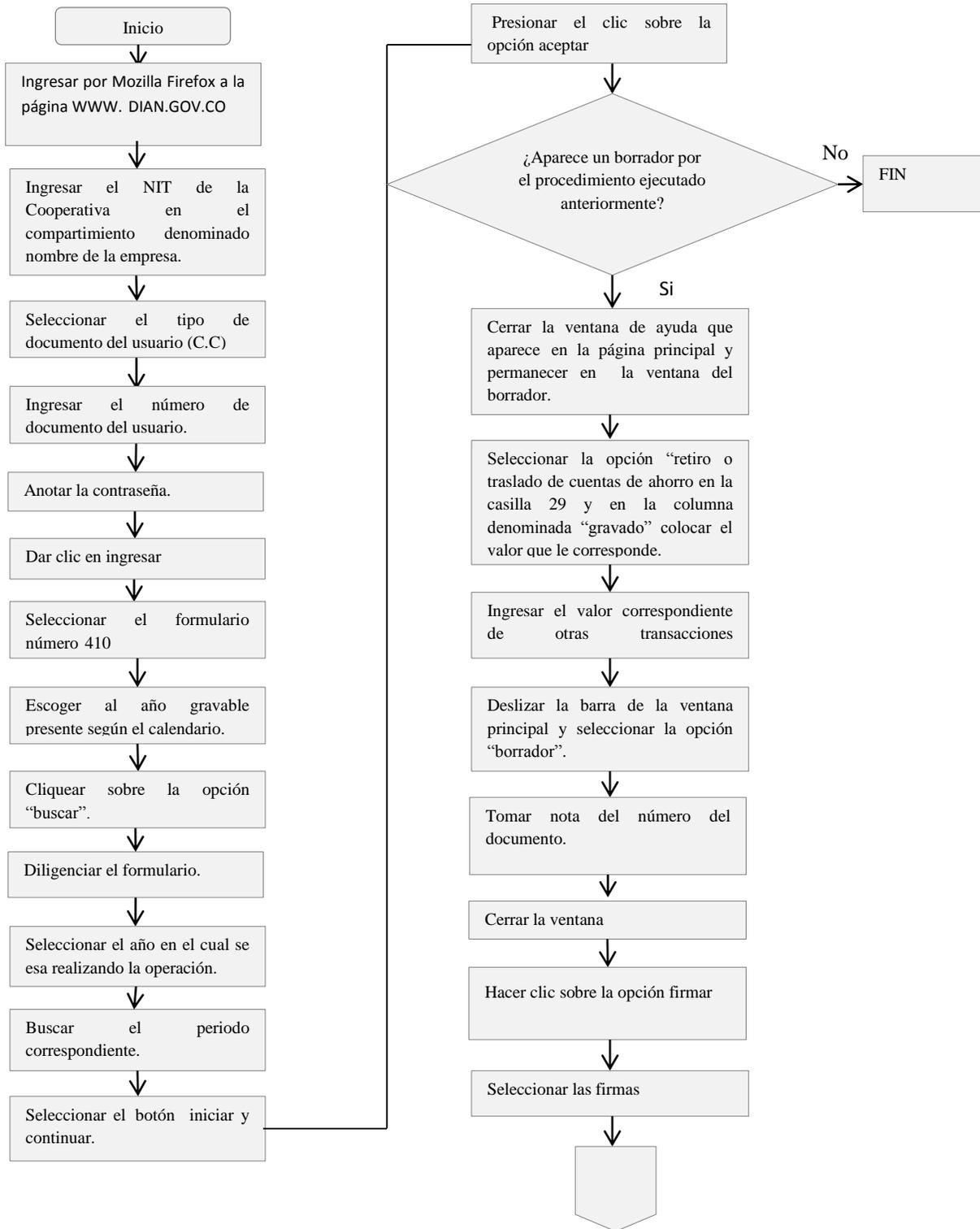
7.	Dar clic en ingresar.	entidad
8.	Seleccionar el formulario numero 410	
9.	Escoger al año gravable presente según el calendario.	
10.	Clickear sobre la opción “buscar”.	
11.	Diligenciar el formulario.	
12.	Seleccionar el año en el cual se esa realizando la operación.	
13.	Buscar el periodo correspondiente.	
14.	Seleccionar el botón iniciar y continuar.	
15.	Presionar el clic sobre la opción aceptar.	
16.	Verificar si aparece un borrador por el procedimiento ejecutado anteriormente.	
17.	Cerrar la ventana de ayuda que aparece en la página principal y permanecer en la ventana del borrador.	
18.	Seleccionar la opción “retiro o traslado de cuentas de ahorro”, la cual se encuentra en la casilla 29 en la columna denominada “gravado” y colocar el valor correspondiente.	
19.	Ingresar el valor correspondiente de otras transacciones financieras que se encuentran ubicadas es la casilla 39 de la columna titulada “gravado” (el sistema arroja automáticamente el valor a pagar en la columna de impuesto).	

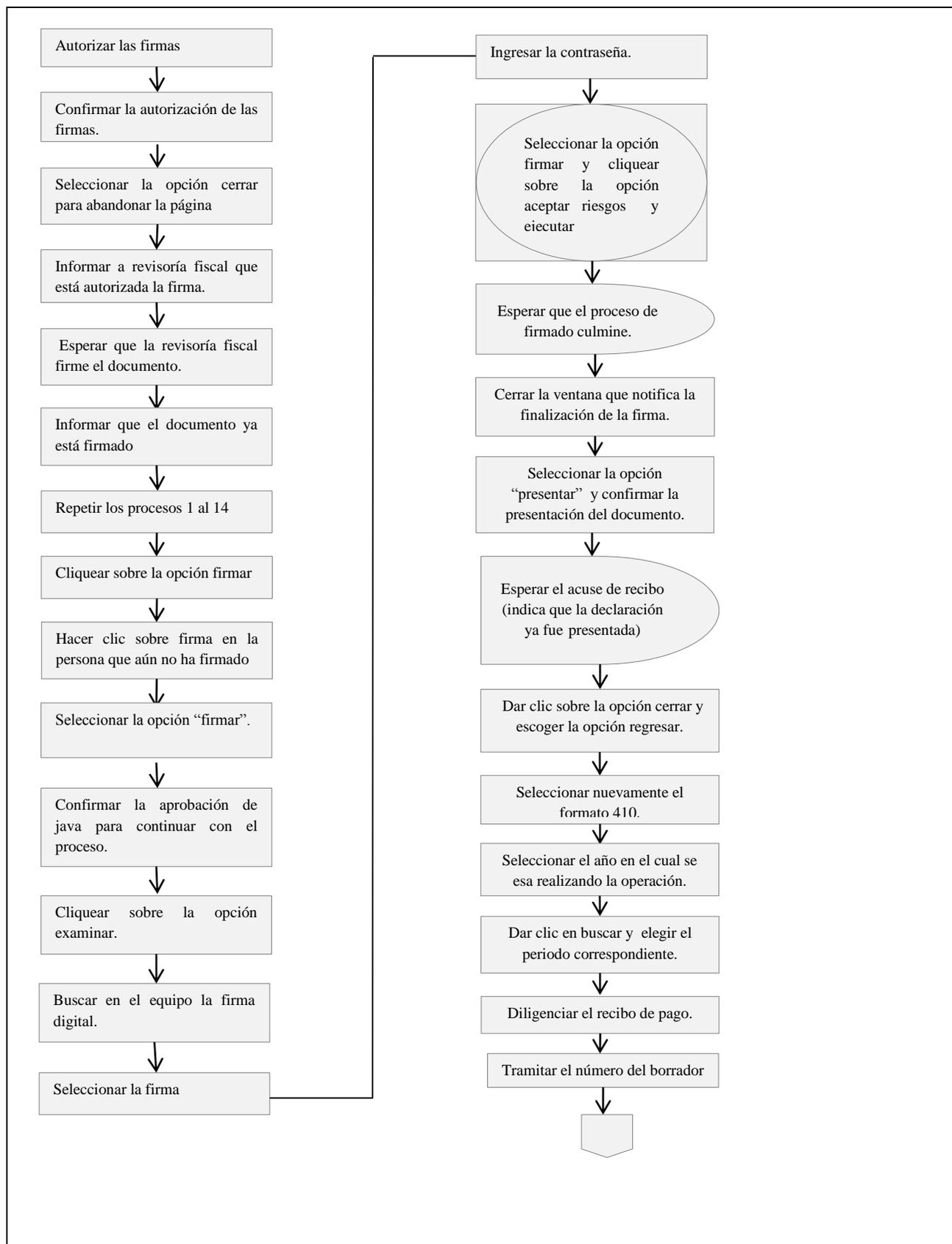
20.	Deslizar la barra de la ventana principal (Se muestran las opciones borrador y firma) y seleccionar la opción “borrador” (aparece el número del documento).	
21.	Tomar nota del número del documento.	
22.	Cerrar la ventana.	
23.	Hacer clic sobre la opción firmar (en la pantalla se muestra las personas que deben firmar digitalmente).	
24.	Seleccionar las firmas.	
25.	Autorizar las firmas.	
26.	Confirmar la autorización de las firmas.	
27.	Seleccionar la opción cerrar para abandonar la página.	
28.	Informar a revisoría fiscal que está autorizada la firma.	
29.	Esperar que la revisoría fiscal firme el documento.	
30.	Informar que el documento ya está firmado	Revisoría fiscal
31.	Repetir los procesos 1 al 14	
32.	Clicar sobre la opción firmar	
33.	Hacer clic sobre firma en la persona que aún no ha firmado.	
34.	Seleccionar la opción “firmar”.	
35.	Confirmar la aprobación de java para continuar con el proceso.	
36.	Clicar sobre la opción examinar.	
37.	Buscar en el equipo la firma digital.	

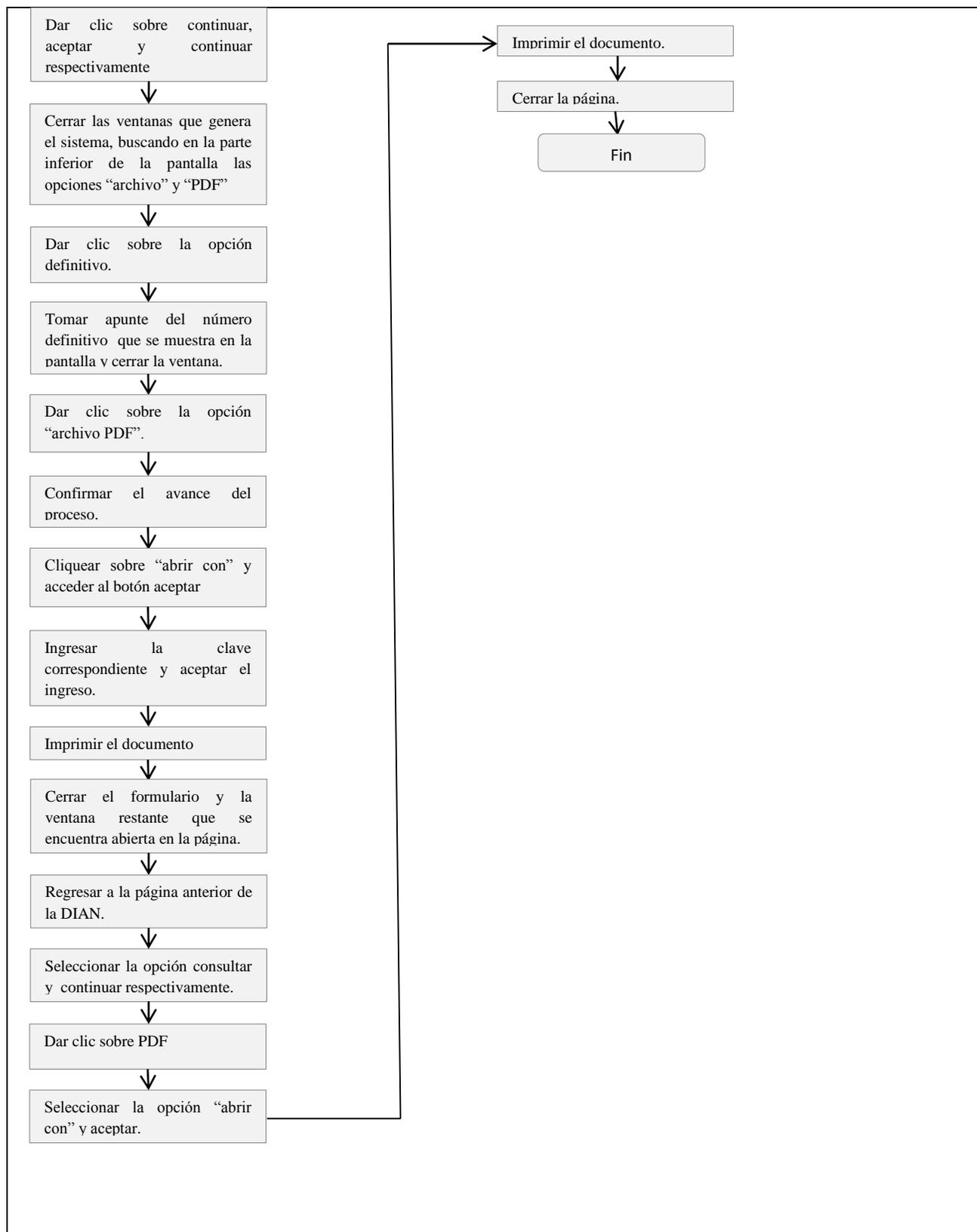
38.	Seleccionar la firma.	Auxiliar operativo de la entidad
39.	Ingresar la contraseña.	
40.	Seleccionar la opción firmar (automáticamente inicia el proceso de firmarse el documento) y clicar sobre la opción aceptar riesgos y ejecutar.	
41.	Esperar que el proceso de firmado culmine.	
42.	Cerrar la ventana que notifica la finalización de la firma.	
43.	Seleccionar la opción “presentar” y confirmar la presentación del documento.	
44.	Esperar el acuse de recibo (indica que la declaración ya fue presentada)	
45.	Dar clic sobre la opción cerrar y escoger la opción regresar.	
46.	Seleccionar nuevamente el formato 410	
47.	Seleccionar el año en el cual se esa realizando la operación.	
48.	Dar clic en buscar y elegir el periodo correspondiente.	
49.	Diligenciar el recibo de pago.	
50.	Tramitar el número del borrador.	
51.	Dar clic sobre continuar, aceptar y continuar respectivamente	
52.	Cerrar las ventanas que genera el sistema (aparece el formulario), buscando en la parte inferior de la pantalla	

	moviendo el cursor, las opciones “definitivo” y “archivo PDF”	
53.	Dar clic sobre la opción definitivo.	
54.	Tomar apunte del número definitivo que se muestra en la pantalla y cerrar la ventana.	
55.	Dar clic sobre la opción “archivo PDF”.	
56.	Confirmar el avance del proceso.	
57.	Clicar sobre “abrir con” y acceder al botón aceptar.	
58.	Ingresar la clave correspondiente y aceptar el ingreso.	
59.	Imprimir el documento (la impresión se realiza dos veces).	
60.	Cerrar el formulario y la ventana restante que se encuentra abierta en la página.	
61.	Regresar a la página anterior de la DIAN.	
62.	Seleccionar la opción regresar, consultar y continuar respectivamente (se muestra la opción presentado inicial).	
63.	Acceder al botón consultar y continuar.	
64.	Dar clic sobre PDF	
65.	Seleccionar la opción “abrir con” y acceder al botón aceptar.	
66.	Imprimir el documento.	
67.	Cerrar la página.	

7. Diagrama de Flujo







4.3.2 Expedición de certificados de tradición y libertad.

	PROCEDIMIENTO	PR-AC-01
	EXPEDICIÓN DE CERTIFICADOS DE TRADICIÓN Y LIBERTAD.	VERSION: 001
		FECHA: Noviembre de 2015
ÁREA DE TESORERIA		
<p>1. PROPOSITO</p> <p>Puntualizar claramente los pasos que se deben seguir para desarrollar la expedición de certificados de tradición y libertad basados en la simplicidad, eficacia y calidad a todas las personas de la comunidad y de la región que requieren este documentos.</p> <p>2. ALCANCE</p> <p>Este documento está encaminado a los miembros del área de tesorería, con la finalidad de brindar pautas para asegurar eficiencia al momento de tramitar y expedir los certificados de tradición y libertad requeridos por los miembros de la comunidad.</p> <p>3. LIDER DEL PROCESO</p> <p>El responsable directo de este procedimiento en la entidad es el coordinador de oficina.</p> <p>4. DEFINICIONES</p> <p>Certificado de tradición y libertad. Es un documento público en el que constan los datos jurídicos de un predio y la posesión actual y anterior del mismo.</p>		

Token. Es un dispositivo de autenticación que genera aleatoriamente un número de seis caracteres el cual cambia en unos segundos, tiempo durante el cual es válido dicho número. La combinación de éste número con la clave personal del usuario y el número de cliente empresarial certifica la seguridad de la transacción.

Número de Identificación Tributaria. Conocido también como NIT, es un número único colombiano, que asigna la DIAN por una sola vez cuando el obligado se inscribe en el RUT (Registro Único Tributario). La conformación del NIT es de competencia de la DIAN forjado a utilizar los aspectos relevantes de su cotidianidad.

5. DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES

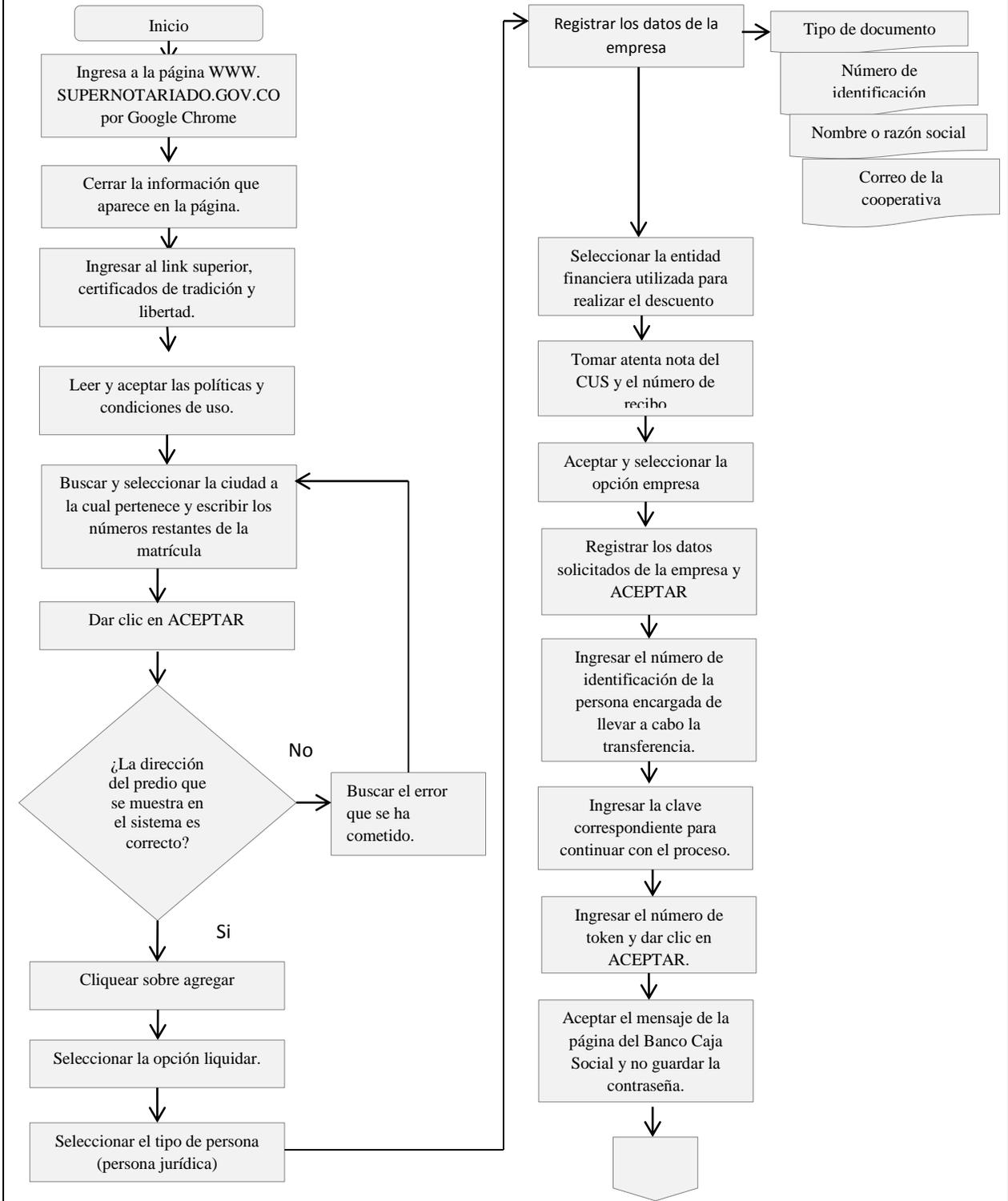
PAS O	ACTIVIDAD	RESPONSABL E
1.	Ingresa directamente a la página WWW. SUPERNOTARIADO.GOV.CO por Google Chrome	Coordinador de oficina
2.	Cerrar la información que aparece en la página.	
3.	Ingresa al link superior, certificados de tradición y libertad.	
4.	Leer y aceptar las políticas y condiciones de uso.	
5.	Ingresar a la parte superior-izquierda de la página en la opción ingresar la compra.	

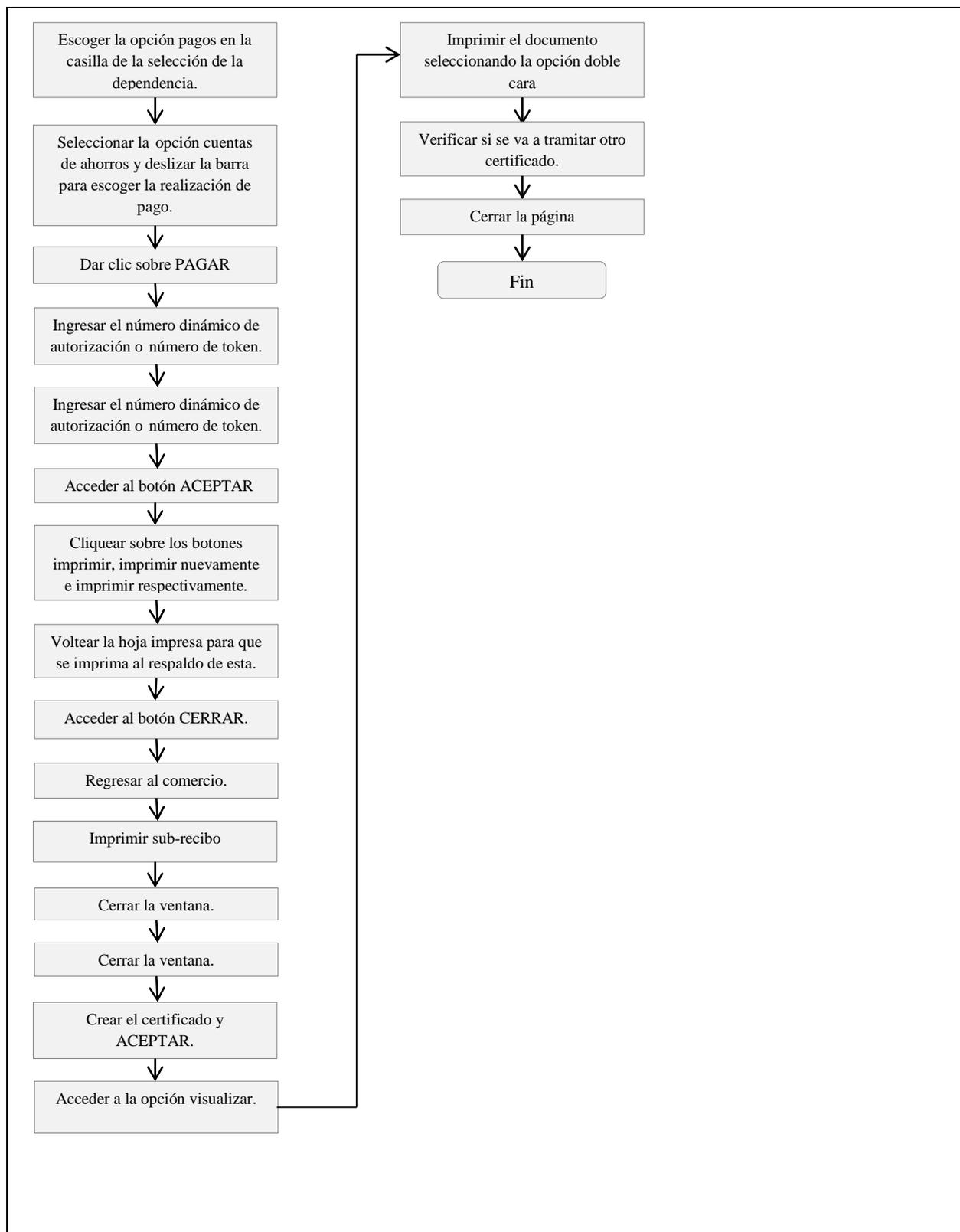
6.	<p>Buscar y seleccionar la ciudad a la cual pertenece (automáticamente se muestra la primera serie numérica de la matrícula), luego escribir los números restantes de la matrícula</p>		
7.	<p>Dar clic en aceptar</p>		
8.	<p>Verificar que la dirección del predio que se muestra en el sistema sea el correcto.</p>		
9.	<p>Clicar sobre agregar (si necesita más de un certificado, la pantalla mostrará las casillas del círculo registral para continuar con las demás, la cantidad máxima a la cual puede acceder en la página es de diez certificados).</p>		
10.	<p>Seleccionar la opción liquidar.</p>		
11.	<p>Seleccionar el tipo de persona jurídica</p>		
12.	<p>Registrar los datos de la empresa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tipo de documento: NIT • Número de identificación: número del NIT • Nombre o razón social: COOPINTEGRATE • Correo de la cooperativa. 		
13.	<p>Seleccionar la entidad financiera utilizada para realizar el descuento (Banco Caja Social).</p>		
14.	<p>Tomar atenta nota del CUS y el número de recibo, debido a que posteriormente se puede necesitar.</p>		

15.	Aceptar y seleccionar la opción empresa (debido a que la cuenta utilizada es de la cooperativa).		
16.	Registrar los datos solicitados de la empresa (número de identificación tributaria o NIT) y ACEPTAR.		
17.	Ingresar el número de identificación de la persona encargada de llevar a cabo la transferencia.		
18.	Ingresar la clave correspondiente para continuar con el proceso.		
19.	La página solicita el número de token (este aparece en el token asignado para la persona asignada en la empresa para llevar a cabo la transacción), este se INGRESA		
20.	Dar clic en ACPTAR		
21.	Escoger la opción pagos en la casilla de la selección de la dependencia.	Coordinador de oficina	
22.	Seleccionar la opción cuentas de ahorros y deslizar la barra para escoger la realización de pago.		
23.	Dar clic sobre PAGAR		
24.	Ingresar el número dinámico de autorización o número de token.		
25.	Acceder al botón ACEPTAR.		
26.	Clicar sobre los botones imprimir, imprimir		

	nuevamente e imprimir respectivamente.		
27.	Voltear la hoja impresa para que se imprima al respaldo de esta.		
28.	Acceder al botón CERRAR.		
29.	Regresar al comercio.		
30.	Imprimir sub-recibo (se persigue la secuencia imprimir sub-recibo, imprimir e imprimir).		
31.	Cerrar la ventana.		
32.	Crear el certificado y ACEPTAR.		
33.	Acceder a la opción visualizar.		
34.	Imprimir el documento seleccionando la opción doble cara.		
35.	Verificar si se va a tramitar otro certificado.		
36.	Cerrar la página.		

6. Diagrama de Flujo





4.4 PROCEDIMIENTOS EN CAJA

4.4.1 Consignación de aportes de los asociados

	PROCEDIMIENTO	PR-AC-01
	CONSIGNACION DE APORTES DE LOS ASOCIADOS	VERSION: 001
		FECHA: NOVIEMBRE DE 2015
	ÁREA DE CAJA	

1. PROPOSITO

Puntualizar minuciosamente los pasos que se deben seguir al momento de la consignación de aportes de los asociados, con el objetivo de garantizar a estos una atención rápida, oportuna y segura. De la misma manera, llevar un control estricto del nivel de aportes que cada usuario posee en determinado momento.

2. ALCANCE

El presente procedimiento está dirigido a los miembros del área de caja, con la finalidad de orientarlos para la correcta ejecución de sus actividades al momento de recibir la consignación de aportes de los asociados de la entidad.

3. LIDER DEL PROCESO

Las personas encargadas de realizar este proceso en la Cooperativa, son los auxiliares operativos de caja.

4. DEFINICIONES

Libreta de ahorro. Documento en forma de pequeño libro que un banco o caja entrega a la persona que abre una cuenta y en la que se van registrando los movimientos que hace con su dinero.

Módulo de Caja. Es un módulo concentrador y punto final de las operaciones financieras y/o gestiones de cobranzas. Resume los movimientos de dinero de la totalidad de los módulos del sistema

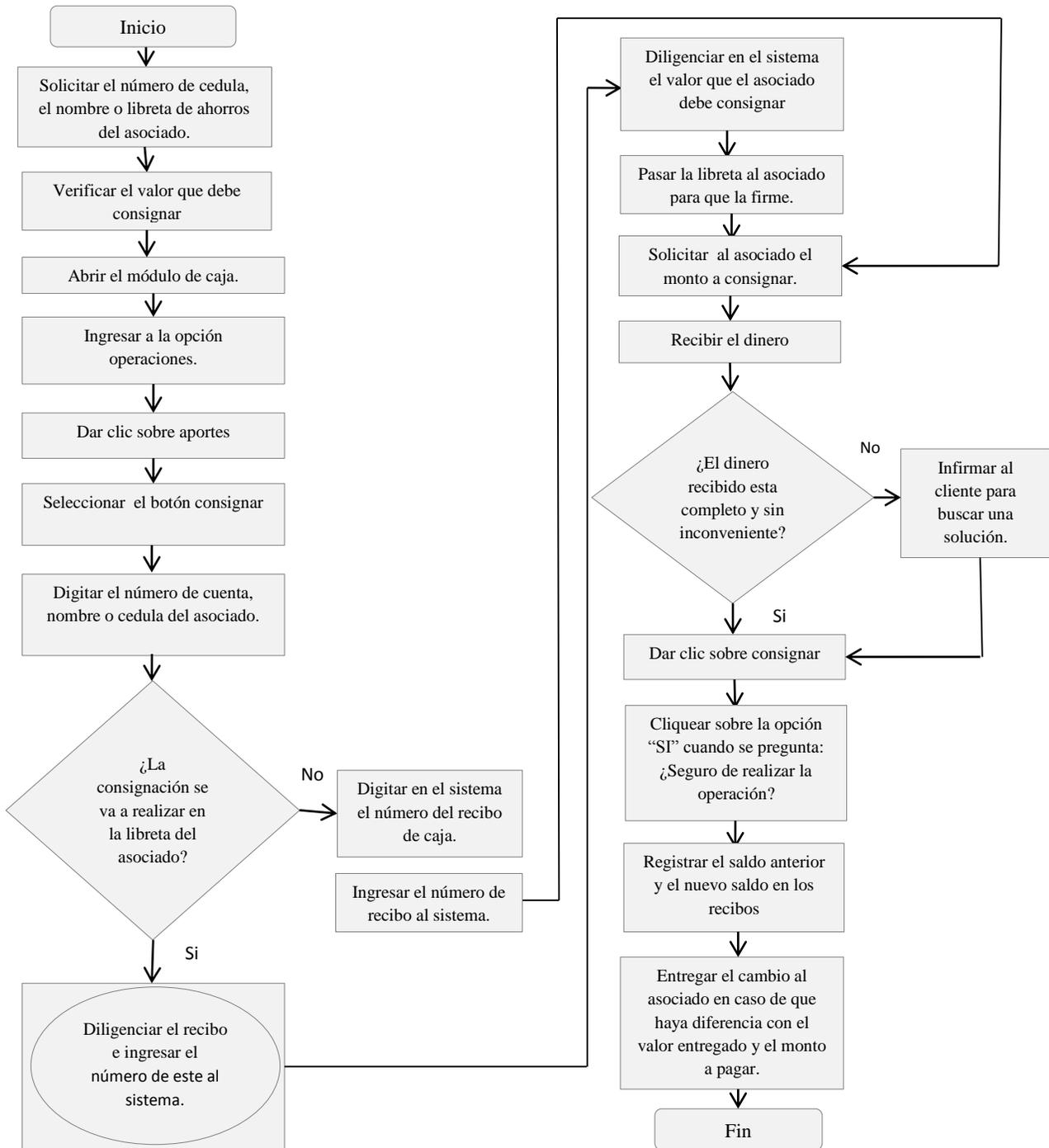
5. DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES

PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1.	Solicitar el número de cedula, el nombre del asociado o libreta de ahorros del asociado.	
2.	Verificar el valor que debe consignar (dependiendo del trámite que vaya a realizar en aportes para el año, aportes de crédito o aportes para desembolso)	
3.	Abrir el módulo de caja	
4.	Ingresar a la opción operaciones.	
5.	Dar clic sobre aportes	
6.	Seleccionar el botón consignar	
7.	Digitar el número de cuenta, nombre o cedula del asociado (Se muestra el saldo en aportes anterior a la consignación).	
8.	Verificar si la consignación se va a registrar en la libreta del asociado.	

9.	En caso de que no vaya a ser registrada en la libreta debido a que el asociado no la trajo consigo; digitar en el sistema el número del recibo de caja.	Auxiliar operativo de caja
10.	Digitar el valor de la consignación.	
11.	En caso de que la consignación vaya a ser registrada en la libreta, diligenciar el recibo e ingresar el número de este al sistema.	
12.	Diligenciar en el sistema el valor que el asociado debe consignar (aparece el nuevo saldo)	
13.	Pasar la libreta al asociado para que la firme.	
14.	Solicitar al asociado el monto a consignar.	
15.	Recibir el dinero	
16.	Verificar que el dinero recibido este completo y que no presente ningún inconveniente (falso, daño en la numeración o rotos)	
17.	Dar clic sobre consignar.	
18.	Clicar sobre la opción "SI" cuando aparece el cuadro con la siguiente pregunta: ¿Seguro de realizar la operación?	
19.	Firmar el recibo.	
20.	Registrar el saldo anterior y el nuevo saldo en los recibos (para evitar duda por parte de los asociados).	
21.	Entregar el cambio al asociado en caso de que haya diferencia con el valor entregado y el monto a pagar.	

