

1.- INTRODUCCIÓN.

El sistema de cooperativas en el Ecuador está regido por principios técnicos, administrativos, sin embargo las instituciones bancarias gozan de un mejor desempeño en relación a las cooperativas que también forman parte del sector financiero del país, sobre todo en lo que respecta a la atención a los individuos, por ello se hace necesario determinar las falencias que en el sistema se presentan en la atención al cliente en este tipo de entidades financieras como son las cooperativas.

Las entidades financieras para diferenciarse buscan mejorar la entrega de sus servicios y prestaciones por lo que uno de sus aspectos relevantes es la captación de un mayor número de clientes, lo que hace necesario el investigar si los usuarios internos brindan una adecuada atención a los usuarios externos o clientes de la cooperativa objeto de la presente investigación, sin dudas el contar con un incremento de cuenta ahorrista y cuentas corrientista que la competencia incidirá en el rendimiento financiero de la institución, por lo que se hace necesario contar con varias estrategias básica para mejorar la calidad de la atención al cliente.

La presente investigación se la realiza partiendo de la necesidad que posee la cooperativa de conocer la opinión del cliente acerca del servicio que se le brinda, de manera que orientemos la labor de le entidad dentro del mejoramiento continuo orientado hacia lo que el cliente realmente requiere y no lo que la organización

presume, lo que permitirá mejorar las políticas internas contribuyendo al logro efectivo de la calidad en el servicio de atención al cliente

En la Cooperativa de la Policía Nacional del Cantón Babahoyo, existe un departamento de atención al cliente sin embargo, este no cumple con las expectativas planteadas por los directivos, lo que hace necesario adecuar de mejor manera las políticas internas de atención a los usuarios, por tanto el objeto de la investigación apunta al mejoramiento de la calidad de atención al cliente, mediante varios factores entre los cuales se encuentra la capacitación y motivación a los empleados para brindar un mejor servicio en beneficio de la institución.

En la presente investigación, se definen aspectos importantes que se encontraron en la situación problemática y en los antecedentes de investigaciones anteriores que son experiencias de lo que ocurre en las cooperativas de este tipo, como son las financieras, tanto de esta ciudad y de otras del país, se presentan los objetivos específicos, al igual que las hipótesis específicas, presentando además una recopilación bastante interesante de definiciones de términos que permitirán comprender en forma adecuada el proceso a implementarse, se define la población, la muestra, los métodos a ser aplicados y el cronograma del presente proyecto, así como los aspectos principales sobre lo que girará la presente investigación, con todo ello se aspira que al concluir la misma, aportar sobre el presente tema que se relaciona con la mejora en la atención de los servicios al cliente.

El propósito del presente proyecto de tesis es aportar con un instrumento que permita validar y presentar una primera medición, con la intención de contribuir a la discusión referente a la atención al cliente, específicamente sobre la calidad que se brinda a ellos.

La contribución que se hace en la presente investigación se orienta también en mejorar la calidad de atención del talento humano que labora en la cooperativa, optimando su formación profesional mediante un sistema de capacitación que redunde y beneficie a los clientes de la cooperativa, podremos además lograr mayor eficiencia en los servicios prestados y que se incremente la productividad de la institución.

En la atención del cliente de la Cooperativa de la Policía del Cantón Babahoyo, es importante la motivación porque este es asunto de que el cliente salga satisfecho y a muchos socios, se les hace difícil llenar documentos bancarios para determinadas prestaciones, por eso la razón del tema, ya que el cliente aprende mucho mejor si se utilizan técnicas o estrategias de motivación adecuadas, además de un buen ambiente en la antesala de atención de ventanilla, siendo también esta una manera de incrementar su satisfacción personal.

2.- TEMA DE INVESTIGACIÓN.

La calidad del servicio y su incidencia en el nivel de satisfacción de los usuarios de la Cooperativa de ahorro y Crédito de la Policía Nacional, agencia Babahoyo.

3.- MARCO CONTEXTUAL.

3.1.- Contexto internacional.

A medianos de 1930, se inicia y se desarrolla el cooperativismo en los países australes: Argentina, Brasil, Uruguay y Chile promovido por inmigrantes europeos. Especialmente franceses, alemanes y suizos. A partir de la gran depresión de 1930 a 1960 Como resultado de la gran depresión económica iniciada en la bolsa de Nueva York a finales de 1929, sus repercusiones se materializaron en América Latina desde los comienzos de 1930.

Fue entonces, bajo la orientación del gobierno norteamericano y las uniones de crédito cooperativas estadounidenses, cuando los gobiernos latinoamericanos se propusieron fomentar el cooperativismo. Es a raíz del fenómeno de la gran depresión de 1930 cuando se inicia el cooperativismo en la mayoría de los países andinos: el Caribe y Centro América. Bajo ese primer aliento nacerían cooperativas de consumo y ahorro y crédito promovidas por el Estado, patronos y organizaciones religiosas.

En treinta años, los resultados fueron inconsistentes y precarios con pequeñas cooperativas carentes de principios doctrinarios y de ideología cooperativa, con poco radio de acción y menor dominio sobre comunidades. Finalmente, escasa contribución de otras actividades cooperativas. Fomento de Cooperativas Agrarias (1960-1970) en este lapso se promueven iniciativas tendientes a impulsar programas de reforma agraria con base en cooperativas de producción, suministro de insumos y comercialización.

Durante esta época, se plantearon programas de reforma agraria que circunscribían la viva participación de cooperativas en la mayoría de los países latinoamericanos. Dichos programas fueron de tipo secundario. Es decir, no apuntaban a quebrar la estructura latifundio-minifundio imperante pues recaían sobre: tierras excedentes de los grandes latifundios con presencia de conflictos sociales, regiones marginales o de colonización o sobre territorios atrasados con presencia predominante indígena.

El período Neoliberal comenzó entre las décadas de 1970 y 1980 con la admisión del neoliberalismo como propuesta para la Modernización de Estados y Sociedades. Esto, gracias a la globalización económica y al poder regulatorio de las leyes del mercado con la consecuente apertura de las economías nacionales hacia el mercado mundial y la libre circulación de capitales y mercancías. Durante la implantación del modelo neoliberal, el cooperativismo fue uno de los medios sociales más afligido. Esto se debe, en primer lugar, por su debilidad doctrinaria e ideológica. En segundo lugar, a

la agresiva competencia entre cooperativas por ganar clientela, y por último, la falta de cambios estructurales para institucionalizar al cooperativismo. (Cabana, 2009).

3.2.- Contexto nacional.

Las primeras manifestaciones del cooperativismo nacional se aprecian en la ciudad de Guayaquil, donde se fundan una serie de entidades de carácter económico y financiero que comienzan usando dicho membrete, así podemos mencionar: La “Sociedad Cooperativa de Profesores” , creada con el fin de conceder fondos a los deudos de los socios que fallecían; la “Sociedad Cooperativa de Comercio”, establecida con el laudable propósito de abaratar el precio de los víveres, la “Asociación Cooperativa de Agricultores del Ecuador”, integrada por los productores de cacao, para ese entonces el cacao ocupaba el principal renglón del comercio exterior y fue la empresa que más se aproximó a una cooperativa, posteriormente se han presentado varias conformaciones de este tipo de entidades.

Entre las primeras cooperativas de ahorro y crédito, encontramos a la Federación Obrera de Chimborazo, de Riobamba, creada en 1927, EMPELEC de Guayaquil (1940), la POSTAL (1948), la de “Empleados del Seguro Social” (1960), entre otras. (Pareja Gonzales, 1980)

A partir del año 1960, el Movimiento Cooperativo Ecuatoriano, tomo gran impulso. Se fundan numerosas cooperativas, en diversas líneas, que dan lugar a la organización

de varias federaciones y otros organismos de Integración Cooperativa Nacional. Respecto a las Cooperativas de Ahorro y Crédito, se agrupan bajo la “Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito” – FECOAC, conformación legalmente establecida y con estatutos reglamentarios, desde 1963.

En la actualidad, todo el sistema de este tipo de cooperativas se encuentra regulado conforme a la Ley de Cooperativas, codificada en Agosto 21 del 2001.

La cooperativa de Ahorro y Crédito, tiene como finalidad principal, ofrecer a sus socios el servicio de los préstamos y para disponer de los fondos monetarios que permita tal servicio, a más de los valores provenientes de los certificados de aportación, la cooperativa recibe dinero de otra fuente muy importante como es la de los ahorros. Con la recepción de los ahorros se completa el ciclo de funcionalidad financiera de las cooperativas de esta naturaleza, que es recibir ahorros y conceder créditos, por consiguiente, los ahorros constituyen el principal remanente de donde se provee la empresa del dinero para atender el servicio de los préstamos.

El ahorro es un depósito educativo que los socios están obligados a hacerlo de manera sistemática, conforme tengan, conforme puedan, sin importar tanto la cantidad, cuanto la disciplina y perseverancia. El dinero depositado en la cuenta de ahorros es prácticamente un depósito a la vista, susceptible de ser retirado en cualquier momento, salvo el caso de estar figurando como encaje de los préstamos, en cuyo

caso la cooperativa los retiene hasta que estén pagados totalmente. (Pareja Gonzales, 1980)

3.3.- Contexto institucional.

Los Ríos, Provincia de la costa Ecuatoriana, se encuentra ubicada en la cuenca hidrográfica del río Guayas, en el centro – sur – oeste de la República del Ecuador. Es la única provincia de la región que no tiene acceso al mar. Cuenta con una extensión de 7.177,62 Km², y, tiene una población de 778115 habitantes, de los cuales según el género corresponden a 398099 hombres y 380016 mujeres. Políticamente se encuentra dividida en trece cantones, siendo su capital, la ciudad de Babahoyo, el cantón Babahoyo posee un total de 153776 habitantes, según el género corresponden a 77967 hombres y 75809 mujeres. (inec.gob.ec, 2010).

El cantón Babahoyo, está dividido en cuatro parroquias rurales y cuatro parroquias urbanas, estas últimas se asientan en la ciudad de Babahoyo, siendo las parroquias El Salto, Barreiro, Clemente Baquerizo y Camilo Ponce Enríquez. La ciudad de Babahoyo, tiene aproximadamente en su entorno urbano 82500 habitantes. El ente sujeto de investigación se encuentra ubicado en la ciudad de Babahoyo, en la parroquia urbana, Camilo Ponce Enríquez, se denomina: Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional, del Cantón Babahoyo.

En la Cooperativa de la Policía Nacional, del Cantón Babahoyo, existe un departamento exclusivo referente a la atención al cliente, sin embargo no cumple las expectativas planteadas por la asamblea general, de la misma forma el departamento de capacitación no cumple respecto a la promoción de seminarios o talleres sobre atención al cliente, más bien se enfocan en la capacitación a nivel profesional en tareas contables y financieras.

Las Cooperativas están reguladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria se clasifican según la actividad que vaya a desarrollar, sea de Producción, Consumo, Crédito, Vivienda y Servicio. Deben cumplir con las normas establecidas o dispuestas por la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y Del sector Financiero Popular y Solidario.

4.- SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.

La atención al cliente es de vital importancia en toda empresa o institución financiera, ya que es la base de la satisfacción del cliente, la calidad de atención al cliente es un proceso encaminado a la consecución de la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los mismos, así como también atraer cada vez un mayor número de clientes por medio de un posicionamiento tal, que lleve a éstos a realizar gratuitamente la publicidad persona a persona.