6. Diagrama de Flujo

AUXILIAR OPERATIVO DE CAJA



4.4.2 Retiro de aportes de los asociados

	PROCEDIMIENTO	PR-AC-01
	RETIRO DE APORTES DE LOS ASOCIADOS (Este caso solo se presenta cuando algún asociado desea cancelar la cuenta y retirarse de la entidad)	VERSION: 001 FECHA: Noviembre de 2015
	ÁREA DE CAJA	
<p>1. PROPOSITO</p> <p>Especificar los procesos que se deben ejecutar cuando determinado socio de la entidad desee retirar sus aportes, con la finalidad de lograr la eficiencia y la productividad del personal encargado de realizar esta actividad, lo cual trae consigo calidad en la prestación del servicio brindado a las personas que arriban a nuestras oficinas.</p> <p>2. ALCANCE</p> <p>Este procedimiento está encaminado a los miembros del área de caja, con la finalidad de brindarles la información para realizar una ejecución correcta de sus actividades cuando un asociado desea cancelar su cuenta y retirarse de la Cooperativa.</p> <p>3. LIDER DEL PROCESO</p> <p>Los responsables de llevar a cabo este proceso, son los auxiliares operativos de caja de la entidad.</p>		

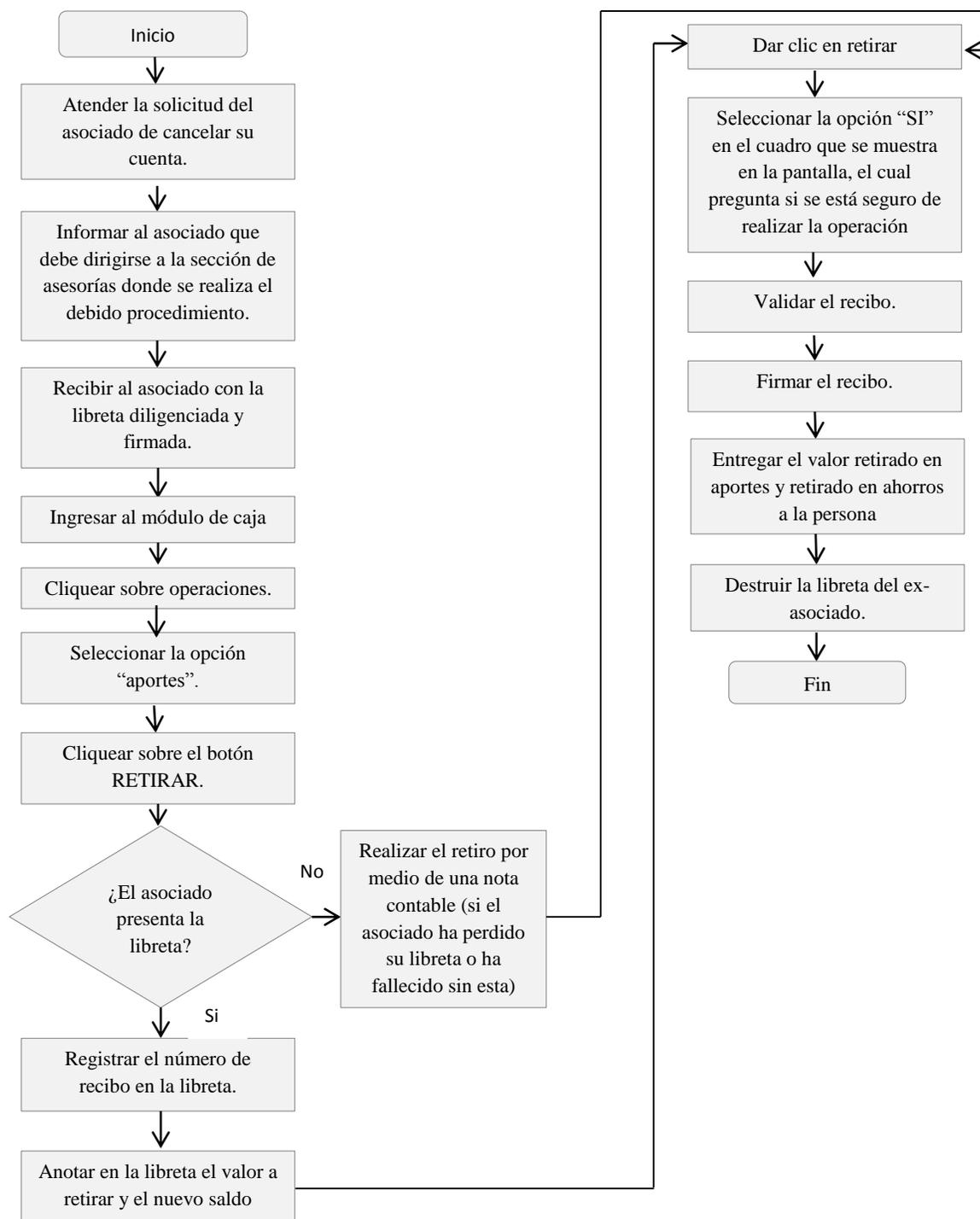
4. DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES

PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1.	Atender la solicitud del asociado de cancelar su cuenta	Auxiliar operativo de caja
2.	Informar al asociado que debe dirigirse a la sección de asesorías donde se realiza el procedimiento.	
3.	Recibir al asociado con la libreta diligenciada y firmada	
4.	Ingresar al módulo de caja.	
5.	Clicar sobre operaciones.	
6.	Seleccionar la opción “aportes”.	
7.	Clicar sobre el botón RETIRAR.	
8.	Verificar que el asociado presente la libreta, debido a que es obligatorio traerla consigo (existen casos excepcionales donde el retiro se realiza por medio de una nota contable, debido a la pérdida de libreta o fallecimiento del asociado sin libreta)	
9.	Registrar el número de recibo en la libreta.	
10.	Anotar en la libreta el valor a retirar y el nuevo saldo aparecerá en cero.	
11.	Dar clic en retirar.	
12.	Seleccionar la opción “SI” en el cuadro que se muestra en la pantalla, el cual pregunta si se está seguro de realizar la operación.	
13.	Validar el recibo.	

14.	Firmar el recibo.	
15.	Entregar el valor retirado en aportes y retirado en ahorros a la persona.	
16.	Destruir la libreta del ex-asociado.	

5. Diagrama de Flujo

AUXILIAR OPERATIVO DE CAJA



Apéndice C. Encuesta**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS ASOCIADOS DE LA COOPERATIVA****COOPINTEGRATE**

Objetivo: Conocer el grado de satisfacción de los asociados de la Cooperativa COOPINTEGRATE

DATOS GENERALES

1. ¿Su género?

- Masculino Femenino

2. Su edad se ubica en el rango de: (Años)

- 14- 24 25-31 32- 38 39- 45 46- 52 53- 59 60- 66 Más de 66

3. Su actividad actual es:

- Agricultura Empleado privado Turismo
 Ganadería Empleado público Estudiante
 Comercio Labores del hogar profesional en ejercicio libre
 Otro, ¿Cuál?
-

CALIFICACION GLOBAL DEL SERVICIO

4. ¿Desde hace cuánto tiempo es asociado a la Cooperativa?

- Menos de 1 año 1- 5 años 6- 10 años
 11- 15 años 15- 20 años Mas de 20 años

5. ¿Cómo calificaría el servicio que recibe en la Cooperativa?

- Deficiente Malo Regular Bueno Muy bueno

6. ¿Sus peticiones, quejas y reclamos son atendidas?

- Siempre Algunas veces Pocas veces Casi nunca Nunca

SERVICIOS/ PRODUCTOS

7. ¿Qué servicios de la Cooperativa utiliza usted con más frecuencia? (Seleccionar una o varias respuestas)

- Cuenta de ahorros Créditos Ahorros a plazo
 Tarjeta de débito/ crédito Cajeros automáticos Pago de servicios
 Transferencias Cobro de salario Pagina transaccional

ATENCION RECIBIDA POR PARTE DEL PERSONAL DE LA COOPERATIVA

8. Trato del funcionario

- Deficiente Malo Regular Bueno Muy bueno

9. Rapidez en la atención

- Muy rápido Rápido Adecuado Lento Muy lento

10. Presentación personal

- Deficiente Malo Regular Bueno Muy bueno

11. Información brindada

- Deficiente Malo Regular Bueno Muy bueno

**¿CÓMO CALIFICARÍA USTED LOS SIGUIENTES ASPECTOS LOGISTICOS DE LA
COOPERATIVA?**

12. Horario de atención

- Deficiente Malo Regular Bueno Muy bueno

13. Aseo de la oficina

- Deficiente Malo Regular Bueno Muy bueno

14. Ubicación de la oficina

- Deficiente Malo Regular Bueno Muy bueno

15. Exteriores de la oficina

- Deficiente Malo Regular Bueno Muy bueno

16. Sillas en área de espera

- Deficiente Malo Regular Bueno Muy bueno

17. Señalización interna

- Deficiente Malo Regular Bueno Muy bueno

OTROS**18. ¿Qué aspectos han generado su confianza en la Cooperativa? (Seleccione una o varias respuestas)**

- Imagen institucional
- Agilidad en tramites
- Créditos rápidos y oportunos
- Liquidez
- Beneficios adicionales
- Atención al asociado

¡Gracias por su colaboración!

**Apéndice D. APLICACIÓN DE LA ENCUESTA A LOS ASOCIADOS DE
COOPINTEGRATE**



Apéndice E Tabulación de la Información

Diseño Metodológico

Tipo de Investigación

La evaluación de servicio al cliente se realizará teniendo en cuenta la investigación descriptiva; ya que pretende describir de modo sistemático las características de una población, situación o área de interés. Este tipo de estudio busca únicamente describir situaciones o acontecimientos; básicamente; no está interesada en comprobar explicaciones, ni en probar determinadas hipótesis, ni en hacer predicciones. Con mucha frecuencia las descripciones se hacen por encuestas (estudios por encuestas), aunque éstas también pueden servir para probar hipótesis específicas y poner a prueba explicaciones.

Para el caso de la presente evaluación se abordarán características de la situación real del servicio ofrecido por el personal de la Cooperativa COOPINTEGRATE a sus asociados, para conocer el nivel de satisfacción de estos por los servicios recibidos.

Población

La población objeto de esta evaluación serán los 3000 asociados de la Cooperativa COOPINTEGRATE, según información suministrada por la misma organización.

Muestra

Teniendo en cuenta que la población objeto de estudio es finito, pero con una cantidad grande de asociados, se determinara la muestra de la población de la siguiente manera:

$$n = \frac{(Z^2) (p) (q) (N)}{(e^2) (N-1) + (Z^2) (p) (q)}$$

$$n = \frac{(1.645^2) (0.5) (0.5) (3000)}{(0.05^2) (3000-1) + (1.645^2) (0.5) (0.5)}$$

n = 248 asociados de la Cooperativa COOPINTEGRATE

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Para recolectar la información necesaria y pertinente al presente estudio, se aplicaran encuestas cuyo instrumento será el cuestionario, el cual contiene variables relacionadas con el tiempo de tiene de hacer parte de la organización, el trato recibido por el funcionario que atiende sus peticiones, la percepción que tiene hacia la entidad, los servicios de la empresa que generalmente utiliza, y las demás que permiten conocer el nivel de satisfacción de cada uno de los clientes hacia la entidad.

Procesamiento y Análisis de la Información

La información recolectada mediante los instrumentos seleccionados, fue procesada a través del análisis cuantitativo e interpretado de manera cualitativa con el objeto de determinar el nivel de satisfacción de la Cooperativa COOPINTEGRATE por los servicios ofrecidos.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS ASOCIADOS DE LA COOPERATIVA COOPINTEGRATE

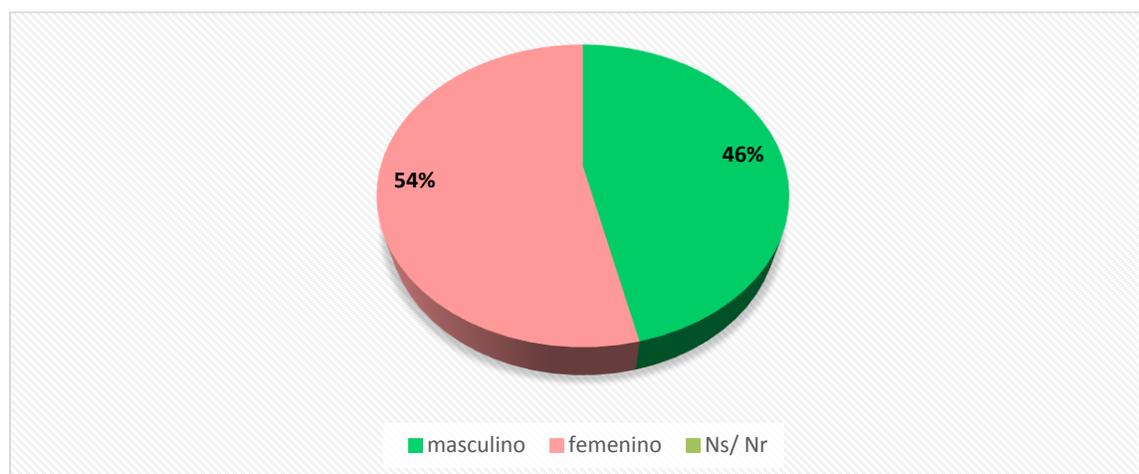
Objetivo: Conocer el grado de satisfacción de los asociados de la Cooperativa COOPINTEGRATE

DATOS GENERALES

TABLA 3. Género del asociado

Ítem	Frecuencia	%
Masculino	115	46
Femenino	133	54
Ns / Nr	0	0
Total	248	100%

Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

FIGURA 2. Género del asociado

Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

De la población encuestada se determinó que el 54% de esta pertenece al género masculino; y el 46% restante corresponde al género femenino; lo cual significa en la Cooperativa tiene variabilidad de género y que tanto hombres como mujeres en proporciones similares utilizan los servicios ofrecidos por esta.

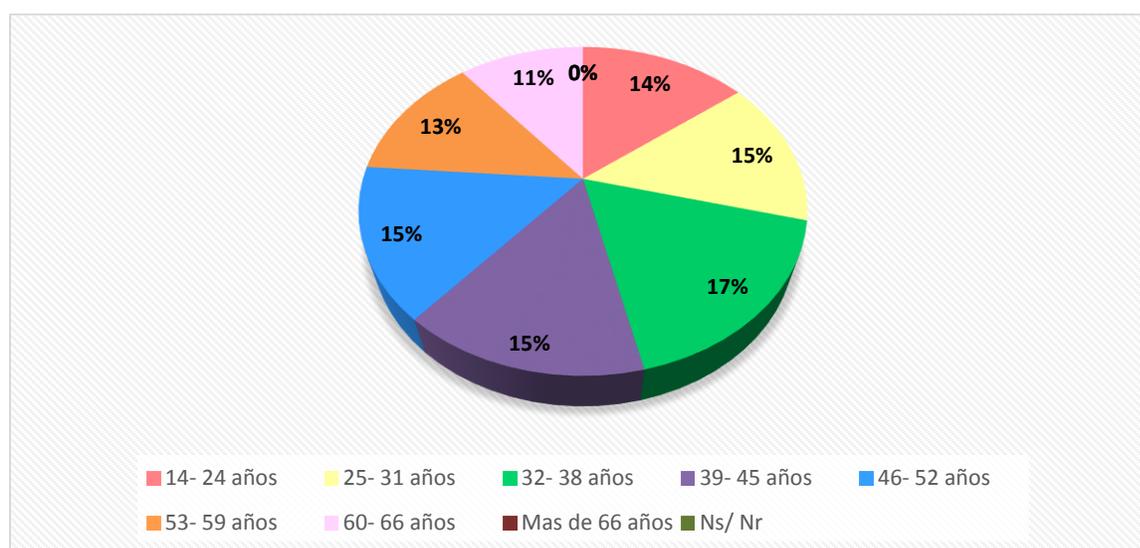
TABLA 4. Rango de edad del asociado

Ítem	Frecuencia	%
14- 24 años	36	14
25- 31 años	36	15
32- 38 años	43	17
39- 45 años	37	15
46- 52 años	37	15

53- 59 años	32	13
60- 66 años	27	11
Más de 66 años	0	0
Ns / Nr	0	0
Total	248	100%

Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

FIGURA 3. Rango de edad del asociado



Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

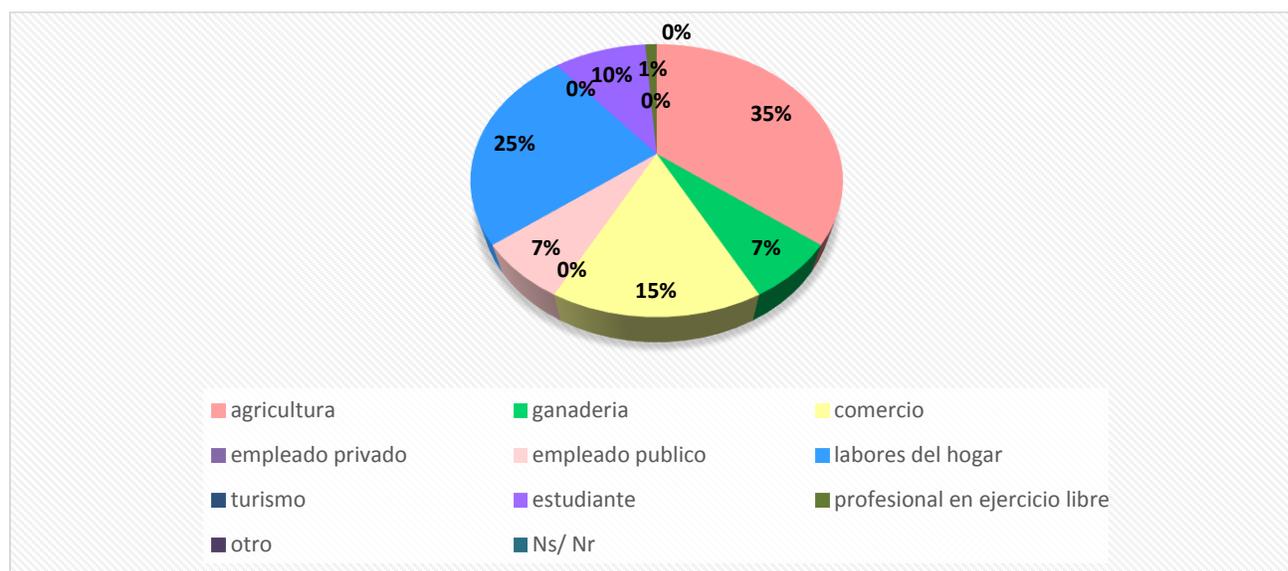
Basándose en la información suministrada por las personas encuestadas se pudo determinar que el 17% de éstas se encuentran en un rango de edad de 32 a 38 años; igualmente los asociados que se localizan entre 25 a 31 años y de 53 a 59 años respectivamente, están simbolizados por un porcentaje de 15%. Además, se puede afirmar que la entidad ha mantenido un crecimiento constante a través de los años porque se encuentra representada por asociados de

edad avanzada, intermedia y juvenil en proporciones similares. Esta situación se presenta debido a que la Cooperativa ha mantenido, ampliado y mejorado la calidad de su portafolio de servicios, lo cual ha traído consigo la adhesión constante de personas dispuestas a utilizar los servicios de COOPINTEGRATE para mejorar su calidad de vida.