En tal sentido, los clientes constituyen el elemento vital de cualquier organización, sin embargo son pocas las organizaciones que consiguen adaptarse a las necesidades de sus clientes ya sea en cuanto a calidad, eficiencia o servicio personal. Es por ello que los directivos de las instituciones financieras y para este caso las cooperativas, deben mejorar la calidad del servicio que ofrecen a sus clientes, ya que no es cuestión de elección: la vida de la organización depende de ello.

En base a lo expuesto se determina que en la Cooperativa de la Policía Nacional del Cantón Babahoyo de la Provincia Los Ríos, a los empleados no se les brinda adecuada capacitación respecto a la atención al cliente, lo cual influye en su desempeño laboral e indirectamente la satisfacción al cliente se ve afectada debido a que la atención no es rápida y oportuna.

En vista del actual vacío administrativo que existe en la institución, muchos clientes de la cooperativa se sienten defraudados y desalentados, en general no de la institución, sino por la apatía, la indiferencia y la falta de atención de sus empleados, al momento de acercarse a realizar algún trámite para ser objetos de crédito o transacción, lo cual se presenta como un problema administrativo a resolver.

La cooperativa motivo de estudio no cuenta con todas las herramientas para poder implantar estrategias de mejora en la atención a los clientes, por lo general sucede al momento de evaluar las necesidades, queja o reclamo que ellos manifiesten, trabajar en este aspecto sin duda reflejara una mejor calidad de servicio, otra forma seria innovar en el sistema de atención para que puedan disminuir los tiempos de espera para sus clientes, lo que es un problema que hace que los clientes se sientan insatisfechos con la atención; y optar por tener un personal encargado de educar a los clientes respecto a los servicio que brinda la institución financiera porque muchos no conocen el manejo de estos medios.

Se estima que en la institución financiera Cooperativa de la Policía Nacional del Cantón Babahoyo, la calidad de la atención al cliente, por diferentes medios se ha llegado a conocer que en esta institución no existe una buena atención a los usuarios, por lo que la investigación procura determinar las causas de la mala atención y sus posibles soluciones.

Por lo tanto, un producto o servicio ofrecido por una organización posee diversos elementos indispensables que independientemente y colectivamente influyen de manera directa en la satisfacción del cliente convirtiendo la responsabilidad del mismo en universal para todos los elementos que la conforman, por consiguiente la atención al cliente comprende todas las actividades que la empresa o sus empleados desarrollan o efectúan, para satisfacerlos, implicando algo más que oír sus quejas, cambiar un servicio y sonreír ante ellos. Las tendencias administrativas para mejorar se tienen que dirigir hacia la creación de una cultura de servicio, por medio de enfoques gerenciales que proporcionan métodos y herramientas para transformar una organización en un negocio dirigido al cliente orientado al servicio.

5.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

5.1.- Problema General.

¿Por qué la calidad del servicio que mantiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional del Cantón Babahoyo, no responden a los requerimiento y expectativas de sus socios y clientes conforme a las actividades propias de las entidades financieras?

5.2.- Subproblemas.

- ¿Cuál es el modelo de gestión administrativa y su sistema de atención a clientes que mantienen actualmente la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional del Cantón Babahoyo?
- ¿Por qué el sistema actual de servicio al cliente de la cooperativa no cumplen con las expectativas que los usuarios requieren afectando la calidad en la atención?
- ¿Cómo el modelo de gestión administrativa y su sistema de atención a clientes afectan la calidad en la atención y no contribuyen al desarrollo y crecimiento de la organización?

7.- JUSTIFICACIÓN.

La importancia de la presente investigación se presenta en mejorar las políticas referentes a la capacitación y motivación de los empleados y al servicio que la cooperativa ofrece a sus clientes, contribuyendo al logro efectivo de la calidad en el servicio de atención al cliente.

La necesidad, radica en que la cooperativa tiene que conocer la opinión del cliente acerca del servicio que presta en la atención personalizada de los empleados, a fin de poder trabajar en el mejoramiento continuo orientado hacia lo que el cliente requiere y no lo que la empresa presume.

La pertinencia se presenta, en que siendo está una institución de carácter privada como lo es la cooperativa de ahorro y crédito, la calidad de la atención que brinda a sus clientes y socios es de suma importancia, ya que de ello radica el mantenimiento de sus clientes cuenta ahorristas, que acuden a la institución sea en busca guardar su dinero, obtener financiamiento o cancelar recaudaciones a terceros, es por ello que la capacitación continua y simultanea para el mejoramiento de la calidad del talento humano permitirá desempeñar cargos de amplio perfil, con las competencias necesarias para obtener un desempeño laboral superior, que garantice buenas relaciones entre empleados y usuarios, promoviendo eficiencia y eficacia del servicio que presta la cooperativa.

La originalidad de la presente investigación se presenta en buscar los medios necesarios para mejorar la calidad en la atención al cliente mediante propuestas de capacitación profesional y en valores del talento humano de la institución, con ello se busca resolver el problema de captación de socios al incrementar la confianza de la comunidad en esta institución financiera, por lo tanto el trabajo investigativo establecerá amplias condiciones técnicas y operativas que aseguren el cumplimiento de sus objetivos, al estar enmarcado en el contexto de una problemática actual, por lo que estimamos viable realizarla.

Los elementos de novedad que aporta la investigación, es la contribución teórica y práctica, ya que al diseñar un proyecto de mejora administrativa en los departamentos que estén en contacto directo con el cliente, podremos lograr mayor eficiencia en los servicios prestados, que incremente la productividad de la institución.

8.- OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN.

8.1.- OBJETIVO GENERAL

Establecer las estrategias de mejora en el sistema de atención a clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional, del Cantón Babahoyo, que permita incrementar la satisfacción al cliente y el rendimiento financiero de la institución.

8.2.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar el modelo de gestión administrativa y su sistema de atención a clientes que mantiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional del Cantón Babahoyo y como han afectado su proceso organizacional.
- Identificar las necesidades y exigencia de los socios como puntos críticos para optimizar el sistema actual de servicio al cliente que mantiene la cooperativa.
- Diseñar un plan de capacitación de mejora continua en atención al cliente, dirigido al talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional, del Cantón Babahoyo.

9.- MARCO TEÓRICO.

9.1.- Marco conceptual.

Análisis de gestión.- es un conjunto de procesos que parten de las principales áreas claves dentro del sistema organizacional, esto con el fin de diseñar indicadores y estándares basados en los planes y programas estratégicos intentados por la organización. (barrera, 2011)

Actividad.- Serie de operaciones afines que son realizadas por diferentes unidades administrativas. (Barrera, 2011)

Calidad.- La norma ISO 8402 define calidad como el conjunto de características de una entidad, que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades establecidas y las implícitas. La norma UNE-EN ISO 9000:2000 la define como el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos. La calidad de un servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades.

Calidad del servicio.- No basta con que sepamos qué servicios ofrecer, a qué nivel lo debemos hacer y cuál es la mejor forma de ofrecerlos, un servicio de calidad incorpora todos los componentes en él para obtener la máxima satisfacción en la experiencia del cliente. (Lira, 2009)

Capacitación.- Actividad del proceso de enseñanza y aprendizaje que tiene como objeto fundamental ayudar al personal de una organización a adquirir y aplicar los conocimientos habilidades y aptitudes por medio de los cuales se puede cumplir satisfactoriamente con los objetivos. (Barrera, 2011)

Cooperativas de ahorro y crédito.- Son sociedades financieras de derecho privado, formadas por personas naturales y jurídicas, que sin perseguir finalidades de lucro, tiene por objeto planificar y realizar actividades de trabajo en beneficio social o colectivo, es decir se han formado con el objeto de prestar sus servicios a los sectores más olvidados, de nuestro país, ya que son instituciones que siempre están buscando el desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida de una población.

Estructura Funcional.- Es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o principio de la especialización de funciones para cada tarea. (Barrera, 2011)

Estructura organizacional.- Es la forma en que se dividen, organizan y coordinan las actividades de una organización. (Barrera, 2011)

Gerente.- Persona responsable de dirigir las actividades que le sirven a la organización para alcanzar metas. (Barrera, 2011)

Gestión.- Proviene del latín *gesño* y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Se trata, por lo tanto, de la concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. La noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar. De esta forma, la gestión supone un conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto, concretar un proyecto o administrar una empresa u organización. (definicion.de, 2011)

Gestión del talento humano.- Es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología

utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes. (Chiavenato I. , 2009)

Modelo de gestión.- Es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública. Esto quiere decir que los gobiernos tienen un modelo de gestión en el que se basan para desarrollar sus políticas y acciones, y con el cual pretenden alcanzar sus objetivos. El modelo de gestión que utilizan las organizaciones públicas es diferente al modelo de gestión del ámbito privado. Mientras el segundo se basa en la obtención de ganancias económicas, el primero pone en juego otras cuestiones, como el bienestar social de la población. (definicion.de, 2011)

Organización.- Son más de dos personas que trabajan juntas de manera estructurada, para alcanzar una meta concreta o un conjunto de metas. (Barrera, 2011)

Servicio.- Conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. (Lira, 2009)

9.2.- Marco referencial.

9.2.1.- Trabajos de investigación referenciales.

En lo que respecta a la temática específica sobre el: “La calidad del servicio y su incidencia en el nivel de satisfacción de los usuarios de la Cooperativa de ahorro y

crédito de la Policía Nacional.”, existen varios trabajos de investigación realizados por otros profesionales e instituciones, siendo estos los siguientes:

La tesis, denominada: “Elaboración del manual de control interno para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Cafetal” Del Cantón Babahoyo, Los Ríos.”. Trabajo realizado por el CPA Paulo Torres Alvarado. Año 2007. En este estudio se señala: “La perspectiva de crecimiento que tiene esta organización, se encamina hacia el desarrollo económico sustentable, fundamentalmente en el privilegio de sus asociados, de optar por un desarrollo armónico y sostenible en un marco integracionista; democratizando el proceso de toma de decisiones y favorecer un proceso planificado autónomo, ajustado a las necesidades del sector financiero (ahorro y crédito), el desarrollo de una conciencia de clase y el aprovechamiento de experiencias para la planificación local (cooperativismo) y conseguir el ejercicio de un poder democrático (servicio comunitario), hacia la construcción de una sociedad más participativa y productiva.”.

La tesis, denominada: “Elaboración del manual de control interno para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juan Pio De Mora”, Sucursal Babahoyo, Los Ríos”. Trabajo realizado por el CPA Washington Camacho Villota. Año 2008. En este estudio se señala: “Unas de las situaciones difíciles que vive cada una de las organizaciones, cualquiera que fuera su naturaleza o conformación, es precisamente su entorno o manejo relativo a los resultados emitidos en sus estados financiero, eso implica que el personal que labora en la empresa conozca el registro de las transacciones y el

manejo de los documentos financieros, por aquello estimamos que el problema existente en esta sucursal es Cooperativa de ahorro y Crédito “Juan Pio de Mora”, Sucursal de Babahoyo, la falta de un Manual de Control Interno, que permita a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juan Pio de Mora”, Sucursal de Babahoyo, normar sus operaciones, tanto de carácter técnico como las administrativas.”.