TABLA 5. Actividad actual de los asociados de COOPINTEGRATE

Ítem	Frecuencia	%
Agricultura	88	35
Ganadería	17	7
Comercio	38	15
Empleado privado	0	0
Empleado publico	17	7
Labores del hogar	61	25
Turismo	0	0
Estudiante	24	10
Profesional en ejercicio libre	3	1
Otro	0	0
Ns/ Nr	0	0
Total	248	100%

Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

FIGURA 4. Actividad actual de los asociados de COOPINTEGRATE

Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

Basados en la información otorgada por la población encuestada, se puede afirmar que la mayor parte de esta, representada con el 35% se dedica a la agricultura, esto se debe a que el municipio es altamente agrícola. Además, el 25% de los asociados, expresaron que se dedican a las labores del hogar, esto ocurre porque gran parte de la Cooperativa está constituida por mujeres que ejecutan esta actividad. Adicionalmente, un 15% de la población expusieron que se dedicaban al comercio de víveres, prendas de vestir, calzado, fertilizantes para cultivos, concentrado para animales de cría, entre otros necesarios para satisfacer las necesidades, expectativas y gustos de la comunidad.

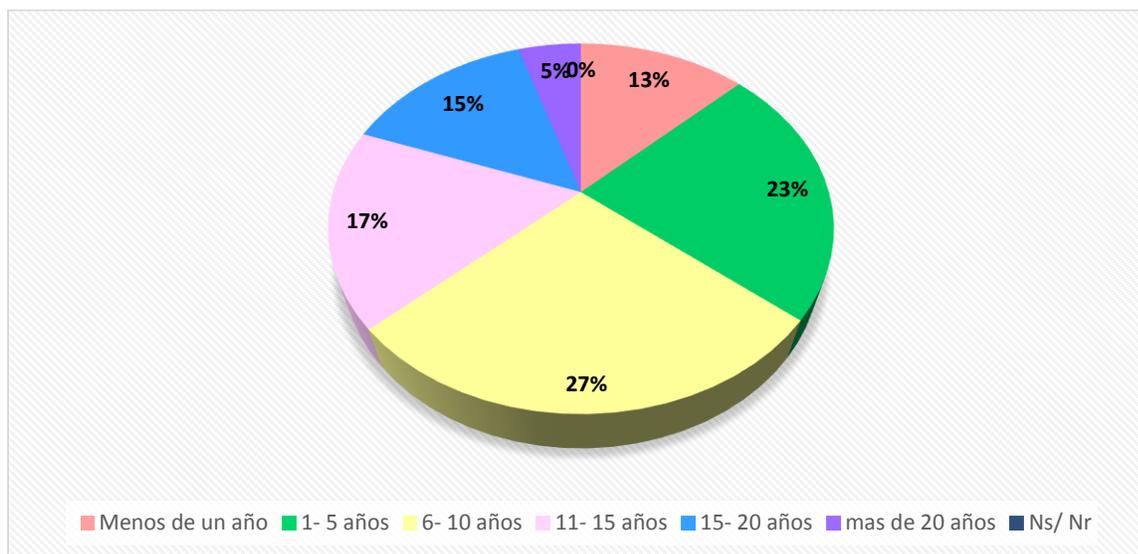
De igual manera, un 10% de los asociados encuestados son estudiantes; una parte se dedica a estudios secundarios y la otra a los de educación superior. Por último, una pequeña porción de la población, representada con un 7% se dedican a la ganadería y otro porcentaje igual son empleados públicos del municipio.

CALIFICACION GLOBAL DEL SERVICIO

TABLA 6. Tiempo de ser asociado de la Cooperativa

Ítem	Frecuencia	%
Menos de un año	32	13
1 -5 años	57	23
6 -10 años	68	27
11 – 15 años	43	17
15 -20 años	36	15
Más de 20 años	12	5
Ns/ Nr	0	0
Total	248	100%

Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

FIGURA 5. Tiempo de ser asociado de la Cooperativa

Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

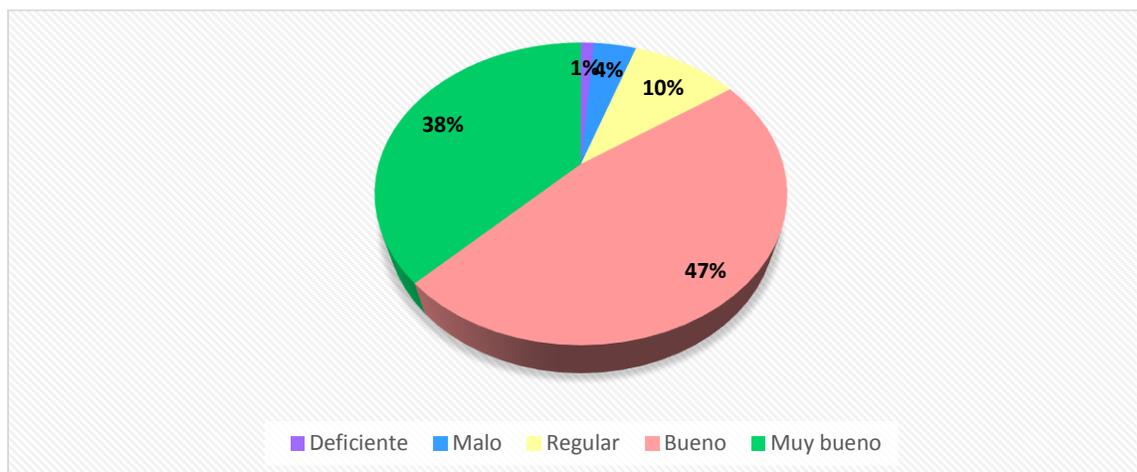
Al indagar sobre el tiempo que tienen los asociados encuestados de hacer parte de la Cooperativa, se pudo determinar que una parte mayoritaria representada con el 27% está vinculada a la entidad desde hace 6 a 10 años utilizando los servicios que esta ofrece, además, un 23% hacen parte de la Cooperativa desde hace 1 a 5 años.

De la misma manera, existen asociados con una antigüedad de 11 a 15 años y de 15 a 20 años representados con el 17% y 15% respectivamente. Además, el 13% de la población se vinculó a la entidad hace menos de un año y una mínima parte de los asociados tienen más de 20 años de hacer parte de la entidad. Basados en lo anterior, se puede afirmar, que COOPINTEGRATE ha tenido un crecimiento constante y permanente a través de los años, por lo cual se ha consolidado fuertemente en el mercado al cual está dirigido.

TABLA 7. Calificación del servicio recibido en la Cooperativa

Ítem	Frecuencia	%
Deficiente	3	1
Malo	10	4
Regular	25	10
Bueno	117	47
Muy bueno	93	38
Ns/ Nr	0	0
Total	248	100%

Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

FIGURA 6. Calificación del servicio recibido en la Cooperativa

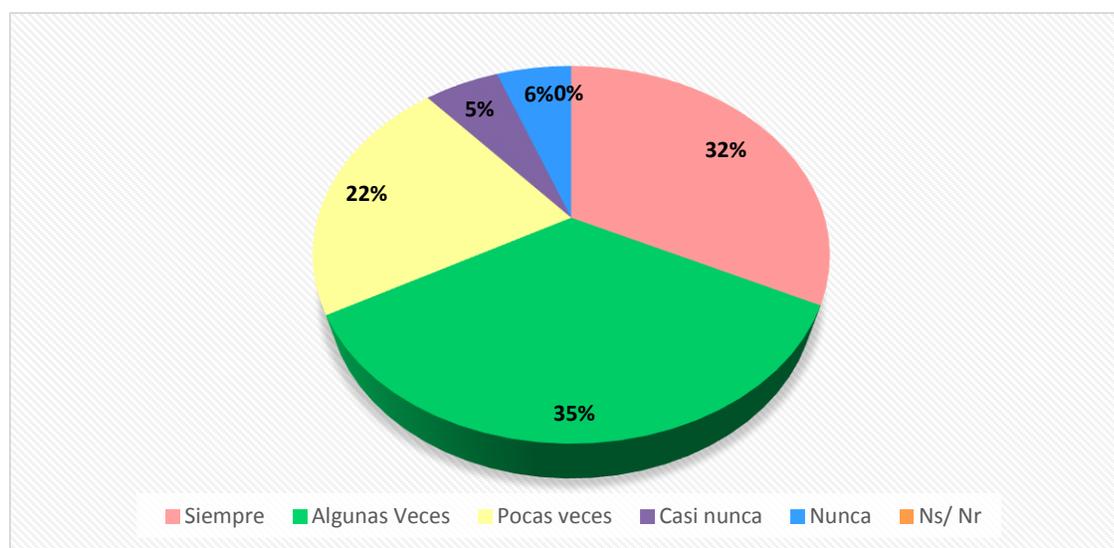
Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

Según la información suministrada por los asociados, el servicio que ofrece COOPINTEGRATE es bueno, esto lo afirma un 47% de ellos, debido a que siempre tienen disponibilidad de tiempo, responden las solicitudes y realizan los procesos ágilmente, demostrando sus habilidades, destrezas y experiencia. Igualmente, un 38% de la población considera que el servicio es muy bueno porque como se mencionó anteriormente, el personal es idóneo para ejecutar las actividades cotidianas de la Cooperativa, además porque las instalaciones y el ambiente de la entidad son acogedores. Por otro lado, una pequeña parte de la población, representada con el 10% expone que este servicio es regular y un 4% que es malo porque no siempre están todos los empleados y en muchas ocasiones sus solicitudes no pueden ser atendidas inmediatamente, lo cual causa inconvenientes, especialmente a los asociados que residen fuera de la localidad.

TABLA 8. Frecuencia de la atención recibida por peticiones, quejas y reclamos presentados

Ítem	Frecuencia	%
Siempre	80	32
Algunas veces	86	35
Pocas veces	54	22
Casi nunca	14	5
Nunca	14	6
Ns/ Nr	0	0
Total	248	100%

Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

FIGURA 7. Frecuencia de la atención recibida por peticiones, quejas y reclamos presentados

Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

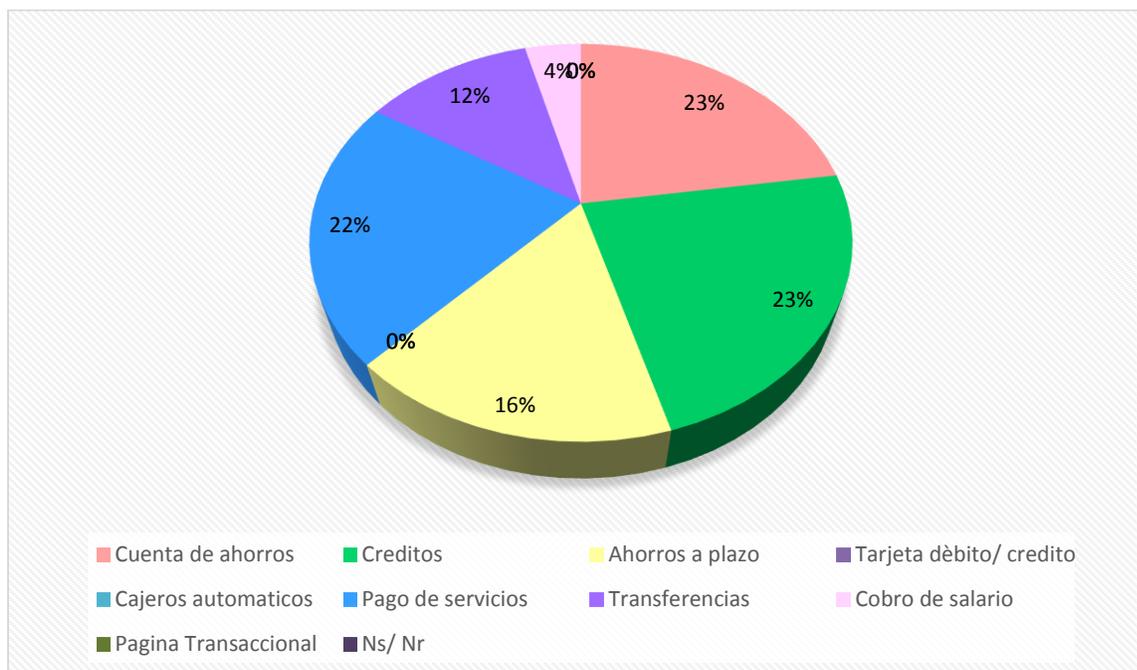
Teniendo en cuenta la información suministrada, una parte de los asociados de COOPINTEGRATE, representados con un 35% opinaron que sus peticiones, quejas, reclamos y sugerencias son atendidos algunas veces; esto ocurre porque en muchos casos los empleados que conocen la información se encuentran ausentes. Por otro lado, el 32% de población, considera que siempre son escuchados y atendidos por empleados dispuestos a solucionar cualquier inconveniente y a brindar la mejor orientación posible para mantener aclarar las dudas existentes. Además, un 22% de los asociados, afirman que pocas veces son escuchadas sus peticiones o sugerencias, porque a pesar de la existencia del buzón de sugerencias, no se observan los cambios propuestos. Finalmente, una mínima parte de los asociados expreso que casi nunca y que nunca han hecho alguna sugerencia o, por el contrario, si la realizaron, no quedaron conformes con la respuesta brindada.

SERVICIOS/ PRODUCTOS

TABLA 9. Servicio de la Cooperativa utilizado con más frecuencia

Ítem	Frecuencia	%
Cuenta de ahorro	56	23
Créditos	57	23
Ahorros a plazo	41	16
Tarjeta de débito/ crédito	0	0
Cajeros automáticos	0	0
Pago de servicios	54	22
Transferencias	30	12
Cobro de salario	10	4
Página transaccional	0	0
Ns/Nr	0	0
Total	248	100%

Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

FIGURA 8. Servicio de la Cooperativa utilizado con más frecuencia

Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

Según la información recolectada los servicios más usados en la empresa son los créditos, y cuentas de ahorro representados con el 23%, esto se debe a que COOPINTEGRATE esta enfocada en fortalecer estas líneas de servicios; además, esta situación se debe a que las personas ingresan a la entidad con la finalidad de mantener su cuenta de ahorros actualizada y tener la oportunidad de acceder a créditos cuando sea necesario, para cubrir sus necesidades y proyecciones. Asimismo, un 16% de los asociados encuestados, señalaron que utilizan con gran frecuencia los ahorros a plazo, debido a que a través de ellos obtienen un rendimiento aceptable de sus depósitos. Finalmente, los asociados expresaron que utilizan en menor proporción los servicios de transferencia y de cobro de salario con un 12% y 4% respectivamente.