En la tesis titulada: “Mejora en el nivel de atención a los clientes de una entidad bancaria.”. Trabajo realizado por: Luis Alfredo Clemente Moquillaza. Año 2008. En este estudio concluye: "Hace énfasis a las colas originadas en las oficinas de una entidad bancaria producto del sistema encargado de administrarlas, con el fin de realizar mejoras en busca de la disminución del tiempo de espera de los clientes. Uno de los problemas que se suscitan en el Bancos que tiene a cargo el Estado Ecuatoriano, es que hay hacer largas colas realizadas por los clientes para realizar una operación, muchas veces el tiempo de espera en una cola determina el nivel de satisfacción de un cliente con respecto al servicio prestado.”.

En la tesis denominada: “Relación del clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos.”. Trabajo realizado por: Oswaldo Clemente Pelaes León. Año 2010. Concluye en el mismo: "La Satisfacción del Cliente es parte vital del sistema de competencia en el mercado. Aunque en un sistema de libre competencia los clientes buscan la buena calidad a los mejores precios, como se dice en círculos de negocios "la satisfacción de los precios baratos se olvida mucho más rápido que un mal servicio durante y después de la compra. Un

cliente al encontrarse en una situación de espera, puede llegar a sentir que está perdiendo tiempo que podría usarse en actividades productivas y se genera una percepción negativa sobre la calidad de atención prefiriendo muchas veces pagar más por un producto o servicio siempre y cuando tenga una atención de calidad.”.

9.2.2.- Marco teórico referencial.

9.2.2.1.- Gestión administrativa empresarial.

El sector privado, aplicando el concepto de gestión en el desarrollo de sus actividades obtiene muchas más ganancias que una empresa correspondiente al sector público, es por ello que es importante considerar la tecnicidad del concepto de gestión como parte de la gestión empresarial. De todas formas es importante también que se haga mención del hecho lógico que nos confirma que las empresas privadas cuentan con muchos más recursos que aquellas del Estado, y uno de esos recursos es la tecnología, una herramienta que ha ayudado ampliar el concepto de gestión en todas las aplicaciones correspondientes.

Debemos decir que el concepto de gestión aplicado a la administración de empresas obliga a que la misma cumpla con cuatro funciones fundamentales para el desempeño de la empresa, siendo estas:

- La primera de esas funciones es la planificación, que se utiliza para combinar los recursos con el fin de planear nuevos proyectos que puedan resultar

redituables para la empresa, en términos más específicos nos referimos a la planificación como la visualización global de toda la empresa y su entorno correspondiente, realizando la toma de decisiones concretas que pueden determinar el camino más directo hacia los objetivos planificados.

- La segunda función que le corresponde cumplir al concepto de gestión es la organización en donde se agruparan todos los recursos con los que la empresa cuenta, haciendo que trabajen en conjunto, para así obtener un mayor aprovechamiento de los mismos y tener más posibilidades de obtener resultados.
- La dirección de la empresa en base al concepto de gestión implica un muy elevado nivel de comunicación por parte de los administradores para con los empleados, y esto nace a partir de tener el objetivo de crear un ambiente adecuado de trabajo y así aumentar la eficacia del trabajo de los empleados aumentando las rentabilidades de la empresa.
- El control es la función final que debe cumplir el concepto de gestión aplicado a la administración, ya que de este modo se podrá cuantificar el progreso que ha demostrado el personal empleado en cuanto a los objetivos que les habían sido marcados desde un principio. (gestionyadministracion.com, 2009)

9.2.2.2.- Gestión del talento humano.

Las personas constituyen el principal activo de la organización. Las organizaciones exitosas perciben que solo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son

capaces de optimizar el retorno sobre las inversiones de todos los socios, en especial de los empleados. La gestión del talento humano en las organizaciones es la función que permite la colaboración eficaz de las personas (empleados, funcionarios, recursos humanos o cualquier denominación utilizada) para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales. La expresión administración de recursos humanos (ARH) todavía es la más común.

Las personas pueden aumentar o disminuir las fortalezas y debilidades de una organización dependiendo de la manera como se trate. La ARH debe contribuir a la eficacia organizacional a través de los siguientes medios:

- Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión: no se puede imaginar la función de RH sin conocer los negocios de una organización. Cada negocio tiene diferentes implicaciones para la ARH, cuyo principal objetivo es ayudar a la organización a alcanzar sus metas y objetivos, y a realizar su misión.
- Proporcionar competitividad a la organización: esto significa saber emplear las habilidades y la capacidad de la fuerza laboral.
- Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados: Dar reconocimiento a las personas y no solo dinero constituye el elemento básico de la motivación humana. Para mejorar el desempeño, las personas deben percibir justicia en las recompensas que reciben. Recompensar los buenos resultados y no recompensar a las personas que no tienen un buen desempeño, los objetivos deben ser claros, así como el método para medirlos.

- Permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo: los empleados no satisfechos no necesariamente son los más productivos, pero los empleados insatisfechos tienden a desligarse de la empresa, se ausentan con frecuencia y producen artículos de peor calidad. El hecho de sentirse felices en la organización y satisfechos en el trabajo determina en gran medida el éxito organizacional.
- Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo: Calidad de vida en el trabajo (CVT) es un concepto que se refiere a los aspectos de la experiencia de trabajo, como estilo de gerencia, libertad y autonomía para tomar decisiones, ambiente de trabajo agradable, seguridad en el empleo, horas adecuadas de trabajo y tareas dignificativas, con el objetivo de convertir la empresa en un lugar atractivo y deseable.
- Administrar el cambio: En las últimas décadas hubo un periodo turbulento de cambios sociales, tecnológicos, económicos, culturales y políticos. Estos cambios y tendencias traen nuevas tendencias traen nuevos enfoques más flexibles y ágiles, que se deben utilizar para garantizar la supervivencia de las organizaciones.
- Establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables: tanto las personas como las organizaciones deben seguir patrones éticos y de responsabilidad social. La responsabilidad social no solo es una exigencia para las organizaciones sino también, y en especial para las personas que trabajan allí. (Chiavenato, 2010)

9.2.2.3.- Calidad de la atención

El origen del concepto de calidad está asociado al desarrollo industrial, y basado en el control de las piezas elaboradas. Luego, se fue trasladando a todos los ámbitos, llegando también al campo de la salud, donde se complejiza su definición por la multiplicidad de actores y dimensiones involucrados.

El término “calidad” asume diferentes significaciones según se trate del Estado, de una empresa privada, una organización no gubernamental o del usuario, y según se refiera a un producto, bien o servicio. Además, no se trata de un concepto absoluto, sino relativo; es decir, que debe ser establecida de acuerdo a estándares, resultando, por tanto, de un juicio comparativo y elaborado en forma colectiva.

Una de las primeras definiciones es la de Deming, pionero de la calidad en el campo de la industria, que señala que proveer buena calidad significa hacer lo correcto en la manera correcta (USAID, 1997). Para ese autor, la calidad como meta podía alcanzarse a partir de una dinámica de cambios organizacionales, consistente en la aplicación de un sistema integral de gestión estratégica a largo plazo, en el mejoramiento de la calidad de vida laboral y en la promoción de la satisfacción (calidad percibida) del cliente/usuario, en lo que denominó Calidad Total (Petracci, Ramos y Romero, 2002).

Sin embargo, como las consecuencias de la atención se manifiestan en un futuro que frecuentemente resulta difícil de conocer, lo que se juzga son las expectativas de resultado que se podrían atribuir a la atención en el presente” (Donabedian, 1990:12). Donabedian plantea tres posibles aproximaciones a la evaluación del desempeño: evaluación de la “estructura”, del “proceso” y de los “resultados”. Entiende por estructura a los atributos materiales y organizacionales relativamente estables de los sitios en los que se proporciona la atención.

Ruelas-Barajas (1992), luego de analizar diversas conceptualizaciones de calidad, dirá que en la definición de calidad se debe enfatizar en la necesidad de garantizar la atención que merecen como seres humanos, independientemente de las estrategias o herramientas adoptadas.

Continuando con la descripción de las modalidades de gestión de la calidad, se ubican las denominadas modalidades de gestión integral, entre las que se destacan la “Planificación estratégica” y la “Gestión de la calidad total”. La primera involucra el desarrollo de actividades y proyectos a futuro, estableciendo el diagnóstico y pronóstico de las necesidades de recursos humanos, en función de los cambios que pueden preverse en el pronóstico del comportamiento de la demanda.

Cabe recordar que Donabedian identificó tres dimensiones para medir la calidad de atención: técnica, interpersonal y confort; y centra la evaluación en los desempeños desde tres enfoques: estructura, proceso y resultado. Los usuarios suelen tener

diferentes perspectivas de la calidad —más allá de los aspectos técnicos, los procedimientos y las acreditaciones mencionadas anteriormente— vinculadas a la resolución de los problemas, a la cordialidad del trato, al horario de atención del establecimiento, al tiempo de espera para ser atendido, entre otras. Se han desarrollado múltiples estrategias para evaluarla, entre las que se destacan las encuestas de satisfacción, buzones en las salas de espera de los establecimientos, entrevistas personales o telefónicas, y envío de cuestionarios por mail, adoptando muchas de estas investigaciones el marco teórico desarrollado por Donabedian. (FLACSO, 2011)

9.2.2.4.- Satisfacción del cliente.

Es un término que hace referencia a la satisfacción que tiene un cliente con respecto a un producto que ha comprado o un servicio que ha recibido, cuándo éste ha cumplido o sobrepasado sus expectativas, (*Guzmán C. 2006 p.25*). Esto se refiere tanto a la satisfacción como la evaluación que realiza el cliente respecto de un producto o servicio, en términos de si ese producto o servicio respondió a sus necesidades y expectativas. Las emociones de los clientes también pueden afectar sus percepciones de satisfacción hacia los productos y servicios; dichas emociones pueden ser estables o existir previamente, como el estado de ánimo o la satisfacción en su vida.

Cuando un cliente compra un producto o recibe un servicio y luego éste no llega a cumplir con sus expectativas, entonces quedará insatisfecho, difícilmente volverá a

comprarnos o visitarnos, y muy probablemente hablará mal de nosotros en frente de otros consumidores.

Según *Veiga T. Y Cosak M. (2007)*, indica que las formas de atención al cliente están relacionadas con tres elementos: los tipos de clientes; las estrategias de atención al cliente y los valores agregados.

Tipos de clientes: El cliente equivocado o mal informado; el cliente polémico, el cliente de riesgo; el cliente con excesivos costes de atención, el cliente abusivo, el cliente inseguro; el cliente sabelotodo, el cliente quejumbroso, el cliente silencioso.

El cliente interno en toda institución o empresa, es el empleado, funcionario, obrero o trabajador, el que convive con cada uno de los compañeros de oficina. El cliente externo es aquel que viene a comprar un producto o a recibir un servicio.

Entre las estrategias de atención al cliente podemos señalar las siguientes:

- Ofrecer un ambiente agradable y confortable.
- Contar con profesionales capacitados y comprometidos con la institución.
- Mantener una comunicación efectiva entre empleados – cliente.
- Mantener un control y seguimiento de los servicios solicitados por los clientes.

Podemos señalar además que los valores agregados en la atención al cliente, encontramos:

- Seguimiento.
- Entregar más de lo prometido.
- Resolver los problemas a tiempo.
- Asistencia técnica.
- Garantías.
- Call Center.

Partimos entonces que la atención al cliente es el conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a identificar las necesidades de los clientes en la compra para satisfacerlas, logrando de este modo cubrir sus expectativas, y por tanto, crear o incrementar la satisfacción de nuestros clientes (Blanco, 2001 p.46).

Para la autora Pérez Carolina (2006): “La calidad total en la atención al cliente representa una herramienta estratégica que permite ofrecer un valor añadido a los clientes respecto a la oferta que realicen los competidores y lograr la percepción de diferencias en la oferta global de la empresa”. Esto hace que cualquier empresa que posea una política de calidad de servicios que sea competitiva obtenga una clara diferenciación con respecto a lo que hacen otras empresas en el mismo mercado.

En una organización dirigida al cliente, ésta constituye la base para definir el negocio, que existe para brindarle sus servicios y atender sus necesidades. De esta forma, el personal responsable de su atención se convierte en un elemento fundamental para

conseguir este objetivo. Los directivos de las organizaciones deben estimular y ayudar a los empleados para que mantengan su atención centrada en las necesidades del cliente, logrando que adquieran un buen nivel de sensibilidad, atención y voluntad de ayudar, y que infundan en los clientes el deseo de contar su experiencia a otras personas y de volver por la empresa.

El propósito de la organización dirigida hacia el cliente es ser el soporte de los esfuerzos que deben realizar los empleados para cumplir con la calidad de servicio exigida. Las personas aportan la diferencia, es decir, el factor humano es el recurso más importante, por lo que para brindar una excelente atención, se requiere que los trabajadores pongan en práctica habilidades personales que permitan establecer una óptima comunicación con sus clientes, como base para fomentar prósperas relaciones humanas con ellos.

El cliente espera calidad en la satisfacción de sus necesidades y expectativas. Las necesidades se satisfacen con productos y servicios excelentes que deben conocer con detalle los trabajadores que los ofrecen (habilidad técnica). Las expectativas se satisfacen con el trato que se les ofrece (habilidad interpersonal). El mayor reto de las empresas es superar las expectativas, de esta forma se brinda un valor agregado tanto de la atención como del servicio al cliente. En esta fase del proceso, la atención y el servicio al cliente son un todo indisoluble.

Harrington (1997, p. 28), señala que "el nivel de satisfacción del cliente es directamente proporcional a la diferencia entre el desempeño percibido de una organización y las expectativas del cliente".

Generalmente, la gestión de calidad enseña a conocer al cliente, las necesidades y qué se debe hacer para mejorarlas, especificando la satisfacción y conservación de los clientes activos, la atracción de clientes potenciales, el diseño de estrategias que satisfagan necesidades cambiantes de los nuevos clientes y la reducción de costos al responder quejas y procesar reclamos.

9.2.2.5.- Las cooperativas de ahorro y crédito.

Según el criterio del investigador LLugin M. (2012), establece que las cooperativas son: Sociedades financieras de derecho privado, formadas por personas naturales y jurídicas, que sin perseguir finalidades de lucro, tiene por objeto planificar y realizar actividades de trabajo en beneficio social o colectivo”, es decir se han formado con el objeto de prestar sus servicios a los sectores más olvidados, de nuestro país, ya que son instituciones que siempre están buscando el desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida de una población. (p. 8)

Las Cooperativas están reguladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria se clasifican según la actividad que vaya a desarrollar, sea de Producción, Consumo, Crédito, Vivienda y Servicio. Deben cumplir con las normas establecidas o

dispuestas por la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y Del sector Financiero popular y solidario. Manejar específicamente la contabilidad de acuerdo a las normas establecidas en la ley, dar a conocer los reglamentos y manuales de control interno, tanto a sus empleados como a la Superintendencia.

Acatar todas las normas vigentes, especialmente aquellas que se refieren a los controles que se deben efectuar para evitar el lavado de dinero que provenga de actividades ilegales. Vigilar el trabajo que realizan tanto el auditor interno como el auditor externo dentro de la institución, tomando en cuenta las normas establecidas por la ley. (p. 14).

Según el artículo 21 de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y Del sector Financiero popular y solidario, define el concepto de cooperativa de ahorro y crédito:

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito son entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social. Las cooperativas, en su actividad y relaciones, se sujetarán a los principios establecidos en esta Ley y a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno Corporativo. (p. 7)

9.2.2.6.- Funciones de las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

Según el Art. 83 de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y Del sector Financiero popular y solidario, establece las actividades financieras, determinando que las cooperativas de ahorro y crédito, previa autorización de la Superintendencia, podrán realizar las siguientes actividades:

- a) Recibir depósitos a la vista y a plazo, bajo cualquier mecanismo o modalidad autorizada;
- b) Otorgar préstamos a sus socios;
- c) Conceder sobregiros ocasionales;
- d) Efectuar servicios de caja y tesorería;
- e) Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales o extranjeras;
- f) Recibir y conservar objetos muebles, valores y documentos en depósito para su custodia y arrendar casilleros o cajas de seguridad para depósitos de valores;
- g) Actuar como emisor de tarjetas de crédito y de débito;
- h) Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de títulos de crédito, así como por el otorgamiento de garantías, fianzas y cartas de crédito internas y externas, o cualquier otro documento, de acuerdo con las normas y prácticas y usos nacionales e internacionales;

- i) Recibir préstamos de instituciones financieras y no financieras del país y del exterior;
- j) Emitir obligaciones con respaldo en sus activos, patrimonio, cartera de crédito hipotecaria o prendaria propia o adquirida, siempre que en este último caso, se originen en operaciones activas de crédito de otras instituciones financieras;
- k) Negociar títulos cambiarios o facturas que representen obligación de pago creados por ventas a crédito y anticipos de fondos con respaldo de los documentos referidos;
- l) Invertir preferentemente, en este orden, en el Sector Financiero Popular y Solidario, sistema financiero nacional y en el mercado secundario de valores y de manera complementaria en el sistema financiero internacional;
- m) Efectuar inversiones en el capital social de cajas centrales; y,
- n) Cualquier otra actividad financiera autorizada expresamente por la Superintendencia.

Las cooperativas de ahorro y crédito podrán realizar las operaciones detalladas en este artículo, de acuerdo al segmento al que pertenezcan, de conformidad a lo que establezca el Reglamento de esta Ley.

9.2.2.7.- Cambios fundamentales en las organizaciones.

El mundo en que vivimos y viviremos y el ambiente en el cual operarán las organizaciones no tienen precedentes. Aun cuando los elementos sean los mismos, el

ritmo y la complejidad del cambio hacia nuevas formas, nuevas maneras de vivir y nuevos valores son de magnitud que no se había experimentado nunca.

Cambios en el panorama político y nuevas relaciones entre el Primer Mundo y el Tercer Mundo están redefiniendo otra vez el mercado, los medios de producción y la ubicación de los Recursos Humanos, Financieros y Tecnológicos.

La explosión de la tecnología en comunicaciones e informática ha creado sin duda un solo mundo en el cual las transacciones tardan un microsegundo y las noticias viajan tan velozmente como se producen. Los cambios que ha habido en todo el mundo en los valores sociales, tales como la preocupación por el ambiente y el papel de las organizaciones productoras de riqueza, todos ellos definen el ambiente en que funcionan las organizaciones.

El mundo actual está siendo testigo de cambios irreversibles de gran magnitud. Estos cambios están redefiniendo las formas de trabajar e interactuar de las personas. De hecho, los cambios se suceden con tal rapidez que los líderes de las organizaciones privadas y públicas se muestran azorados ante la constante andanada de desafíos y oportunidades. La resolución efectiva de los desafíos requiere nuevos métodos, nuevas habilidades, nuevas estructuras; en síntesis, requiere una nueva organización.
(Flores, 2005)

9.2.2.8.- La cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional Ltda.

Nace jurídicamente el 29 de Junio de 1976, gracias a un grupo visionario de 35 caballeros de la paz. El propósito común que los unió fue poder ayudar económicamente a sus compañeros policías a través de los beneficios que brinda una entidad cooperativista, por lo cual sustentándose en la filosofía de ayuda mutua y solidaria encontraron la respuesta adecuada a las necesidades de crecimiento dentro de la Policía Nacional.

Es así como la CPN nace y empieza sus actividades estableciéndose por varios años en el Primer Distrito ubicado en las calles Cuenca y Mideros en la ciudad de Quito con su primera oficina. Después de 15 años de trabajo, esfuerzo y con el apoyo de la Comandancia General de la Policía Nacional y de todos quienes conformaban la institución, la Cooperativa Policía Nacional logra tener sus propias oficinas actualmente ubicadas en las calles Av. 10 de Agosto N31-218 y Mariana de Jesús, Edificio Matriz.

Posteriormente continúa su crecimiento y realiza las gestiones pertinentes para tener mayor cobertura creando nuevas agencias a nivel nacional debido a la gran aceptación que tuvo desde sus inicios.

A partir del año 2002 nuestra entidad ha pasado por procesos estrictos de cambio con los cuales ha logrado consolidarse entre las primeras cooperativas de ahorro y crédito a nivel nacional.

El mismo que se ha basado fundamentalmente en tres factores:

1. **Personal:** Hoy en día la Cooperativa cuenta con talento humano profesional y altamente capacitado en las diferentes áreas con la finalidad de perfeccionar el servicio al cliente e ir desarrollando nuevas habilidades en sus actividades. Además nuestro personal participa activamente en la elaboración de la planificación estratégica anual, así como en el cumplimiento de los proyectos propuestos con el propósito de llevarlos a cabo y cumplirlos. Nuestro compromiso se evidencia a diario y se ve reflejado en la satisfacción de los socios que han sentido los beneficios otorgados a través de nuestros productos y servicios.
2. **Procesos:** Nuestra entidad se encuentra en constante innovación y mejoramiento de los procesos implementados. Al momento nos encontramos desarrollando la calificación con la certificación ISO 9001: 2008 y cada uno de los departamentos van fortaleciendo su participación en las políticas de calidad de la empresa. Cabe recalcar que permanentemente se realiza evaluaciones con el fin de mejorar procesos que permitan efectivizar el trabajo diario.
3. **Tecnología:** Esta herramienta forma parte fundamental de nuestro crecimiento. Hoy en día la Cooperativa Policía Nacional está incursionando en grandes proyectos que conlleven un alto impacto positivo en la vida de los socios. Entre los más importantes están: la adquisición de la Red de cajeros automáticos propios, con el cual se realizó la captura de huellas digitales de

nuestros socios a nivel nacional, con la finalidad de evitar fraudes y reforzar los sistemas de seguridad en las transacciones.

Actualmente ya se encuentra desarrollado el Software de Internet Banking, a través del cual los socios pueden realizar transferencias bancarias, consultas de saldos, pago de servicios entre otros.

Todo este desarrollo ha permitido a la CPN tener un amplio crecimiento en los últimos nueve años, el mismo que se puede evidenciar actualmente con una mayor cobertura a través de nuestras 26 agencias a nivel nacional, así como un catálogo de productos y servicios innovadores a la medida de nuestros socios y sus familias, sin olvidar nuestra situación financiera fuerte y estable que ha generado confianza en los más de 53.000 socios convirtiéndonos hoy en día en una de las Cooperativas más grandes del Ecuador.

9.3.- Postura Teórica.

Nos identificamos con las teorías propuestas en los modelos de gestión del talento humano de los siguientes autores:

De Adalberto Chiavenato.- Se focalizan en seis vertientes: la admisión de personas, los cursos de capacitación, monitoreo, control, sistemas de información y bases de datos informáticos.

De Beer.- Cuatro campos diferentes pero que poseen las mismas denominaciones en cuanto a las políticas correspondientes.