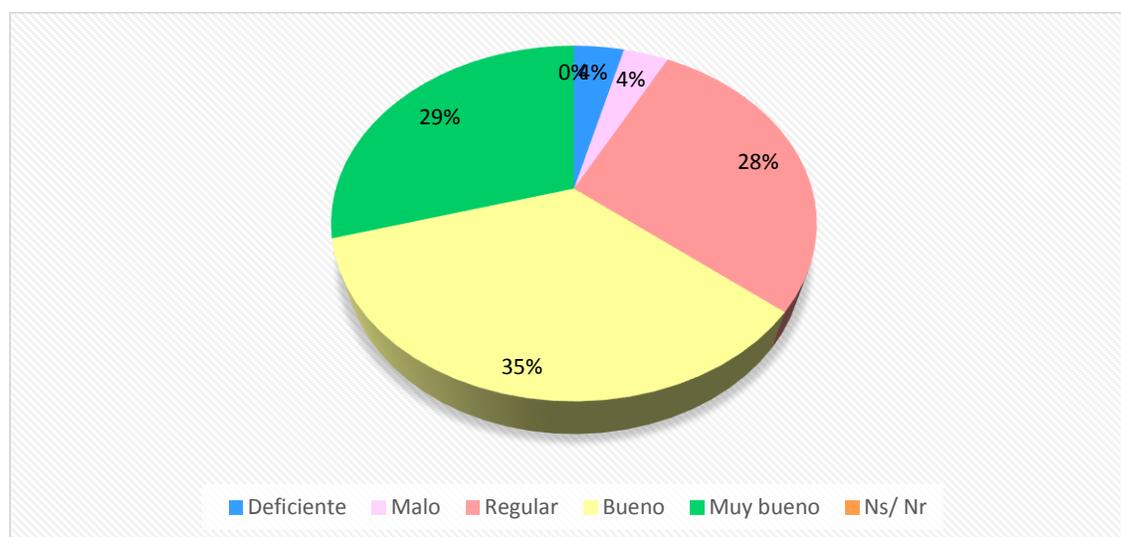
ATENCIÓN RECIBIDA POR PARTE DEL PERSONAL DE LA COOPERATIVA

TABLA 10. Trato de funcionario

Ítem	Frecuencia	%
Deficiente	10	4
Malo	9	4
Regular	70	28
Bueno	86	35
Muy bueno	73	29
Ns/ Nr	0	0
Total	248	100%

Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

FIGURA 9. Trato de funcionario



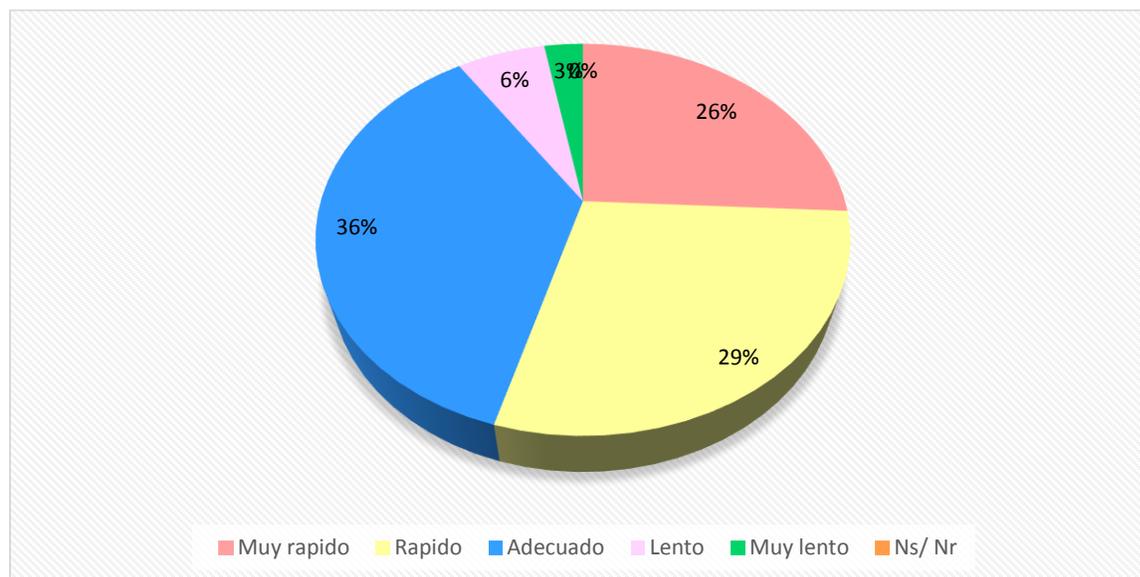
Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

Basados en la información otorgada, se puede afirmar que el trato que los funcionarios ofrecen es muy bueno según el 29% de la población encuestada y un 35% adicional lo calificó como bueno; esto se debe a que el personal posee las características humanas, prácticas y profesionales para resolver las inquietudes y brindar un excelente servicio a los asociados y a la comunidad en general. Además, un 28% opina que es regular debido a que ante algunas situaciones las respuestas no esclarecen las inquietudes presentadas. Finalmente, una pequeña porción de los asociados considera que el trato es malo y deficiente, debido a que no están de acuerdo con ciertas políticas trazadas por la entidad.

TABLA 11. Rapidez en la atención

Ítem	Frecuencia	%
Muy rápido	64	26
Rápido	71	29
Adecuado	90	36
Lento	16	6
Muy lento	7	3
Ns/ Nr	0	0
Total	248	100%

Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

FIGURA 10. Rapidez en la atención

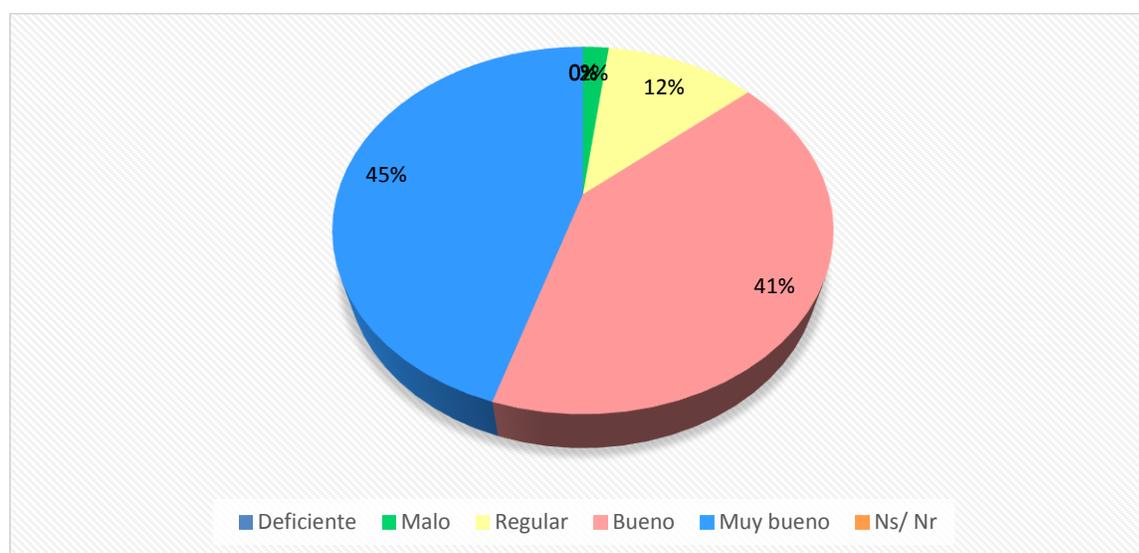
Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

Al indagar sobre la opinión que tienen los asociados acerca de la rapidez en la atención, se puede afirmar que el 36%, el 29% y el 26% de los asociados de COOPINTEGRATE consideran que la rapidez en la atención es adecuada, rápida y muy rápida respectivamente, debido a que los funcionarios trabajan conjuntamente para atender a los asociados con agilidad. Sin embargo, una porción mínima de la población encuestada, considera que la atención es lenta, debido a que el personal existente no es suficiente cuando gran cantidad de asociados se encuentran recibiendo los servicios dentro de esta.

TABLA 12. Presentación personal

Ítem	Frecuencia	%
Deficiente	0	0
Malo	5	2
Regular	29	12
Bueno	102	41
Muy bueno	112	45
Ns/ Nr	0	0
Total	248	100%

Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

FIGURA 11. Presentación personal

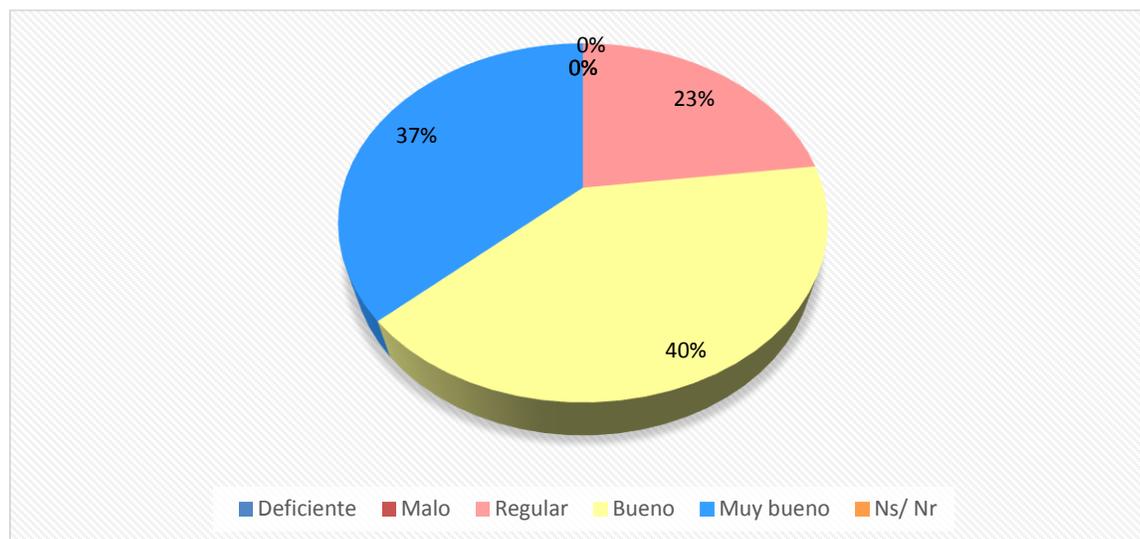
Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

Según la información suministrada, la mayor parte de la población, constituida por el 45% y el 41% considera que la presentación personal es muy buena debido a que el uniforme es decente y pulcro; es decir, es el adecuado para el personal de la Cooperativa. Sin embargo, un pequeño segmento de la población opina que es regular, porque el día que utilizan ropa particular, algunos empleados no utilizan la adecuada.

TABLA 13. Información brindada por el personal

Ítem	Frecuencia	%
Deficiente	0	0
Malo	0	0
Regular	57	23
Bueno	100	40
Muy bueno	91	37
Ns/ Nr	0	0
Total	248	100%

Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

FIGURA 12. Información brindada por el personal

Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

Al indagar sobre el nivel de satisfacción de los asociados por la información recibida por parte del personal de la Cooperativa, se determinó que un segmento amplio de estos, con una representación de 40% afirma que este factor es bueno porque se percibe el interés del personal para brindar la información solicitada de manera clara y oportuna. Además, un 37% de los asociados consideran que al recibir información la atención es muy buena debido a que se muestra amabilidad, cordialidad, conocimiento y compromiso por ofrecer respuestas claras y coherentes. Finalmente, se encontró un 23% de la población, la cual expresa que a información suministrada es regular porque, en muchas ocasiones, no se encuentra todo el personal presente, lo cual dificulta la calidad de la información suministrada.

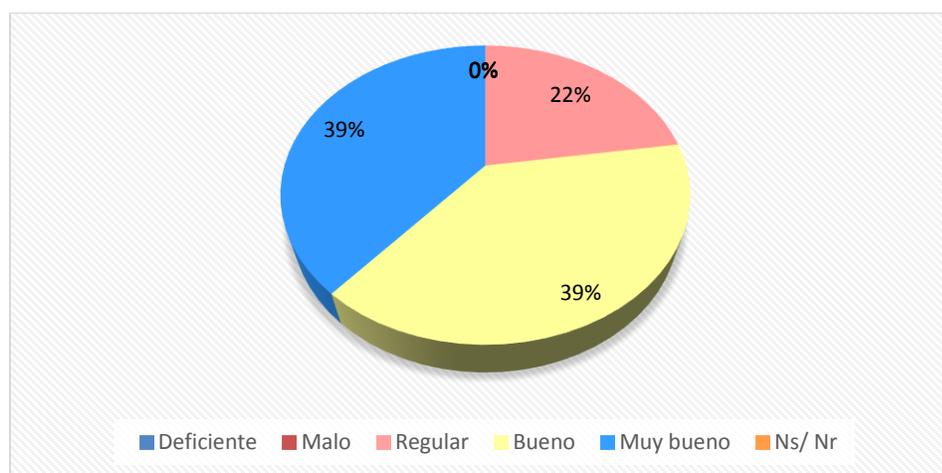
¿CÓMO CALIFICARÍA USTED LOS SIGUIENTES ASPECTOS LOGISTICOS DE LA COOPERATIVA?

TABLA 14. Horario de atención al público

Ítem	Frecuencia	%
Deficiente	0	0
Malo	0	0
Regular	56	22
Bueno	96	39
Muy bueno	96	39
Ns/ Nr	0	0
Total	248	100%

Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

FIGURA 13. Horario de atención al público



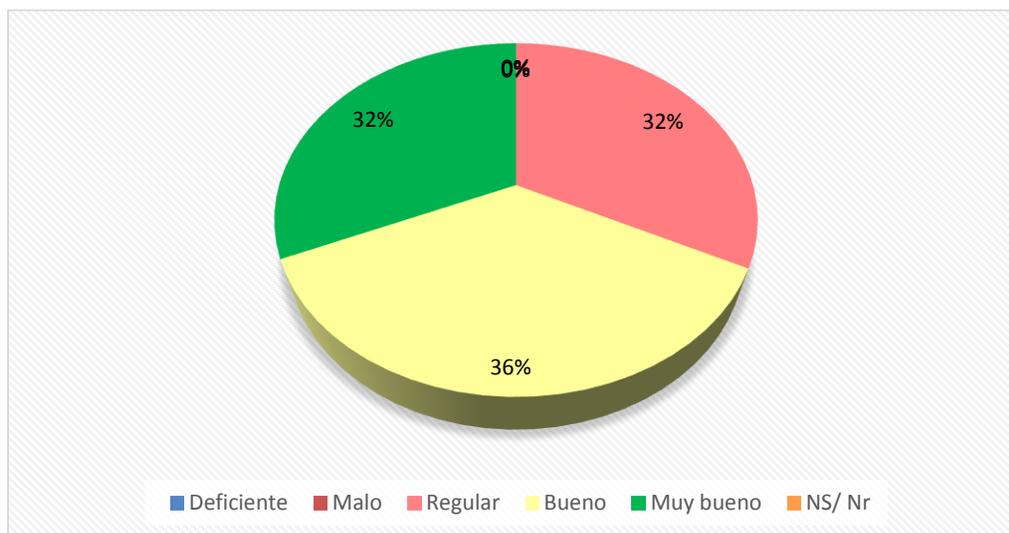
Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

De la población encuestada se determinó que el 39% de esta afirma que el horario de atención al público es muy bueno; de la misma manera otra parte de esta, representada con el mismo porcentaje considera que este factor en la entidad es muy bueno porque los asociados y/o clientes pueden acceder a utilizar los servicios en el transcurso del día, en un horario que favorece a la mayoría de estos. Por otro lado, se encontró un número representativo de personas definido por un 22%, las cuales expresan que el horario es regular, pues se les dificulta a las personas que trabajan en el mismo horario acceder a la utilización de los servicios, además porque la Cooperativa ofrece sus servicios al público el día Domingo; día familiar, cultural y de descanso, por lo cual no es suficiente, especialmente para las personas que desarrollan sus actividades de lunes a viernes.

TABLA 15. Aseo de la oficina

Ítem	Frecuencia	%
Deficiente	0	0
Malo	0	0
Regular	81	32
Bueno	89	36
Muy bueno	78	32
Ns/ Nr	0	0
Total	248	100%

Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

FIGURA 14. Aseo de la oficina

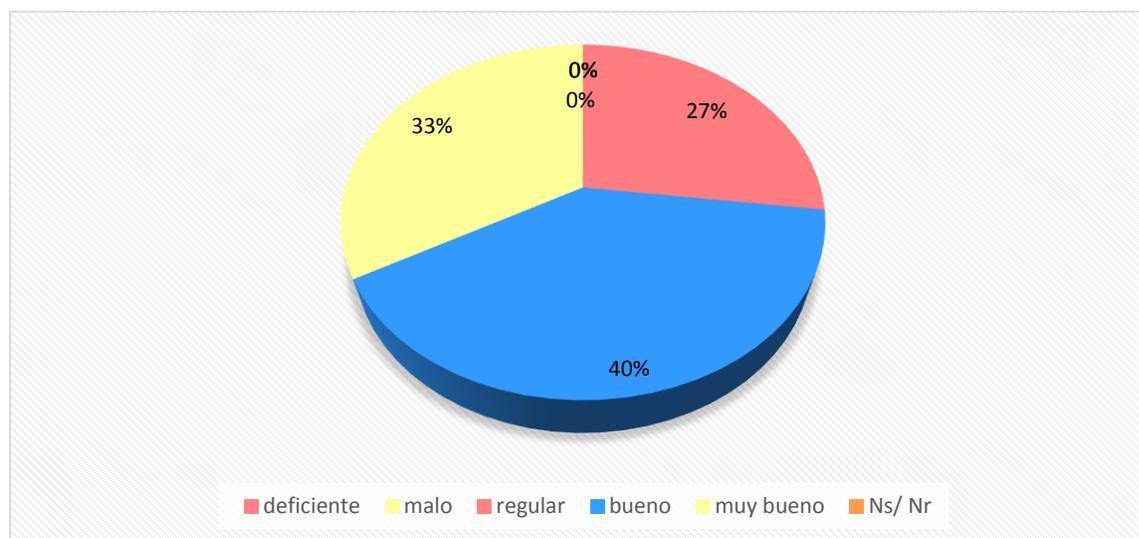
Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

El 36% de la población considera que el aseo de la oficina de la Cooperativa es bueno, debido a que las instalaciones se encuentran en condiciones limpias, ordenadas e impecables; igualmente, otra parte de las personas opina que este factor es muy bueno porque al ingresar se observa la limpieza, el orden y el aseo diario que se realiza para mantener las instalaciones en perfectas condiciones para recibir a los asociados que ingresan a la organización. Por otro lado, el 32% restante afirma que el aseo de la oficina es regular porque a pesar de que las instalaciones se encuentran en buenas condiciones, opinan que al abrir las puertas al público el aseo ya debe haber culminado, porque caso contrario, origina incomodidad a las personas.