En cuanto a la evaluación del desempeño, Donabedian, 1990: plantea tres posibles aproximaciones a está: evaluación de la “estructura”, del “proceso” y de los “resultados”. Ruelas-Barajas (1992), luego de analizar diversas conceptualizaciones de calidad, dirá que en la definición de calidad se debe enfatizar en la necesidad de garantizar la atención que merecen como seres humanos, independientemente de las estrategias o herramientas adoptadas. Guzmán C. 2006, hace referencia a la satisfacción que tiene un cliente con respecto a un producto que ha comprado o un servicio que ha recibido, cuándo éste ha cumplido o sobrepasado sus expectativas, para Pérez Carolina 2006: “La calidad total en la atención al cliente representa una herramienta estratégica que permite ofrecer un valor añadido a los clientes respecto a la oferta que realicen los competidores y lograr la percepción de diferencias en la oferta global de la empresa”. Harrington 1997, señala que "el nivel de satisfacción del cliente es directamente proporcional a la diferencia entre el desempeño percibido de una organización y las expectativas del cliente".

En cuanto al manejo propio de las Cooperativas, nos apegamos a la regulación establecida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, dentro de la clasificación de las cooperativas de Crédito. Debiendo cumplir con las normas

establecidas por la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del sector Financiero Popular y Solidario.

10.- HIPÓTESIS

10.1.- Hipótesis General.

Establecidas las mejoras en el sistema de atención a los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional, del Cantón Babahoyo, se optimizó la satisfacción al cliente y el rendimiento financiero de la institución.

10.2.- Subhipótesis.

- Determinado el modelo de gestión administrativa y su sistema de atención a clientes que mantiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional del Cantón Babahoyo, se efectuaron mejoras en el proceso organizacional.
- Identificadas las necesidades y exigencia de los socios se optimizó el sistema actual de servicio al cliente que se mantiene en la cooperativa.
- Diseñado el plan de capacitación de mejora continua de atención a los clientes, se perfeccionó el perfil profesional del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional, del Cantón Babahoyo.

10.3.- Variables.

- **Variable dependiente.**
Calidad del servicio.
- **Variable independiente.**
Satisfacción al cliente

11.- RESULTADOS OBTENIDOS DE LA INVESTIGACIÓN.

11.1.- Pruebas estadísticas aplicadas.

Una vez aplicados los instrumentos para la recolección de los datos de la presente investigación, se procedió a la agrupación de cada respuesta utilizando el programa tecnológico Microsoft Office Excel, estableciendo en primer lugar cuadros que permitieron realizar los gráficos y proyectar el análisis de los mismos, para confrontarlos con la hipótesis pertinente.

Una vez realizado el trabajo de investigación pertinente en las diferentes áreas de servicio de la maternidad, sobre el modelo de gestión funcional que se aplica actualmente, frente al de gestión por procesos, que mejore la calidad de sus servicios a los pacientes, se procedió al análisis e interpretación de los resultados y se llegó a la conclusión de que la hipótesis: “Establecidas las mejoras en el sistema de atención a los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional, del Cantón Babahoyo, se optimizó la satisfacción al cliente y el rendimiento financiero de la institución.”, se encuentra verificada de acuerdo a los datos estadísticos obtenidos.

Por lo tanto los procedimientos fueron:

- Definida la hipótesis, se hicieron operables los términos o variables, los mismos que nos dieron su aceptación.

- La comprobación de la hipótesis se la realizó mediante análisis estadísticos, el mismo que se fundamentó en la porcentualidad.
- La verificación de la hipótesis también conocida por el diseño de la prueba y consistió en la elección de la técnica de la porcentualidad.
- Mediante la teoría estadística de la porcentualidad se probó el grado de relación y significación de las variables de correlación

11.2.- Análisis e interpretación de datos.

11.2.1.- Instrumento de verificación usuarios. (Clientes).

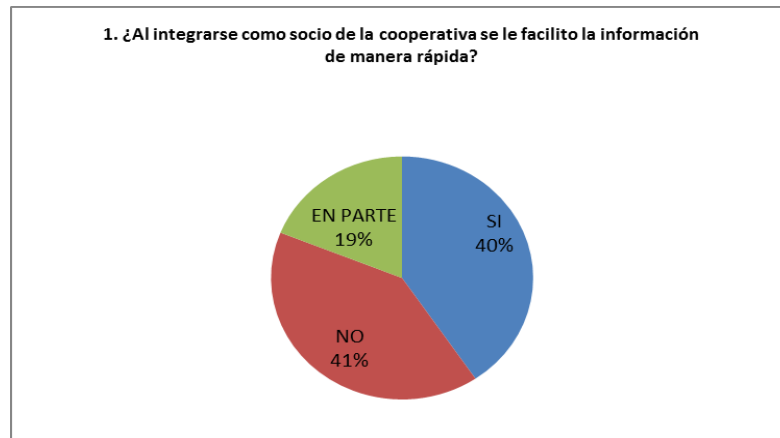
1. ¿Al integrarse como socio de la cooperativa se le facilito la información de manera rápida?

- A. Si ()
- B. No ()
- C. En Parte ()

Cuadro N°. 1 Información

Respuesta	Frecuencia	%
SI	75	40%
NO	75	41%
EN PARTE	35	19%
TOTAL	185	100%

Gráfico N°.1 Información



Análisis.

Un 40% de los socios observados mencionan que si han recibido información y el 41% menciona que no la ha recibido.

Interpretación.

No existe claridad en la entrega de información al socio.

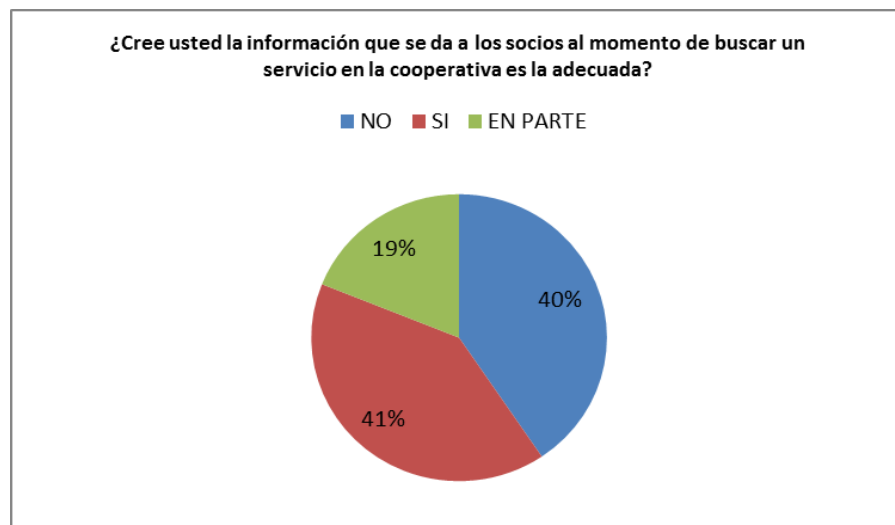
2. ¿Cree usted la información que se da a los socios al momento de buscar un servicio en la cooperativa es la adecuada?

- A. Si ()
- B. No ()
- C. En Parte ()

Cuadro N. 2 Servicios

Respuesta	Frecuencia	%
SI	75	41%
NO	75	40%
EN PARTE	35	19%
TOTAL	185	100%

Gráfico N. 2 Servicios



Análisis.

Un 41% de los socios observados mencionan que si han recibido información y el 40% menciona que no la recibido en lo que corresponde a servicios.

Interpretación.

No existe claridad en la entrega de información al socio sobre los servicios.

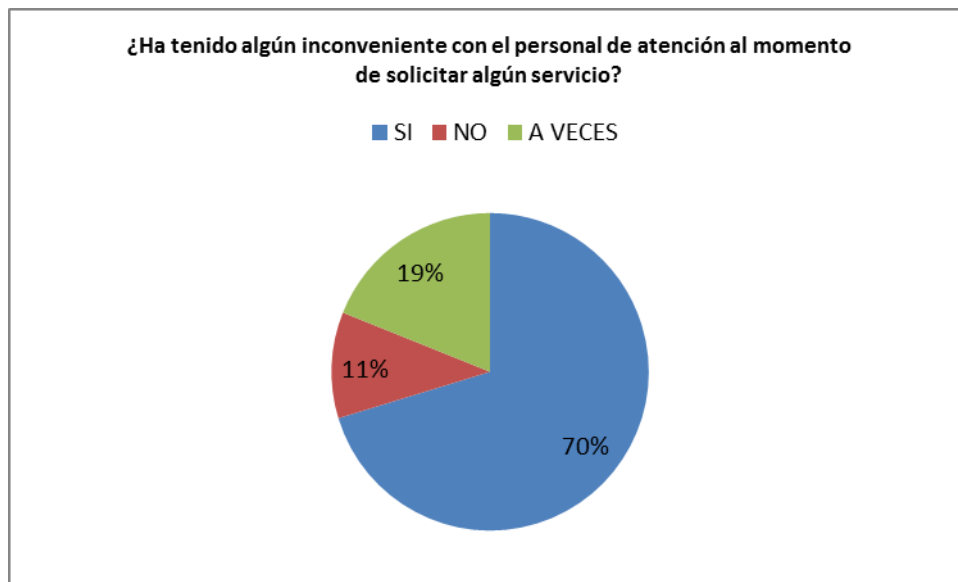
3. ¿Ha tenido algún inconveniente con el personal de atención al momento de solicitar algún servicio?

- A. Si ()
- B. No ()
- C. A veces ()

Cuadro N. 3 Atención

Respuesta	Frecuencia	%
SI	130	70%
NO	20	11%
A VECES	35	19%
TOTAL	185	100%

Gráfico N. 3 Atención



Análisis.

Un 70% de los socios observados mencionan que si han tenido problemas con el personal de atención y el 11% menciona que no ha tenido problemas.

Interpretación.

Existe impaciencia en el momento de la atención al cliente por parte del personal de atención.

4. ¿Cómo considera usted que es la fluidez de los procesos para financiamiento?

A. Rápido ()

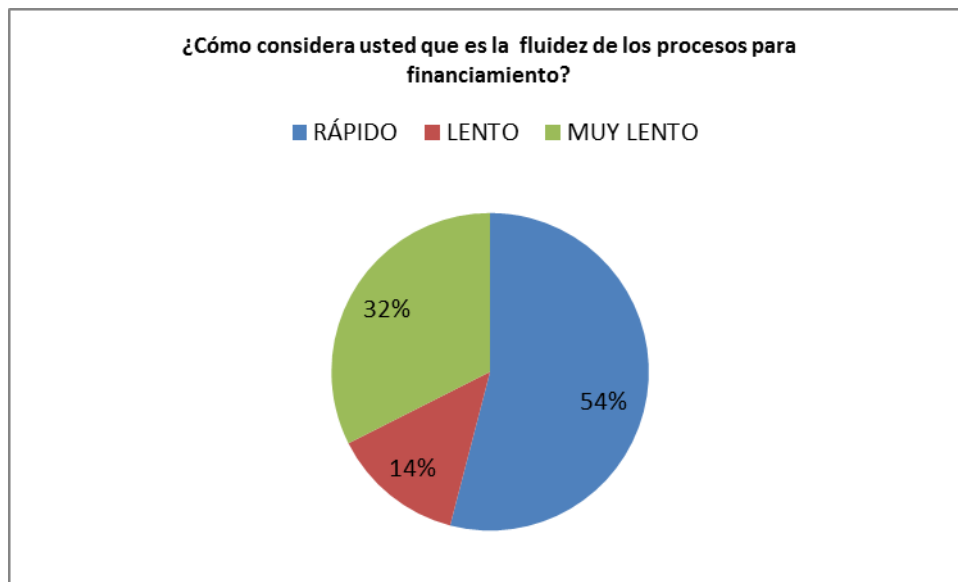
B. Lento ()

C. Muy lento ()

Cuadro N. 4 Procesos

Repuesta	Frecuencia	%
RÁPIDO	100	54%
LENTO	25	14%
MUY LENTO	60	32%
TOTAL	185	100%

Gráfico N. 4 Procesos



Análisis.