TABLA 16. Ubicación de la oficina

Ítem	Frecuencia	%
Deficiente	0	0
Malo	67	0
Regular	99	27
Bueno	82	40
Muy bueno	0	33
Ns/ Nr		0
Total	248	100%

Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

FIGURA 15. Ubicación de la oficina

Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

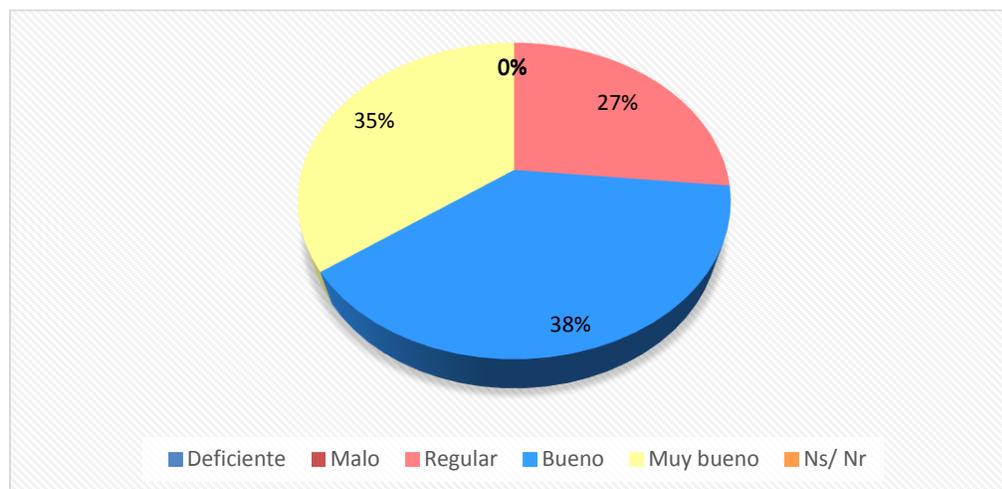
Basándose en la información otorgada por las personas encuestadas, se pudo determinar que 40% de esta considera que la ubicación de la oficina es buena porque se encuentra cerca de

la entrada de municipio, lo cual favorece a las personas que habitan alrededor de este. Además, el 33% de los asociados afirma que la ubicación es muy buena debido a que se encuentra en una calle central, donde gran parte de la población transita frecuentemente. Sin embargo, una parte de asociados que afirman que la ubicación de la Cooperativa es regular porque debería estar situada en una calle aún más transitada por toda la comunidad, para facilitar el acceso y la ubicación de sus instalaciones.

TABLA 17. Exteriores de la oficina

Ítem	Frecuencia	%
Deficiente	0	0
Malo	0	0
Regular	66	27
Bueno	95	38
Muy bueno	87	35
Ns/ Nr	0	0
Total	248	100%

Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

FIGURA 16. Exteriores de la oficina

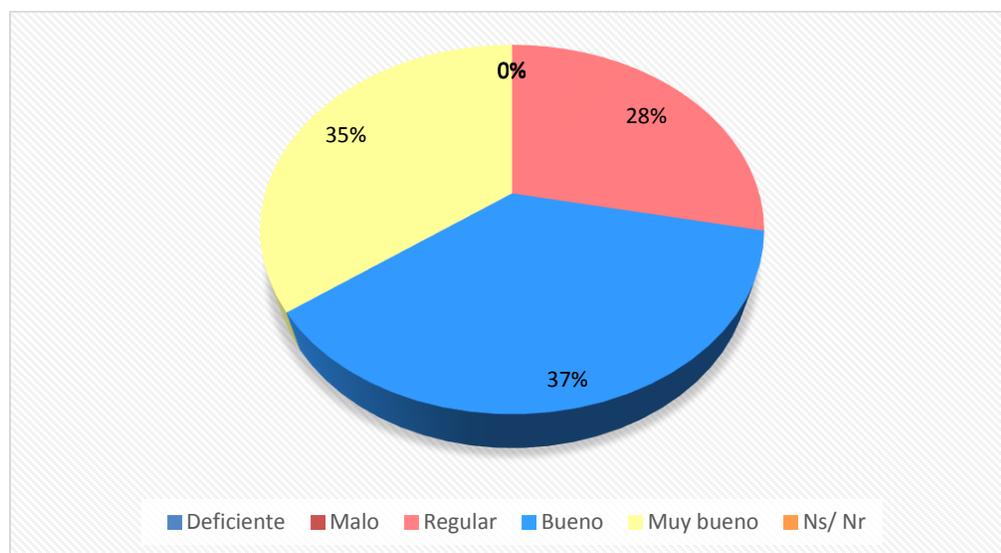
Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

El 38% de los asociados de la Cooperativa COOPINTEGRATE afirma que los exteriores de la oficina son buenos, mientras que otra parte significativa representada por el 34% alega que este factor es muy bueno porque es llamativo para el público, lo cual hace que los asociados de la empresa se sientan atraídos y seguros al ingresar a utilizar los servicios ofrecidos. Por otro lado, un 28% de la población encuestada asegura que el estado de los exteriores es regular por la humedad y olores ofensivos provenientes de materia orgánica en descomposición cerca de las instalaciones, lo cual afecta a los asociados que se acercan a la entidad.

TABLA 18. Sillas en área de espera

Ítem	Frecuencia	%
Deficiente	0	0
Malo	0	0
Regular	70	28
Bueno	91	37
Muy bueno	87	35
Ns/ Nr	0	0
Total	248	100%

Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

FIGURA 17. Sillas en área de espera

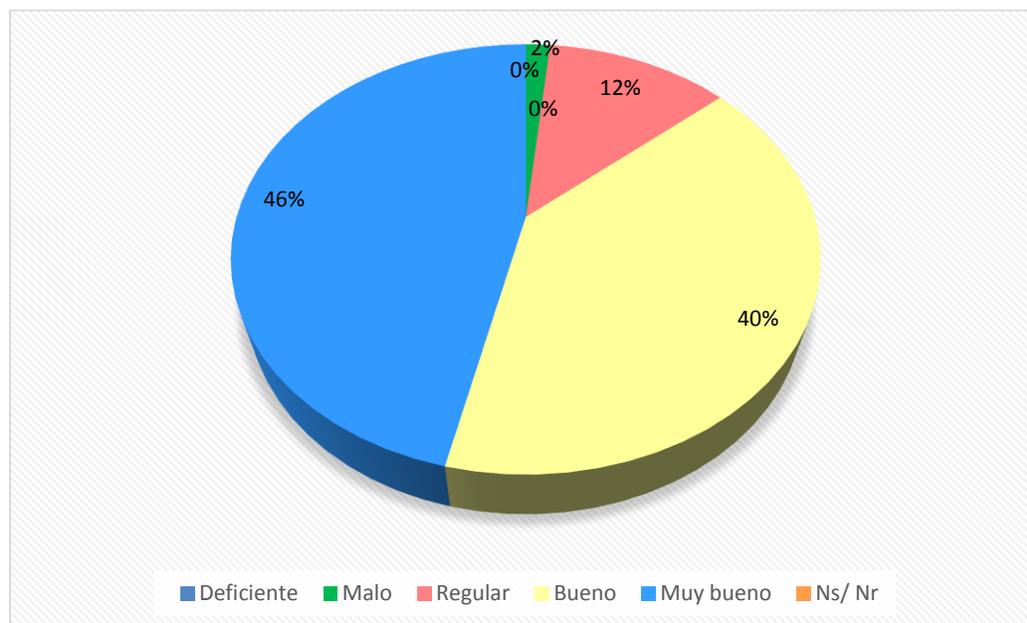
Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

Al indagar sobre el nivel de satisfacción de los asociados por la calidad de las sillas en el área de espera, se determinó que la mayoría de estos consideran este factor como bueno y muy bueno representado con porcentajes de 37% y 35% respectivamente, debido a que estas son suficientes y cómodas lo cual permite estar cómodo mientras las solicitudes son escuchadas y atendidas; mientras que el 28% restante señaló que este servicio es regular porque las sillas son insuficientes y poco acogedoras.

TABLA 19. Señalización interna

Ítem	Frecuencia	%
Deficiente	0	0
Malo	4	2
Regular	30	12
Bueno	99	40
Muy bueno	115	46
Ns/ Nr	0	0
Total	248	100%

Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

FIGURA 18. Señalización interna

Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

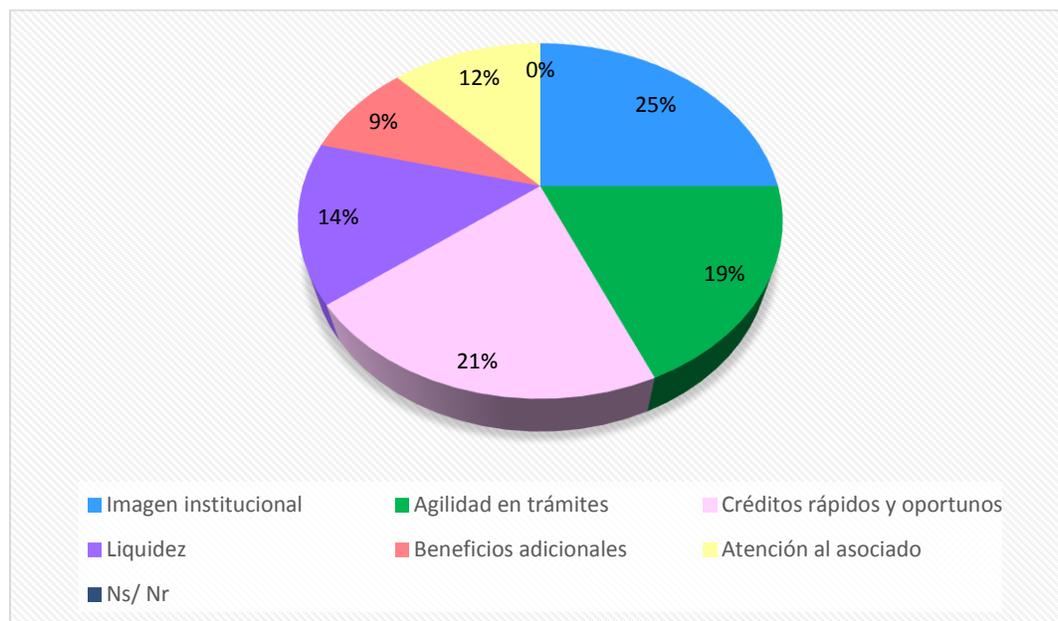
Basándose en la información otorgada por las personas encuestadas, se pudo determinar que el 46% y el 40% de la población considera que la señalización interna de la Cooperativa es muy buena y buena respectivamente, debido a que al ingresar a sus instalaciones es notable el nombre de cada oficina y puesto de trabajo, lo cual facilita a los asociados y clientes saber al lugar al cual deben dirigirse según las necesidades de cada quien. Además, existe un 12% quienes expresan que este factor en la Cooperativa es regular. Finalmente, una pequeña parte de la población representada con un 2% evalúa este factor como malo, debido a que la oficina de gerencia no está bien señalada, lo cual dificulta su ubicación.

OTROS

TABLA 20. Aspectos que han generado la confianza de los asociados hacia la Cooperativa

Ítem	Frecuencia	%
Imagen institucional	62	25
Agilidad en trámites	46	19
Créditos rápidos y oportunos	52	21
Liquidez	36	14
Beneficios adicionales	22	9
Atención al asociado	30	12
Ns/ Nr	0	0
Total	248	100%

Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

FIGURA 19. Aspectos que han generado la confianza de los asociados hacia la Cooperativa

Fuente: cuestionario dirigido a los asociados de COOPINTEGRATE

Al indagar sobre los aspectos que han generado la confianza de los asociados hacia la Cooperativa se determinó que la mayor parte de estos representada con porcentajes de 25%, 21% y 19% utilizan los servicios ofrecidos por la imagen institucional, por los créditos rápidos y oportunos y por la agilidad en los trámites respectivamente, debido al interés que los directivos y el personal de la entidad han tenido a través de los años para brindar un servicio que satisfaga las necesidades y las expectativas de cada asociado. Además, un 14% de la población encuestada estipuló que demandan los servicios ofrecidos debido a la confianza que les genera la liquidez que esta posee, lo cual garantiza el aseguramiento de los recursos. Finalmente, el 12% y el 9% de la población, expresó que el acogimiento que le han brindado a la entidad se debe a la atención que el personal le brinda a los asociados y a los beneficios adicionales que se obtienen por medio de esta, tales como descuentos médicos, apoyo en educación y los demás que fortalecen la calidad de vida de los habitantes de la región.

Diagnóstico de Servicio al Cliente

El servicio al cliente puede definirse como el conjunto de estrategias que una empresa traza para satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes reales y potenciales; es decir, la calidad del servicio al cliente es una herramienta fundamental para lograr el éxito en las organizaciones, debido a que de él depende que los clientes quieran volver a utilizar los productos o servicios, o que ocurra lo contrario. Por esto, es necesario conocer la percepción que cada uno de ellos tienen acerca de la organización, con la finalidad de obtener bases para el mejoramiento continuo.

Basados en lo antes mencionado, la Cooperativa Especializada de Ahorro y Crédito de Teorama Limitada- COOPINTEGRATE, encontró la necesidad de realizar una evaluación para conocer el grado de satisfacción de sus asociados, con el objetivo de tener certeza clara y real sobre sus opiniones, encaminados a la creación de estrategias enfocadas a alcanzar la calidad total de la organización. Dicha evaluación se realizó por medio de una encuesta digital practicada a una parte significativa de la población, a través de visitas a sus residencias o lugares de trabajo, para lograr que los asociados brindaran sus opiniones con confianza y confidencialidad.

Según la evaluación realizada, se pudo determinar que el servicio ofrecido por la Cooperativa COOPINTEGRATE es bueno, esta afirmación está respaldada por el 47% de los

asociados encuestados; esto se debe a que los funcionarios de la entidad tienen disponibilidad de tiempo para responder las solicitudes e inquietudes presentadas; es decir, el personal demuestra habilidades, destrezas, conocimientos y experiencia amplia para ofrecer un servicio de calidad, el cual satisface las necesidades de los asociados y de la comunidad en general que utiliza los servicios brindados por la organización en sus actividades cotidianas. Cabe resaltar, que otra parte de los asociados, consideran que la calidad del servicio es muy buena, porque además de tener el personal idóneo y capacitado como se mencionó anteriormente, posee otras características distintivas, por medio de las cuales las personas se sienten parte de la entidad.

Asimismo, se puede afirmar que el trato de los funcionarios de COOPINTEGRATE es el adecuado, porque poseen las características humanas, prácticas y profesionales para resolver las inquietudes de cada persona y realizar los procedimientos solicitados, con la mayor disposición y cordialidad con los asociados y con la comunidad en general. Sin embargo, un 28% de la población encuestada opina que el trato ofrecido es regular porque en muchas ocasiones los empleados no brindan respuestas adecuadas y claras a los asociados.

Además, se pueden mencionar otros factores significativos por medio de los cuales COOPINTEGRATE es catalogada como una buena entidad, estos se definen como la rapidez de los funcionarios en atender al público y las instalaciones acogedores interna y externamente que esta posee según la mayoría de los asociados encuestados. Sin embargo, se puede notar que una pequeña parte de la población, expresó que la Cooperativa necesita ciertos cambios, tales como

el horario de atención al público y el horario al momento de realizar los servicios generales, con el objetivo de aumentar la satisfacción de cada uno de los asociados.

De igual manera, COOPINTEGRATE se ha enfocado en mejorar continuamente para fortalecer las actividades para los cuales está especializada, es decir, para la línea de cuenta de ahorros y de créditos, por lo cual, los servicios más utilizados por los asociados son estos, representados con el 23% en cada caso. Dicha situación se debe a los esfuerzos que ha realizado la entidad para mejorar continuamente y aumentar el número de asociados, enfocados en el crecimiento continuo y la permanencia en el mercado.

Finalmente, se puede mencionar que COOPINTEGRATE actualmente ofrece un servicio de alta calidad, el cual logra la satisfacción de la mayoría de los asociados, esto se debe a los esfuerzos realizados por todo el equipo de trabajo para alcanzar la fidelización de los clientes reales y atraer a los clientes potenciales existentes; esto ha originado que los asociados que se encuentran vinculados tengan confianza hacia la entidad por la imagen institucional, agilidad en los tramites y créditos rápidos y oportunos.

Apéndice F. Exposición de los resultados de las encuestas



CARTILLA DE SERVICIO AL CLIENTE



Servicio al cliente

Cartilla de

Introducción

Una empresa, entidad u organización tiene contacto con sus asociados, usuarios o clientes de muchas maneras, es decir, desde la información escrita hasta la postura corporal, los gestos o el tono de voz que adopte cada miembro de la organización cuando se está atendiendo al cliente. Independientemente del medio utilizado, se debe tener claro que el cliente es un ser humano que siente, piensa, mira y actúa, por lo cual irá formando una imagen de la empresa. Por esta razón, el mayor compromiso de la entidad es mantener buenas relaciones con los clientes, por medio de la ética, la responsabilidad, el compromiso, la confianza y un excelente servicio dirigido u orientado a superar las expectativas de cada uno de sus asociados.

Basados en lo antes mencionado, en la presente cartilla o guía de atención al cliente se les propone a los miembros de COOPINTEGRATE algunas pautas relativas a la atención del cliente al momento de ofrecer los servicios que brinda la Cooperativa, con la expectativa de que se comprenda la importancia de mejorar las habilidades y destrezas en la relación con los asociados, para aumentar de esta manera la satisfacción y la fidelización de cada uno de ellos. La cartilla está compuesta por cinco unidades las cuales brindan apoyo teórico y práctico para que los miembros de la empresa tengan claridad del trato que se les debe brindar a sus clientes para satisfacer y superar sus expectativas; se describe las generalidades del servicio al cliente, las técnicas para relacionarse y forma de tratar a cada uno de ellos según su personalidad, debido a que cada individuo es diferente, por lo cual merece un trato o una atención personalizada.