Un 54% de los socios observados mencionan que la fluidez en el financiamiento es rápida, el 14% menciona que es lento y el 32% nos dice que es muy lento

Interpretación.

El financiamiento es el adecuado en tanto y cuanto satisfagan todas las perspectivas del cliente.

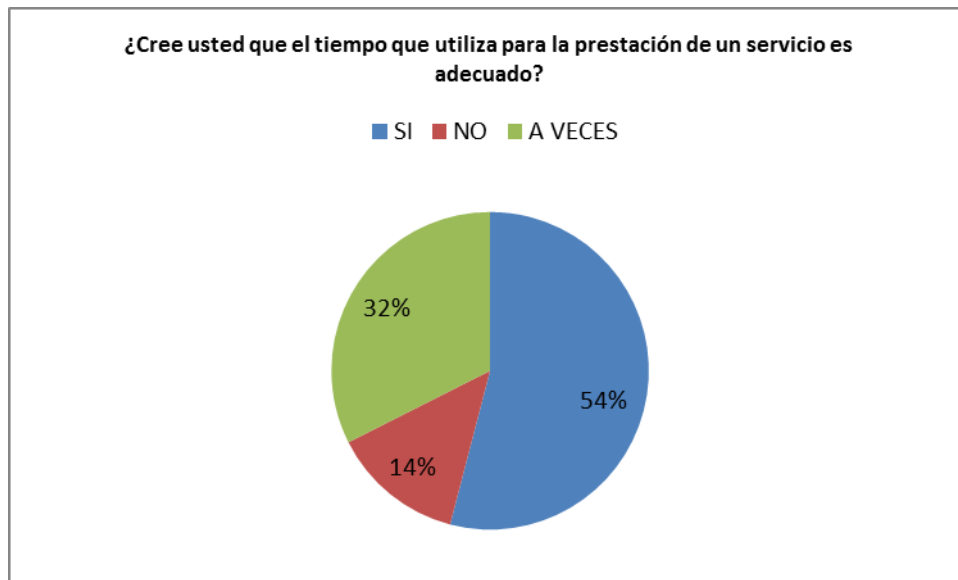
5. ¿Cree usted que el tiempo que utiliza para la prestación de un servicio es adecuado?

- A. Si ()
- B. No ()
- C. En Parte ()

Cuadro N. 5 Tiempo

Repuesta	Frecuencia	%
SI	100	54%
NO	25	14%
A VECES	60	22%
TOTAL	185	100%

Gráfico N. 5 Tiempo



Análisis.

Un 54% de los socios observados mencionan que el tiempo para la prestación de un servicio es el adecuado, el 14% menciona que no es el adecuado y el 32% menciona que a veces es el adecuado.

Interpretación.

La prestación de servicios necesariamente debe cambiar en el tiempo del cliente.

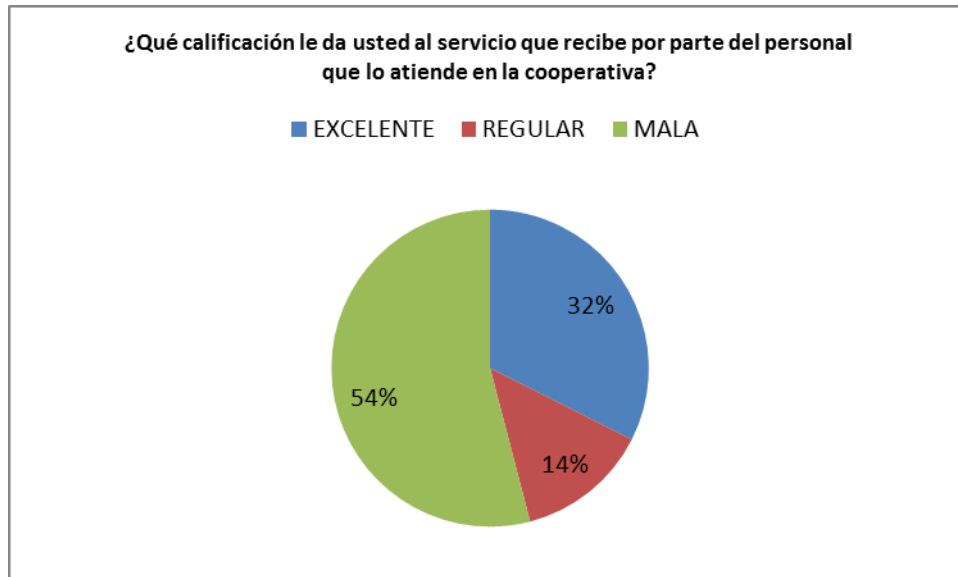
6. ¿Qué calificación le da usted al servicio que recibe por parte del personal que lo atiende en la cooperativa?

- A. Excelente ()
- B. Regular ()
- C. Mala ()

Cuadro N. 6 Calificación

Repuesta	Frecuencia	%
EXCELENTE	60	22%
REGULAR	25	14%
MALA	100	54%
TOTAL	185	100%

Gráfico N. 6 Calificación



Análisis.

Un 54% de los socios observados mencionan que la calificación que le da a los servicios es mala, el 14% menciona que no es regular y el 32% menciona que es excelente.

Interpretación.

La calificación a los servicios es muy baja

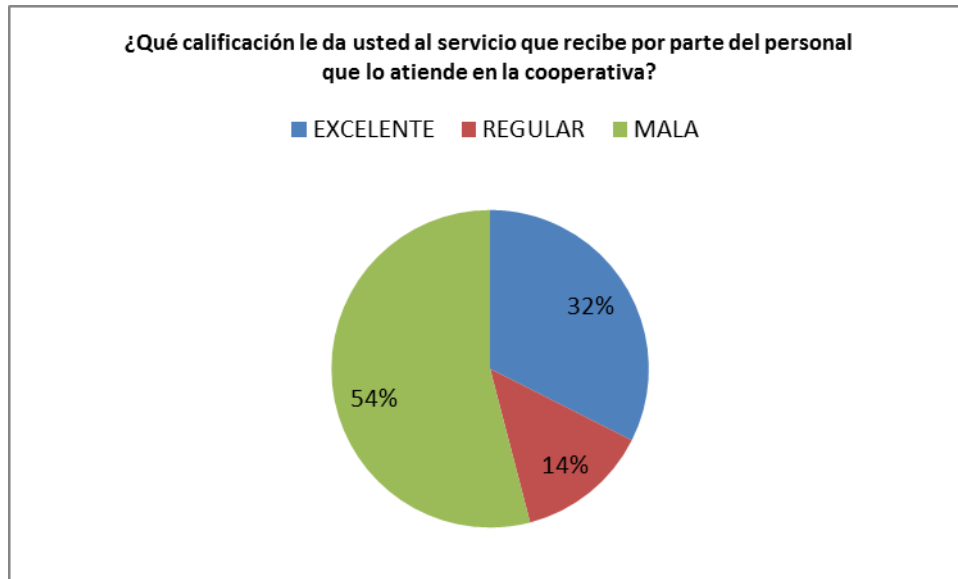
7. ¿Cómo califica la actitud con la que el personal que atiende al cliente ofrece información de los servicios de la cooperativa?

- A. Excelente ()
- B. Regular ()
- C. Mala ()

Cuadro N. 7 Actitud

Respuesta	Frecuencia	%
EXCELENTE	60	22%
REGULAR	25	14%
MALA	100	54%
TOTAL	185	100%

Gráfico N. 7 Actitud



Análisis.

Un 54% de los socios observados mencionan que la actitud para mencionar los servicios es mala, el 14% menciona que es regular y el 32% menciona que es excelente.

Interpretación.

La actitud por parte de los prestadores de servicios necesita ser tratada

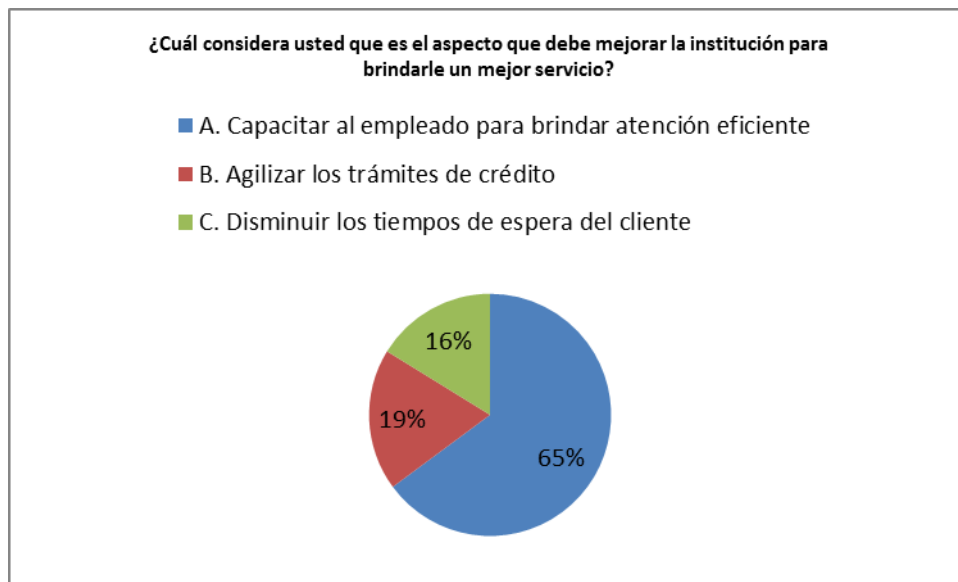
8. ¿Cuál considera usted que es el aspecto que debe mejorar la institución para brindarle un mejor servicio?

- A. Capacitar al empleado para brindar atención eficiente
- B. Agilizar los trámites de crédito
- C. Disminuir los tiempos de espera del cliente

Cuadro N. 8 Capacitación

Repuesta	Frecuencia	%
A. Capacitar al empleado para brindar atención eficiente	120	65%
B. Agilizar los trámites de crédito	35	19%
C. Disminuir los tiempos de espera del cliente	30	16%
TOTAL	185	100%

Gráfico N. 8 Capacitación



Análisis.

Un 65% de los clientes mencionan que el personal de atención al público debería capacitarse, 19% agilizar los trámites y el 16% disminuir los tiempos de espera.

Interpretación.

El personal de la institución necesita ser capacitado periódicamente, para agilizar los trámites y disminuir los tiempos de espera.

11.2.2.- Instrumento de verificación (Empleados).

1. ¿Cree usted que las instalaciones físicas de la cooperativa son las adecuadas para desempeñar bien su labor?