Finalmente, se describe la importancia de crear estrategias para retener a los clientes, las situaciones en las cuales se podría perder un cliente y las actitudes que debe tomar cada miembro de la empresa para resolver los reclamos que se pueden presentar, con el objetivo de que cada asociado se sienta apoyado y respaldado por la institución.

Objetivos

- **Objetivo General**

Ofrecer al personal de la Cooperativa que se encarga de atender a los asociados, un soporte teórico sobre los lineamientos del modelo de servicio al cliente, para que incorporen en forma eficiente las buenas prácticas al momento de interactuar con estos, mediante la implementación de varios mecanismos y estrategias con la simulación de actividades prácticas.



- **Objetivos Específicos**



1. Conocer lo que los asociados necesitan para sentirse satisfechos.
2. Identificar los tipos de clientes para saber cómo tratarlos, en el momento oportuno.
3. Dar a conocer a los empleados que tienen acceso directo con los clientes los pasos para una excelente atención a estos.
4. Determinar la actitud ideal para evitar la pérdida de clientes.

UNIDAD 1. GENERALIDADES DE EL SERVICIO Y LA ATENCION AL CLIENTE



Introducción

La calidad del servicio al cliente consiste en satisfacer, de conformidad con los requerimientos de cada uno de estos, las distintas necesidades que tienen y por la que se buscan tener acceso a nuestros servicios; es decir, es el grado de satisfacción que experimenta el asociado por todas las acciones realizadas en la entidad para brindarle lo que ellos necesitan con una actitud agradable y oportuna.

Debido a lo antes mencionado, en la presente unidad se describe las generalidades, es decir, los conocimientos básicos o fundamentales, tales como la definición de cliente, la atención adecuada que se debe brindar, y los mandamientos y reglas básicas del servicio al cliente, para superar las expectativas de cada uno de los asociados para mejorar.

En conclusión, esta unidad está orientada a brindar a cada miembro de la entidad las herramientas básicas para que al momento de ejecutar su labor lo hagan encaminados no solo por el resultado económico, sino por la satisfacción de cada uno de sus clientes

Objetivos de la Unidad



- ✓ Conocer la definición de cliente.
- ✓ Comprender las reglas básicas para ofrecer un servicio de calidad.
- ✓ Interpretar los mandamientos sobre los cuales se basa el servicio al cliente



“La calidad de tu servicio,
depende de la calidad de tu
personal”

1. 1 Definición de Cliente

Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.

1. 2 Atención de Servicio al Cliente



La clave para lograr la satisfacción de nuestros clientes o usuarios está en comprender que el éxito no viene dado solamente por el servicio ofrecido, sino por la manera de tratar a las personas al momento que adquieren estos servicios.

Por este motivo de muy poco nos servirá ofrecer nuestros servicios al mejor precio del mercado si a la hora de la verdad nuestro servicio va a fallar porque el cliente se siente insatisfecho.

Debido a lo anterior, la atención de servicio al cliente puede definirse como cualquier tipo de intervención que se lleve a cabo entre un representante de una compañía y un cliente; este contacto puede ser personal, por teléfono o por correo. Éste es uno de los factores más importantes para determinar el éxito de una compañía debido a que un cliente satisfecho regresa y refiere a otras personas.

Servicio de excelencia:

1.3 Los Mandamientos y Reglas del Servicio al Cliente

1.3.1 Mandamientos del servicio al cliente



El cliente por encima de todo. Este es el símil del primero de los diez mandamientos de Dios “Amar a Dios sobre todas las cosas”, en este caso es el cliente a quien debemos tener presente antes que nada.

No hay nada imposible cuando se quiere. A pesar de que muchas veces los clientes solicitan cosas casi imposibles, con un poco de esfuerzo y ganas de atenderlo muy bien, se puede conseguir lo que él desea.

Cumple todo lo que prometas. Son muchas las empresas que tratan, a partir de engaños, de efectuar ventas o retener clientes, pero ¿qué pasa cuando el cliente se da cuenta?

Solo hay una forma de satisfacer al cliente, darle más de lo que espera. Es lógico, yo como cliente me siento satisfecho cuando recibo más de lo que esperaba. ¿Cómo lograrlo? conociendo muy bien a nuestros clientes y enfocándonos en sus necesidades y deseos.

Para el cliente, tú marcas la diferencia. Las personas que tienen contacto directo con los clientes tienen una gran responsabilidad, pueden hacer que un cliente regrese o que jamás quiera volver, ellos hacen la diferencia. Puede que todo “detrás de bambalinas” funcione a las mil maravillas, pero si un dependiente falla, probablemente la imagen que el cliente se lleve de todo el negocio será deficiente.

Fallar en un punto significa fallar en todo. Como se expresaba en el punto anterior, puede que todo funcione a la perfección, que tengamos controlado todo, pero qué pasa si fallamos en el tiempo de entrega, si la mercancía llega averiada o si en el momento de empacar el par de zapatos nos equivocamos y le damos un número diferente, todo se va al piso. Las experiencias de los consumidores deben ser totalmente satisfactorias.

Un empleado insatisfecho genera clientes insatisfechos. Los empleados propios son “el primer cliente” de una empresa, si no se les satisface a ellos, cómo pretender satisfacer a los clientes externos, por ello las políticas de recursos humanos deben ir de la mano de las estrategias de marketing.

El juicio sobre la calidad de servicio lo hace el cliente, Aunque existan indicadores de gestión elaborados dentro de las empresas para medir la calidad del servicio, la única verdad es que son los clientes quienes, en su mente y su sentir, quienes lo califican, si es bueno vuelven y no regresan si no lo es.

Por muy bueno que sea un servicio, siempre se puede mejorar. Aunque se hayan alcanzado las metas propuestas de servicio y satisfacción del consumidor, es necesario plantear nuevos objetivos, “la competencia no da tregua”

Cuando se trata de satisfacer al cliente, todos somos un equipo. Los equipos de trabajo no sólo deben funcionar para detectar fallas o para plantear soluciones y estrategias, cuando así se requiera, todas las personas de la organización deben estar dispuestas a trabajar en pro de la satisfacción del cliente, trátase de una queja, de una petición o de cualquier otro asunto.

1.3.1 Reglas del servicio al cliente

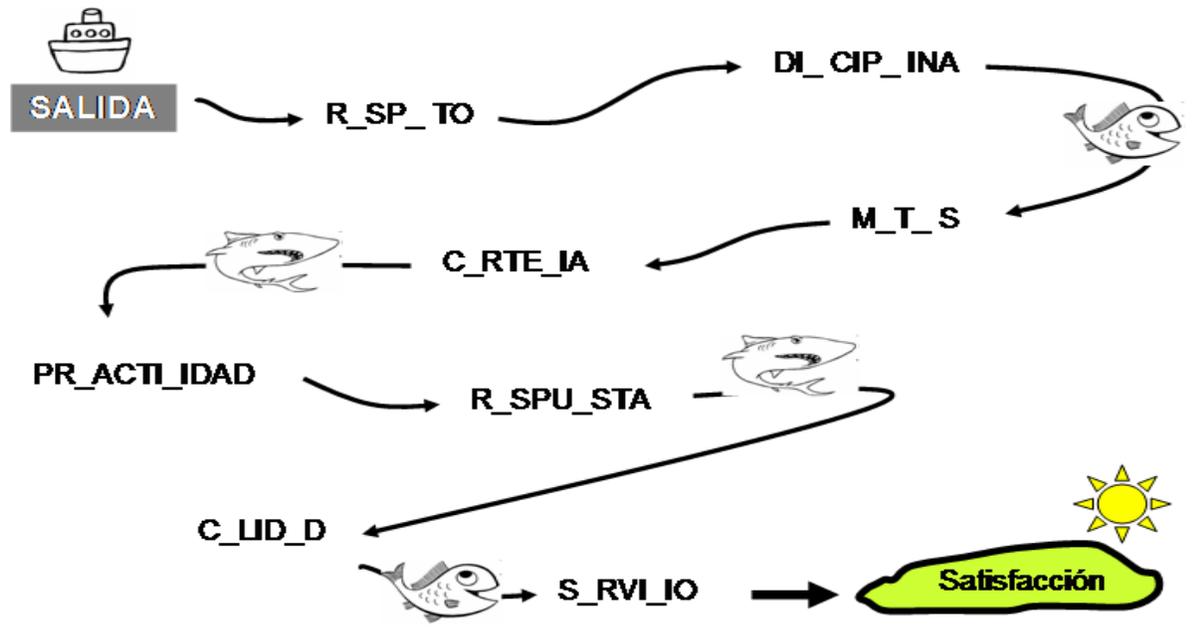


- No haga esperar el cliente, saludelo de inmediato.
- Dar atención total, sin distracciones o interrupciones.
- Haga que los 20 primeros segundos cuenten.
- Sea natural, no falso ni robotizado.
- Demuestre energía y cordialidad.
- Sea agente de su cliente (si no puede usted resolver el problema, ayude para ver quién puede)
- Piense, use el sentido común para ver cómo puede resolver el problema al cliente.
- Haga que los 20 últimos segundos cuenten (dejar una buena impresión, despídalo, mírelo, invítelo a regresar).

Actividad

EL VIAJE DEL SERVICIO AL CLIENTE

Instrucciones: En este juego debes ir avanzando y descubriendo lo que significan las palabras incompletas; cada vez que logres una pasa a la siguiente. Cuando en el camino entre las palabras encuentres un pez, agradece tener trabajo, y cuando aparece un tiburón, preocúpate por mejorar cada día más. La meta es llegar a la tierra o al espacio de la satisfacción. En cada palabra faltan dos letras, Suerte!!!



UNIDAD 2. TECNICAS PARA UN BUEN SERVICIO AL CLIENTE



Introducción

El calidad del servicio que se le ofrece a cada uno de los asociados o clientes de la entidad, son la base principal para alcanzar el éxito o el fracaso de esta, debido a que por medio de los clientes satisfechos se alcanza la productividad y el crecimiento de la organización; de lo contrario, al presentarse un cliente insatisfecho no solo deja de usar los servicios ofrecidos por la entidad, sino que la desacredita y logra que los demás asociados obtengan una mala percepción de la entidad, lo cual debilita su imagen.

Teniendo como base lo anterior, en la presente unidad se describe de manera clara y objetiva algunas técnicas para brindar un servicio a los clientes de la institución y aumentar de esta manera la fidelización de estos. Adicionalmente, se estipula importancia y el modo

adecuado de ofrecer un trato especial a los clientes difíciles que generalmente demandan los servicios ofrecidos, con el objetivo de alcanzar la satisfacción de estos.

Objetivos de la Unidad



- ✓ Conocer las técnicas para brindar un excelente servicio al cliente.
- ✓ Comprender la actitud que se debe tomar cuando se presentan clientes difíciles.



El servicio al cliente no es una decisión optativa sino un elemento imprescindible para la existencia de una empresa, y constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso.

2.1 Técnicas para Brindar un Buen Servicio

- **Demuestre al cliente que es un gusto servirle.** ¿Cómo podemos demostrar esto? De muchas maneras y la forma más sencilla es sonriendo, la sonrisa es una señal universal que indica que una persona se siente bien. Sin embargo, si vamos a mostrar una sonrisa fingida no la hagamos pues estaremos generando una reacción adversa.



Muchas veces actuamos por reacción, si el otro sonríe yo sonrío, si el otro me enoja yo me enojo, sin pensar que con ello lo que hacemos es reforzar una actitud que en nada nos beneficia.

En síntesis anímese a sonreír usted primero, verá que serán muy pocas las personas que no le devuelvan el mismo gesto, además recuerde que la sonrisa se traerá muchos beneficios emocionales y físicos.

- **Llame al cliente por su nombre.** No hay nada más agradable que escuchar que el sonido de nuestro propio nombre en labios de las demás personas. El nombre tiene muchos significados para cada ser humano, es el elemento que nos diferencia en la colectividad, es el nombre que escogieron nuestros padres, es algo que ha



formado parte de nosotros siempre.

Apréndase el nombre de su cliente y repítalo, pero escúchelo bien, no se trate de que le dirá Don Pedro cuando se trata de Don Pablo. No cometa la indiscreción de ante el olvido buscar desesperadamente un papel donde encontrar el nombre evidenciando una acción muy forzosa de su parte. Procure repetirlo inmediatamente después de que el cliente se lo ha dicho pues los primeros minutos de contacto son los más indicados para retener la información.



- **Mire al cliente a los ojos.** Este es un aspecto muy importante debido a que cuando alguien nos mira a los ojos nos da la idea de que estamos frente a alguien sincero



ojos
que

presta atención a lo que le estamos comentando; alguien para el que somos importantes, caso contrario pensamos varias cosas: que es un descortés, que no le importamos, es muy tímido, se siente superior, está asustado o me está mintiendo.

- **Sepa escuchar.** Muchas veces los clientes lo único que necesitan es ser escuchados, por esto trate de poner en práctica estas tácticas a la hora de escuchar:

No interrumpa mientras la otra persona está hablando. Esto implica respeto hacia los demás y calidad en el servicio.

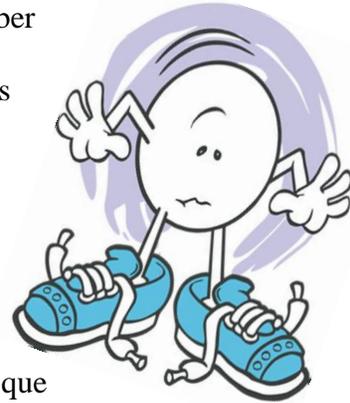
Gesticule normalmente. El hecho de no interrumpir no significa no gesticular o hacerlo de una manera que no concuerda con lo que el otro está diciendo, por ejemplo, mostrar un gesto de asombro, sonrisa o tristeza innecesario.

Concéntrese en lo que el cliente le está comunicando. Trate de no pensar en otra cosa que afecte su escucha. Piense que lo que el cliente esta mencionando es muy importante para él, si no puede contestarle en ese momento pregunte, pero no invente una respuesta solo por salir del paso.

MIRE	ESCUCHE	PREGUNTE
<ul style="list-style-type: none"> • Cuando usted atiende a alguien. evite desviar la mirada de su oyente. • Si sus ojos se distraen, su mente también lo hará. • Evite distracciones y utilice sus ojos y oídos para 	<ul style="list-style-type: none"> • Nunca se debe interrumpir aun cliente mientras habla. • Espere hasta que haya terminado de hablar para ayudarlo. • Recuerde que cuando el cliente está hablando, 	<ul style="list-style-type: none"> • Cuando usted hace preguntas bien pensadas, asegura al cliente con quien usted habla que usted es capaz de analizar y manejar la tarea asignada.

concentrar su atención.	también está comprando.	
----------------------------	----------------------------	--

- **Póngase en los zapatos del cliente.** Si usted quiere saber cómo se siente realmente el cliente, póngase en sus zapatos, esto es lo que llamamos empatía. Haga siempre el ejercicio mental cuando se encuentra frente a un cliente de imaginarse que usted es el. Esto le ayudará a comprender mejor sus necesidades y brindarle la atención que merece.



Recuerde que lo que para usted no es importante, para el si lo es, escúchelo, sonríale, trátelo con cortesía y explíquelo con claridad la información, piense que hay muchas clases de clientes, algunos comprenderán términos de carácter técnico, otros no. Si por ejemplo le tiene que decir que hay problemas de red primaria para brindarle un servicio explíquelo breve pero claramente lo que es la red primaria

No olvides:

Esa persona que tiene frente a usted hace posible que tengamos trabajo y salario.

VER VIDEO

<https://www.youtube.com/watch?v=sOVkx>



2.2 Nuestros Clientes Dificiles

La atención a clientes implica mucha dosis de paciencia a veces y eso ocurre cuando nuestros clientes son personas difíciles, ellos quieren que les resuelvan sus problemas de forma inmediata, en estos casos pueden seguir los siguientes consejos:



Cálmese, el asunto no es contra usted. Entienda que cualquiera tiene derecho a enojarse, lo que el cliente está haciendo es descargando su frustración con usted, así que manténgase tranquilo.

Asuma su responsabilidad si es que le compete. Si no es el caso investigue que sucedió y como puede ayudarlo. Cuando investigue no culpe a otro empleado de lo que está ocurriendo al cliente, ni amenace con acusarlo con su jefatura, explique con calma y profesionalismo a la situación.

Bríndele frases que indiquen que lo entiende. Como “lo comprendo” “es normal que se sienta así”, entre otras.

No intente ganar la discusión. Con la actitud anterior solo obtendrá mayor disgusto, se enojará usted y enojará más al cliente. La atención de un cliente difícil no se desarrollará en un cuadrilátero sino en un espacio armonioso donde todos deben ganar.

Actividad



<https://www.youtube.com/watch?v=b4M6QaDNjhU>

Comentar con los compañeros una situación similar que se haya presentado y cuál ha sido su actitud frente al suceso.

UNIDAD 3. EL CLIENTE



Introducción

El cliente es cualquier persona que tiene una necesidad o deseo por satisfacer, y que tiende a solicitar y utilizar los servicios brindados por una entidad que los ofrece. Por esta razón la atención al cliente y la excelencia en el servicio constituye una de las bases fundamentales para el éxito y desarrollo de una empresa en el mercado.