A. Si ()

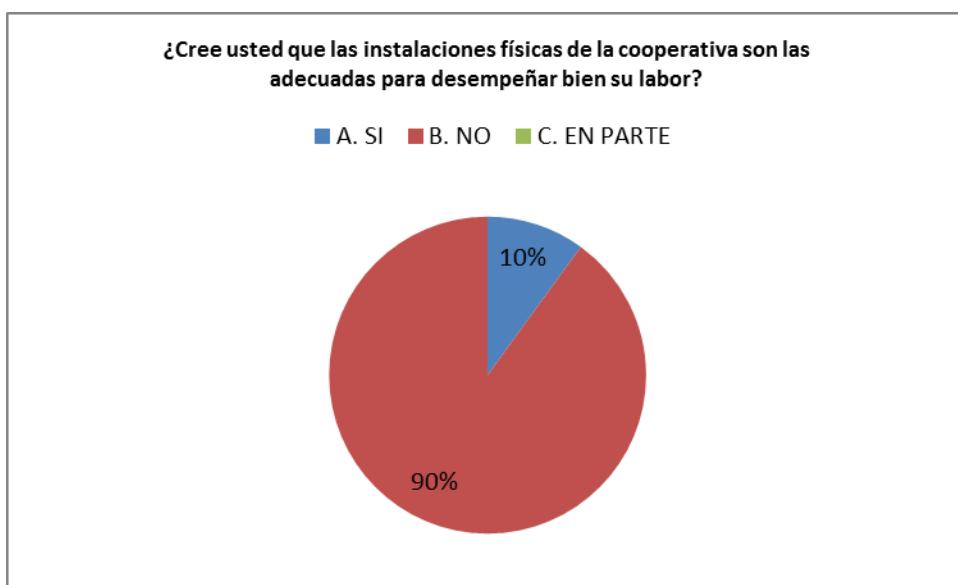
B. No ()

C. En Parte ()

Cuadro N. 9 Instalaciones

Respuesta	Frecuencia	%
A. SI	1	10%
B. NO	9	90%
C. EN PARTE		
TOTAL	10	100%

Gráfico N. 9 Instalaciones



Análisis.

Un 90% de los empleados manifiestan que las instalaciones son insuficientes y el 10% menciona que si son suficientes.

Interpretación.

El personal de la institución menciona que se debe mejorar las instalaciones para un mejor servicio.

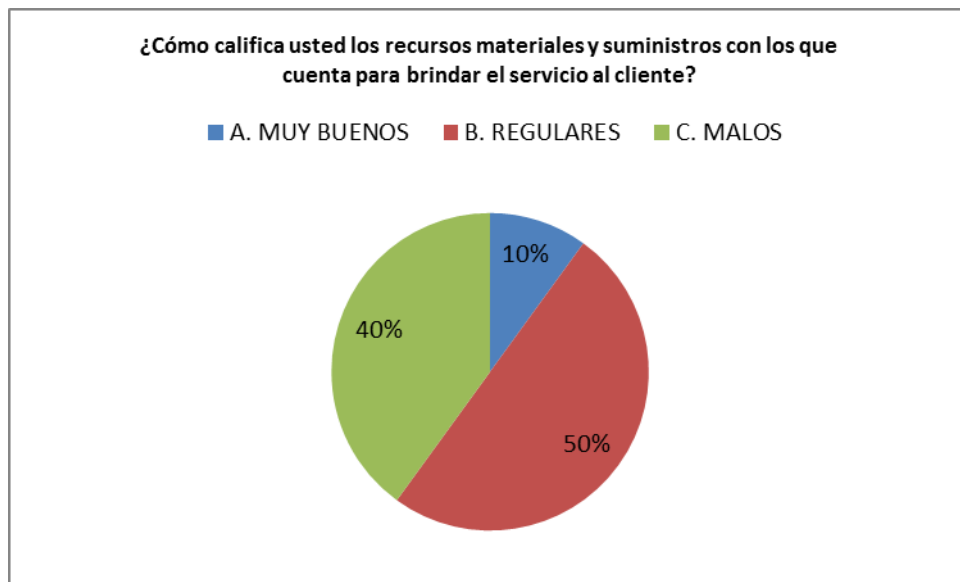
2. ¿Cómo califica usted los recursos materiales y suministros con los que cuenta para brindar el servicio al cliente?

- A. Muy buenos ()
- B. Regulares ()
- C. Malos ()

Cuadro N. 10 Recursos Materiales

Repuesta	Frecuencia	%
A. MUY BUENOS	1	10%
B. REGULARES	5	50%
C. MALOS	4	40%
TOTAL	10	100%

Gráfico N. 10 Recursos Materiales



Análisis.

Un 50% de los empleados manifiestan que los recursos materiales son regulares, el 40% menciona que son malos y el 10% menciona que son regulares

Interpretación.

El personal de la institución menciona que se debe mejorar el suministro de recursos materiales.

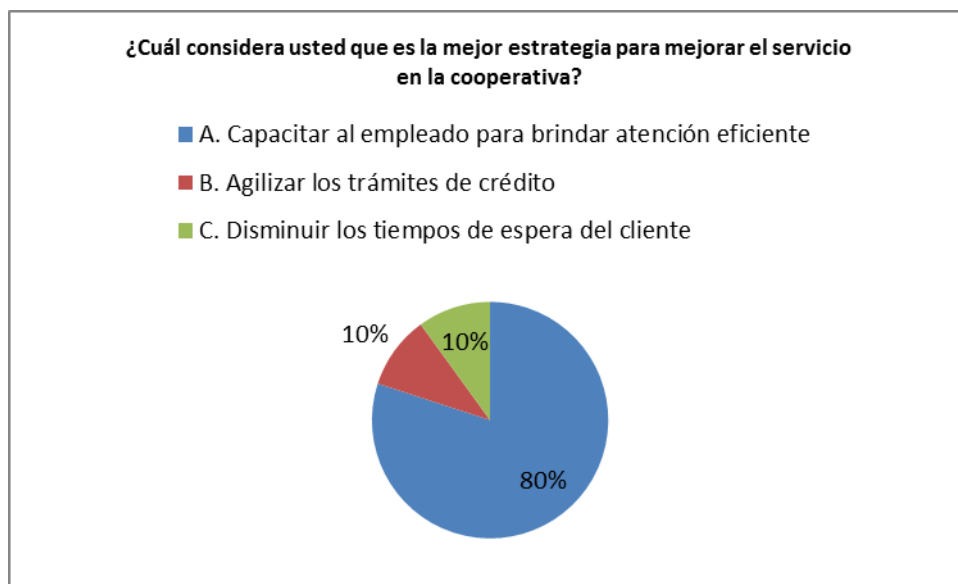
3. ¿Cuál considera usted que es la mejor estrategia para mejorar el servicio en la cooperativa?

- A. Capacitar al empleado para brindar atención eficiente
- B. Agilizar los trámites de crédito
- C. Disminuir los tiempos de espera del cliente

Cuadro N. 11.- Empleados

Repuesta	Frecuencia	%
A. Capacitar al empleado para brindar atención eficiente	8	80%
B. Agilizar los trámites de crédito	1	10%
C. Disminuir los tiempos de espera del cliente	1	10%
TOTAL	10	100%

Gráfico N. 11 Empleados



Análisis.

Un 80% de los empleados manifiestan que hay que capacitar al personal, el 10% menciona que hay que agilizar los trámites y el 10% que hay bajar los tiempos

Interpretación.

El personal de la institución menciona que sería importante aplicar un plan de capacitación, para mejorar los servicios.

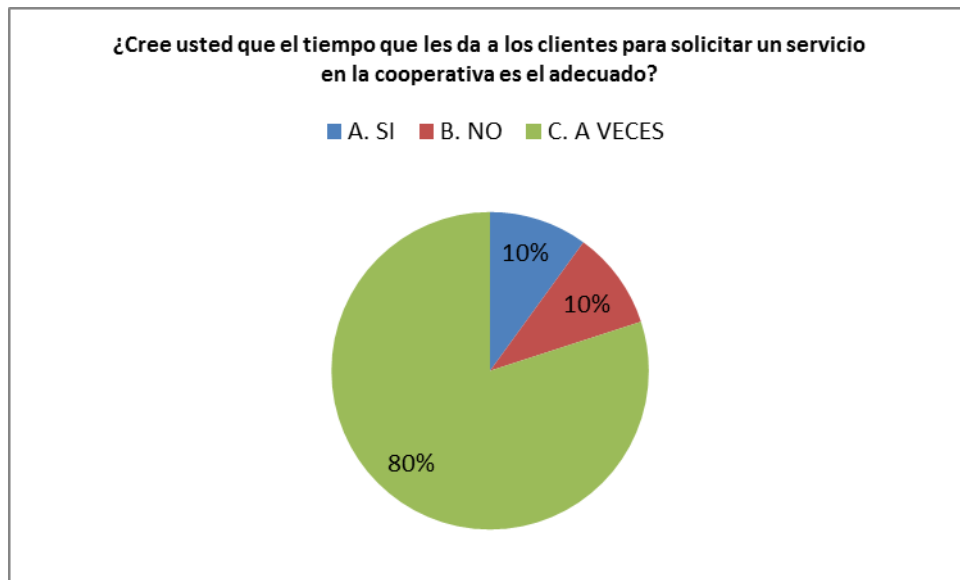
4. ¿Cree usted que el tiempo que les da a los clientes para solicitar un servicio en la cooperativa es el adecuado?

- A. Si ()
- B. No ()
- C. A veces ()

Cuadro N. 12 Solicitar

Repuesta	Frecuencia	%
A. SI	1	10%
B. NO	1	10%
C. A VECES	8	80%
TOTAL	10	100%

Gráfico N. 12 Solicitar



Análisis.

Un 80% de los empleados manifiestan que a veces les brindan el tiempo prudencial a los clientes para explicar los servicios, el 10% menciona que sí y el 10% no

Interpretación.

El personal requiere ser más paciente para brindar el tiempo y los servicios óptimos.

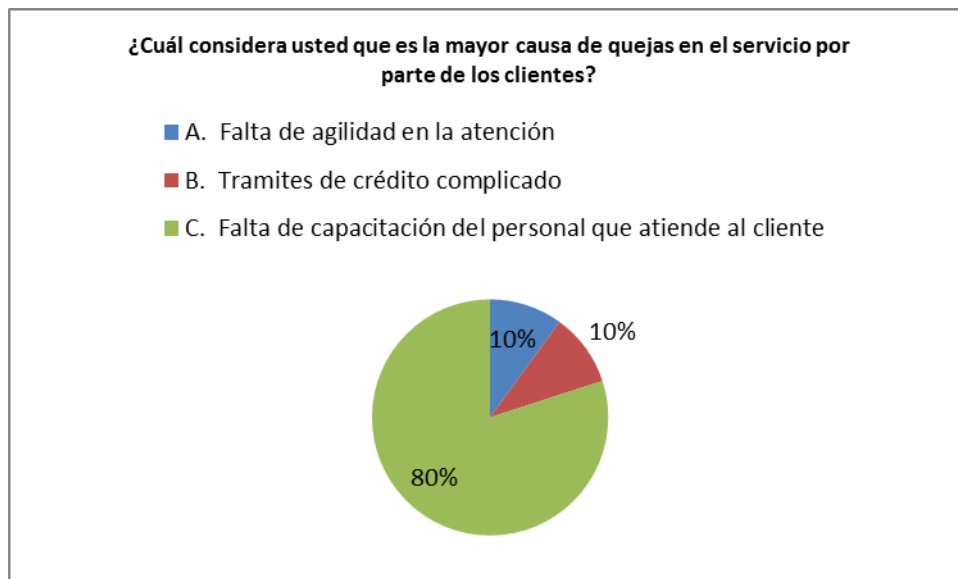
5. ¿Cuál considera usted que es la mayor causa de quejas en el servicio por parte de los clientes?