Basados en la importancia que tiene el cliente dentro de cualquier organización, en esta unidad se puntualiza la forma como el usuario evalúa el servicio que se le brinda, los tipos de clientes que se pueden presentar en busca de los servicios que se están ofreciendo y la importancia de la comunicación con el cliente, ya que por medio de esto se logra entablar

relaciones entre le empresa y el asociado, lo cual es factor decisivo para conocer los aspectos que se deben mejorar para brindar un servicio de excelente calidad.

Objetivos de la Unidad



- ✓ Conocer la manera como el cliente evalúa el servicio que se le ofrece.
- ✓ Comprender las maneras de comunicarse con el cliente.
- ✓ Conocer los tipos de clientes que se pueden presentar y la manera de tratarlos.



“A los clientes hay que tratarlos como ellos quieren ser tratados”

3.1 ¿Cómo Evalúa el Cliente tu Servicio?

Atención y servicio no son lo mismo, el cliente se fija en todos los detalles y reacciona ante ellos. Debes conocer los cinco elementos básicos a valorar para mantener un eficiente control sobre los procesos de atención al cliente. Los elementos básicos a tener en cuenta son los siguientes:

- Elementos tangibles: Como las instalaciones y los equipos de la empresa, la presentación del personal, los materiales de comunicación y la exhibición del portafolio de servicios.
- Cumplimiento: Implica desarrollar el servicio prometido oportunamente, es decir, lo que el empleado ofrece en palabras lo cumpla con la entrega del producto o servicio.
- Disposición: Es ayudar a los clientes a escoger el servicio idóneo, proporcionándoles una asesoría para que se sienta satisfechos.
- Cualidades del personal: Los empleados deben demostrar que son competentes en su trabajo y capaces de inspirar confianza.
- Empatía: Los empleados deben conocer al cliente, entender sus necesidades y mantener con él una comunicación positiva y permanente.

Darle la oportunidad de escuchar, mirar y saber interpretar a los clientes son las herramientas más útiles. Escuchar y darles lo que necesitan genera satisfacción y esto se traduce en clientes fieles.



3.2 Comunicación con el Cliente

En la atención al cliente uno de los aspectos más importantes es la COMUNICACIÓN, pues es la base de las buenas relaciones con el cliente, ésta consiste en la transmisión de información desde un emisor, hasta un receptor, por medio de un canal.

En la comunicación con el cliente debemos prestar atención tanto a la comunicación verbal como a la no verbal.

3.2.1 La comunicación verbal.

La comunicación verbal utiliza palabras habladas o escritas para transmitir el mensaje, ésta debe ser coherente con la “vía oral”.

Aspectos que debe cuidar en la voz:

Chillona	→	denota descortesía
Quebradiza	→	denota tristeza
Serena	→	denota seguridad y comprensión
Fuerte	→	denota autoridad

- El volumen o intensidad de la voz: Al gritar se producen sonidos muy desagradables. Cuando la intensidad de la voz disminuye, el ambiente se hace confidencial. Nunca se hablará en voz demasiado alta.
- El acento: Ha de utilizarse para pronunciar con claridad.
- El tono y la entonación: No es conveniente mantener el mismo tono en la conversación, cada momento requiere cierta entonación predominante.



- El uso del lenguaje: No es conveniente utilizar tecnicismos o vulgarismos con el cliente/ la clienta. Utilizando el lenguaje correctamente, hemos de adaptarnos a su vocabulario y colocarnos a su nivel.
- Saber escuchar: Escuchar no consiste simplemente en callarse y oír. Una escucha eficaz es un medio para establecer el clima de confianza entre el cliente/ la clienta y el vendedor.

3.2.2. La comunicación no verbal.

Este tipo de comunicación llamado “lenguaje corporal”, se produce en situación cara a cara, ya que la comunicación es a partir de los gestos que expresan emociones y sentimientos.

Los mensajes no verbales pueden cumplir varias funciones:

- Reemplazar las palabras.
- Repetir lo que se dice (adiós con palabras y adiós con la mano).



La comunicación no verbal nos permite expresarnos positivamente con nuestros gestos y posturas.

Aspectos que debe cuidar:

- **Expresión facial:** Para el empleado que tiene acceso directo con los asociados o clientes de una entidad, es conveniente conservar la sonrisa, pues demuestra acuerdo y entendimiento con quienes la intercambian.
- **Contacto ocular:** La mirada puede abrir o cerrar los canales comunicativos. Es una señal de comunicación, mientras que una mirada directa, pero no insistente, ni fija, puede ser un gran apoyo en la situación de comunicación con el cliente.
- **Gestos y movimientos con el cuerpo:** De todas las partes del cuerpo las manos son las que más amplían la expresividad del rostro, ya que a veces contribuyen a esclarecer en mensaje verbal poco claro.

Lo positivo	Lo negativo
Las manos abiertas indican disponibilidad para atender sus peticiones.	Las manos cerradas indican rechazo o nerviosismo.
	Los brazos cruzados pueden indicar superioridad o indiferencia.
	Si se mueve mucho, actitud de nerviosismo.

- **Postura corporal.** Refleja actitudes sobre uno mismo y su relación con los demás.

Lo positivo	Lo negativo
Estar de pie cuando se recibe a una persona indica buena disposición.	Estar de perfil o de espaldas, indica rechazo.

3.3 Tipos de Clientes

Tipo de cliente	Características	Como tratarlo
El cliente discutiador.	Son agresivos por naturaleza, no estarán de acuerdo por cada cosa que digamos.	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitarle su opinión. • Hablar suavemente pero firme. • Concentrar su conversación en los puntos en que se está de acuerdo.
El cliente enojado	No hay que negar su enojo. Evitar decirle “No hay motivo para enojarse”.	<ul style="list-style-type: none"> • No ponerse a la defensiva. • Calmar el enojo. • No hay que prometer lo que no se puede cumplir. • Hay que ser solidario. • Negociar una solución.
El cliente conversador	Estas personas pueden ocupar mucho de nuestro tiempo.	<ul style="list-style-type: none"> • No hay que tratar de sacárselo de encima. • Se debe demostrar interés y tener un poco de paciencia.

El cliente ofensivo	Cuando tenemos una persona ofensiva delante es muy fácil volverse “irónico” ¡No lo haga!	<ul style="list-style-type: none"> • Lo mejor es ser amable, excepcionalmente amable.
El cliente infeliz	Entran al negocio y hacen esta afirmación: “Estoy seguro que no tienen lo que busco”	<ul style="list-style-type: none"> • No hay que intentar cambiarlos. • Se debe procurar de mejorar la situación. • Mostrarse amable y comprensivo. • Tratar de colaborar y satisfacer lo que están buscando.
El cliente que siempre se queja	No hay nada que le guste	<ul style="list-style-type: none"> • Hay que asumir que es parte de su personalidad. • se debe tratar de separar las quejar reales con las falsas.
El cliente exigente.	El que interrumpe y pide atención inmediata.	<ul style="list-style-type: none"> • Hay que tratarlos con respeto, pero no acceder a sus demandas.

<p>El cliente coqueteador</p>	<p>Las instrucciones, comentarios que realiza pueden provenir tanto de hombres como de mujeres.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se debe mantener una actitud calmada, ubicada y profesionalismo en todo momento. • Ofrecerles u orientarlos en los servicios que buscan y así se van lo más rápido posible.
<p>El cliente que no habla y el cliente indeciso</p>	<p>Es callado y no menciona al empleado lo que realmente quiere.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Hay que tener paciencia y ayudarlos. • sugerirles alternativas y colaborar en la decisión.



Actividad**ROLE PLAYING PARA SERVICIO AL CLIENTE**

El objetivo de esa dinámica es realizar role playing (juego de roles) para validar la atención a clientes. Para ello haga lo siguiente:

- I. Prepare los roles de clientes que usted desea que sean representados.

- II. Una vez que tenga los roles, imprímalos y péguelos en una pizarra de tal manera que no se lea el contenido. Cada rol debe tener un número visible para conocer la secuencia y tener control de la actividad.

- III. Ejecute un rol por vez. De tal manera que tienen que haber dos participantes realizándolo y el resto observando. Usted decide la cantidad de roles, en función del tiempo del que dispone y de la cantidad de participantes.

- IV. Para rifar las parejas que harán el rol, imprima en papel pequeños rótulos con las palabras **Cliente** y en otro **Servidor**. De tal manera que los participantes puedan seleccionar el rol de forma aleatoria.

- V. Cuando se haya seleccionado los participantes solicítele al que tiene el papel de Cliente tomar uno de los papeles pegados en la pizarra. Debe leerlo y entender lo que debe hacer.

- VI. El participante que tiene el rol de Servidor, debe esperar a que el cliente que le correspondió lo aborde.

- VII. Una vez que concluya cada rol, solicítele a los observadores que adivinen el tipo de cliente que era y brinden sus recomendaciones para mejorar la atención.

UNIDAD 4. PASOS PARA UNA EXCELENTE ATENCION AL CLIENTE



Introducción

La atención al cliente puede describirse como el factor clave para que estos tengan preferencia por usar los productos o servicios de una empresa a pesar de saber que cuentan con una variedad de opciones para decidir, por esta razón, los esfuerzos de cada miembro de la entidad deben estar encaminados a brindar una atención no solo que satisfaga las necesidades de los clientes, sino que supere sus expectativas.

Por lo anterior, en la presente unidad se puntualiza los pasos a seguir para brindar un excelente servicio al cliente, es decir, las tácticas que se deben usar para lograr la fidelización de estos, lo cual se traduce a mayor productividad, rentabilidad y crecimiento de la empresa.

Objetivos de la Unidad



- ✓ Conocer los pasos que se deben seguir para brindar una excelente atención al cliente.

Debes tener en cuenta los siguientes puntos:

1 SATISFAGA A TODOS Y CADA UNO DE SUS CLIENTES.

Usted deberá asegurarse que cada cliente que entra en su negocio salga satisfecho. Tenga presente que son los clientes la única razón por



la que abrimos las puertas de la entidad cada día. No existe nada más importante que un cliente.

Las tareas administrativas e internas pueden esperar, un cliente no debe esperar. Por esta razón, un cliente nunca debe ser visto como una interrupción.



Usualmente lo que el cliente busca al entrar a un negocio es ser recibido con un saludo o un "Siga en que puedo ayudarlo"



2 DEJE SU VIDA PERSONAL EN CASA

Todos nosotros tenemos días en que nos sentimos estupendamente, y días en lo que querríamos escondernos bajo la alfombra. Usted no debe permitir que su propio humor personal



afecte la manera en que trata a un cliente. Todos esperan ser atendidos rápida y cortésmente

3 ATENCIÓN PERSONAL Y AMABLE. El cliente es su publicidad gratuita, si es atendido de forma cordial; este dirá a todos lo bien que fue recibido en su negocio y es más probable no solo que regrese, sino que traiga a más clientes.

4 NO INTERRUMPA. Usted no debe interrumpir al cliente

mientras habla. Muchas veces un empleado detendrá a un cliente en medio de una oración, para decir algo que siente que es

importante. Independientemente de cuán ansioso esté usted para

exponer ese aspecto que sabe que el cliente simplemente va a adorar, espere hasta

que haya terminado de hablar. Recuerde, cuando el cliente está hablando, el cliente está

comprando.



5 BAILE AL RITMO DE LA MÚSICA. Adapte su estilo al cliente. Un tono más relajado, más sencillo puede ser apropiado para **algunos** clientes, mientras que otros responderán mejor a uno más formal. Un gran empleado no tiene solamente un estilo.



6 LUZCA PROFESIONAL - VÍSTASE ADECUADAMENTE. En el instante en que el cliente ingresa a las instalaciones de la entidad comienza a formarse una impresión acerca de usted y del negocio. Hay muchos factores que inciden en sus opiniones, como su propio humor personal o estructuras mentales, que usted no puede controlar. Por esta razón, es especialmente crucial qué usted esté de la mejor manera en lo



que si puede controlar; es decir, su propia apariencia, así como también la de la entidad. Deje que su imagen transmita lo que usted está ofreciendo debido a que es importante que su aspecto se adapte al estilo de lo que está ofreciendo para que los clientes se sientan seguros



Los clientes siempre van diciendo como lo tratan, por ello es importante que usted lo atienda de forma amable, respetuosa y se despida con una frase como "fue un placer atenderlo, pase bien, que regrese pronto"

Actividad



DEJAR COLGADO

Esta dinámica consiste en colocar a los miembros en papel de un cliente frustrado. Al comienzo de la sesión, pídeles a todos que se pongan de pie. Luego pídeles a todos que se paren en un pie. Deben permanecer así hasta que digas "basta", sin importar otra cosa. Dale algunos segundos, luego haz de cuenta que tu teléfono vibró. Míralo y di "oh, Dios mío, debo atender esta llamada, sólo tomará un segundo, quédense como están". Y luego abandona la sala. Aléjate por unos minutos. Cuando vuelvas a la clase, pídele a todos que se sienten. Luego abre una discusión sobre cómo se sintieron cuando los dejó esperando. ¿Estaban irritados al sentir que otra llamada era más importante que sus necesidades? Piensa que un cliente puede sentir esto y en qué podrías hacer para evitarlo.

UNIDAD 5. ¿CÓMO RETENER UN CLIENTE?



Introducción

La mejor estrategia para conseguir la fidelización de los clientes se logra evitando sorpresas desagradables a estos por inconformidad en el servicio ofrecido y sorprendiéndolos favorablemente cuando una situación imprevista exija nuestra intervención para superar sus expectativas, encaminados a aumentar la excelencia y la calidad del servicio que se ofrece, es decir, todos los empleados deben estar preparados para atender a las personas que soliciten los servicios de la institución.

Por esta razón, en la última unidad de este documento, se hace hincapié en primer lugar las medidas que se deben tomar para evitar la pérdida de clientes, asimismo se puntualiza las razones o situaciones que pueden ocasionar el quebranto de usuarios en las organizaciones, esto

con la finalidad de que cada miembro de la empresa dirija sus esfuerzos a la prevención de estos acontecimientos que perjudican gravemente la estabilidad y la imagen corporativa de la entidad.

Objetivos de la unidad



- ✓ Tener claridad de lo que se debe hacer en la empresa para no perder a sus clientes.
- ✓ Conocer las razones por las cuales se podría perder a un cliente.
- ✓ Saber qué hacer ante los reclamos de los clientes.

5.1 ¿QUÉ SIGNIFICA RETENER A LOS CLIENTES?

Retener a los clientes implica generar una buena relación con ellos para conservarlos. Para esto es necesario conocer muy bien a cada uno, saber qué es lo que desean, evaluar su nivel de satisfacción y adecuar la oferta de los servicios que se ofrecen a las necesidades de cada uno de ellos. Por esto, se puede afirmar que retener a un cliente para lograr su fidelidad es una tarea retadora, a veces las organizaciones se esfuerzan por conseguir más clientes en lugar de mantener y hacer fieles a los actuales.

5.2 ¿QUÉ HACER PARA NO PERDER CLIENTES?

- Da siempre la cara, un buen cliente perdona un error, pero no la indiferencia.
- Identifica a los clientes más difíciles; considéralos una herramienta para ver oportunidades de mejora.
- Capacita a tu personal para que sepa escuchar al cliente y brindarle las mejores soluciones.
- Mantén informado al cliente sobre su reclamo y solúcialo a la



5.3 ¿QUÉ TE PODRÍA HACER PERDER A UN CLIENTE?

- Las acciones de la competencia.
- Disminuir la calidad de tus servicios y/o aumentar su precio.
- Quejas y reclamos no explicados ni atendidos por la empresa.
- No brindarles incentivos para enfrentar las acciones de la competencia.



¿QUÉ HACER CON LOS RECLAMOS DE TUS CLIENTES?

- ✓ Escuchar atentamente. Dejar que el cliente exponga su punto de vista y los motivos que le inducen a quejarse.
- ✓ Respetar la opinión del cliente. Anotar en un papel todos los datos aportados por el cliente (en caso de ser necesario), mostrando interés por sus opiniones.
- ✓ Comprometerse. Si la reclamación tiene solución, comprometerse con el cliente indicándoles forma y fecha en que se soluciona el problema.

Perder un cliente es sumamente doloroso, pero si se da el caso, es fundamental que conozcas las razones que ocasionaron esa pérdida.

Lo importante es no buscar excusas.



Actividad



NUNCA DIGAS NUCA

Para jugar "nunca digas nunca". Elige a dos miembros del equipo para que pase al frente, uno será el representante de atención al cliente. Y el otro hace de cliente. El trabajo de este último es inventar una queja y ser muy persistente. El trabajo del miembro del equipo es tratar de solucionarla. Lo importante es que éste no podrá decir "no", "nunca" o "jamás". El juego se torna divertido, pero también

frustrante para ambas partes. Luego, discutan diferentes maneras de dirigirse a los clientes sin ser negativo. Un buen consejo para alguien que tiene este tipo de trabajos es evitar el uso de la palabra "no".

Bibliografía

<http://e-ingenium.blogspot.com.co/2011/04/20-frases-inspiradoras-para-mejorar-el.html>

<http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>

<http://www.monicaleeser.com/la-importancia-de-la-atencion-al-cliente-y-los-diez-mandamientos/>

<http://es.slideshare.net/emprendeperu/cartilla-de-servicio-al-cliente>

<http://www.monicaleeser.com/wp-content/uploads/2014/01/los-10-mandamientos-de-atencion-al-cliente.png>

<http://ponce.inter.edu/html/retencion/Taller%20de%20Servicio%20al%20Cliente.pdf>

<http://www.gestiopolis.com/10-mandamientos-atencion-cliente/>

<http://www.ganaropciones.com/friedman.htm>

http://dinamicasempresariales.blogspot.com.co/p/blog-page_27.html

Apéndice H. Socialización de la Cartilla de Servicio al Cliente