- A. Falta de agilidad en la atención
- B. Tramites de crédito complicado
- C. Falta de capacitación del personal que atiende al cliente

Cuadro N. 13 Quejas

Repuesta	Frecuencia	%
A. Falta de agilidad en la atención	1	10%
B. Tramites de crédito complicado	1	10%
C. Falta de capacitación del personal que atiende al cliente	8	80%
TOTAL	10	100%

Gráfico N. 13 Quejas



Análisis.

Un 80% de los empleados manifiestan que la mayoría de las quejas pasan por la falta de capacitación del personal, el 10% agilidad y el 10% por los trámites

Interpretación.

El personal requiere ser mayor capacitación en atención al cliente.

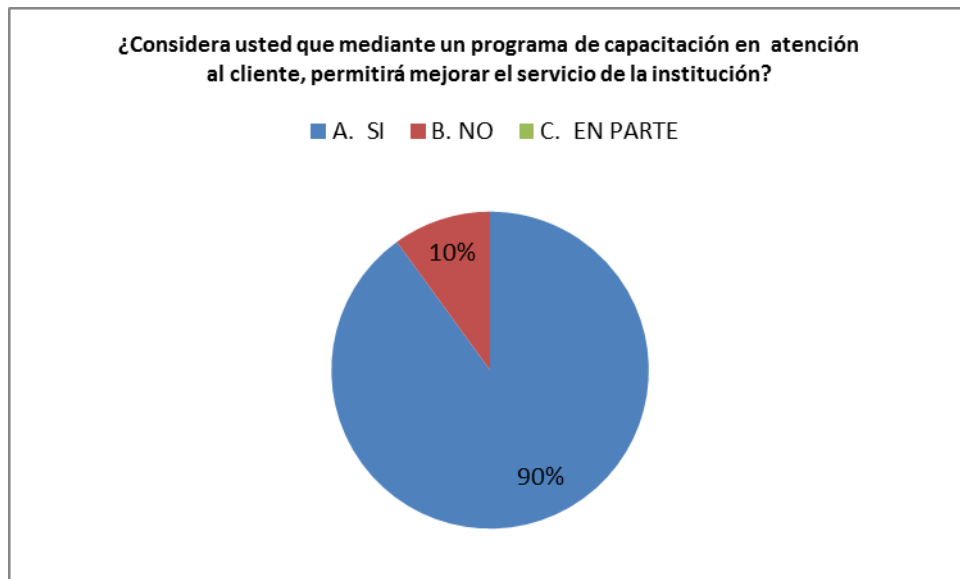
6. ¿Considera usted que mediante un programa de capacitación en atención al cliente, permitirá mejorar el servicio de la institución?

- A. Si ()
- B. No ()
- C. En Parte ()

Cuadro N. 14 Programas

Repuesta	Frecuencia	%
A. SI	9	90%
B. NO	1	10%
C. EN PARTE		
TOTAL	10	100%

Gráfico N. 14 Programas



Análisis.

Un 90% de los empleados manifiestan que la un programa de capacitación mejoraría la atención al cliente y el 10% que no

Interpretación.

El personal necesita capacitarse regularmente.

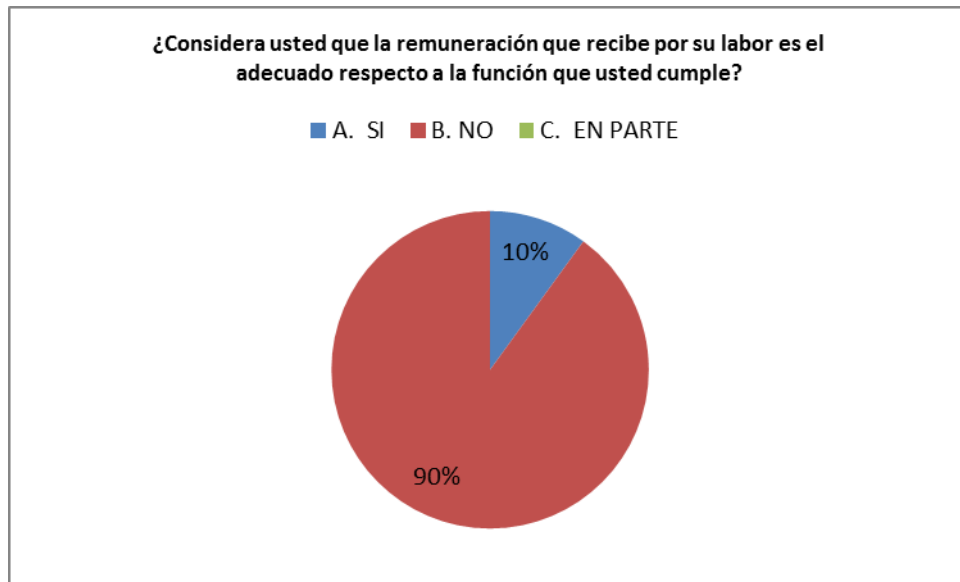
7. ¿Considera usted que la remuneración que recibe por su labor es el adecuado respecto a la función que usted cumple?

- A. Si ()
- B. No ()
- C. En Parte ()

Cuadro N. 15 Remuneración

Repuesta	Frecuencia	%
A. SI	1	10%
B. NO	9	90%
C. EN PARTE		
TOTAL	10	100%

Gráfico N. 15 Remuneración



Análisis.

Un 90% de los empleados manifiestan que la remuneración no está de acuerdo a sus obligaciones y el 10% que si

Interpretación.

El personal necesita aumento en su salario.

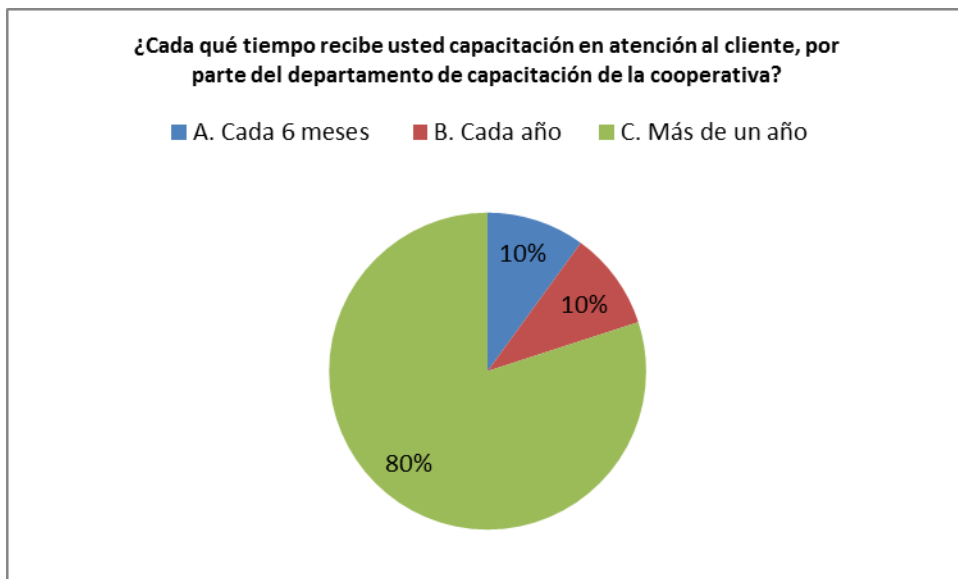
8. ¿Cada qué tiempo recibe usted capacitación en atención al cliente, por parte del departamento de capacitación de la cooperativa?

- A. Cada 6 meses
- B. Cada año
- C. Más de un año

Cuadro N. 16 Cooperativa

Respuesta	Frecuencia	%
A. Cada 6 meses	1	10%
B. Cada año	1	10%
C. Más de un año	8	90%
TOTAL	10	100%

Gráfico N. 16 Cooperativa



Análisis.

Un 80% de los empleados manifiestan que la reciben capacitación más del año, el 10% menciona que cada año y el 10% que cada seis meses

Interpretación.

El personal necesita periodicidad en su capacitación, adicionalmente actualización de conocimientos.

11.3.- Conclusiones específicas y generales

11.3.1.- Específicas.

En base a los instrumentos aplicados a los diferentes actores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional del Cantón Babahoyo, se pudo establecer que el modelo de gestión administrativa que se mantiene es el funcional y que el sistema de atención a clientes tiene deficiencias que deben ser superadas con el objeto de no afectar el proceso organizacional.

Se logró identificar las necesidades y exigencia que tienen los socios a fin de mejorar el servicio de atención a clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional del Cantón Babahoyo, sus puntos críticos y que se debe hacer para optimizar su sistema de atención a los usuarios internos y externos.

Se establece como necesidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional del Cantón Babahoyo, que cuente con un plan de capacitación de mejora continua en su sistema de atención al cliente dirigido al talento humano de la organización.

11.3.2.- General.

Se logra definir la forma de implementar las estrategias de mejora en el sistema de atención a clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional, del Cantón Babahoyo, logrando con ello incrementar la satisfacción de sus clientes, mejorando su imagen y la venta de sus servicios.

11.4.- Recomendaciones específicas y generales

11.4.1.- Específicas.

Mantener el actual modelo funcional de gestión administrativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional del Cantón Babahoyo y mejorar el sistema de atención a clientes con el objeto de no afectar su proceso organizacional.

Las necesidades y exigencia identificadas que tienen los socios deben apoyar a mejorar el sistema de atención a los usuarios internos y externos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional del Cantón Babahoyo.

Es necesario que la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional del Cantón Babahoyo, asuma el plan de capacitación de mejora continua en su sistema de atención al cliente dirigido a los usuarios internos de la organización.

11.4.2.- General.

Implementar las estrategias de mejora en el sistema de atención a clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional, del Cantón Babahoyo, logrando con ello mejorar su imagen e incrementar la venta de sus servicios.

12.- PROPUESTA DE APLICACIÓN DE RESULTADOS.

12.1.- Alternativa obtenida.

Los cambios administrativos son fundamentales en instituciones públicas y privadas particularmente instituciones que manejan grandes cantidades de dinero, estos cambios han sido progresivos, demostrando cambios paulatinos. La parte singular de estos cambios es la resistencia al cambio de mentalidad hacia la atención a los clientes o usuarios que necesitan de diferentes servicios financieros y por supuesto de comodidades y buen trato, como la atención brindada antes, durante y después de una transacción bancaria, algunas instituciones bancarias muestran ciertos cambios en infraestructura y personal más no en el compromiso de atención y buen trato a los socios.

Estos procesos de atención al cliente se mantienen en la medida de actualización de conocimientos del personal que tiene contacto directo con los socios, sean estos: directivos, administrativos y personal de servicios.

Manejar prontas respuestas a todas las deficiencias encontradas en la atención en algunos casos resulta trabajo titánico frente a las actitudes profesionales, mermadas por conocimientos tradicionales de menor cuantía.

12.2.- Alcance de la alternativa.

La propuesta tiene un alcance pragmático desde la óptica del diagnóstico, ejecución, evaluación y seguimiento al programa de capacitación del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional, agencia Babahoyo.

Centrarnos en las causas que motivan la insatisfacción de ciertas necesidades no atendidas con prontitud, eficiencia y eficacia, pondría la investigación dar una posible solución, pero todo es un proceso de transformación que requiere considerar alternativas de gran impacto sobre el personal en los diferentes niveles de atención al cliente.

La investigación pretende potencializar las capacidades, habilidades, actitudes y experiencias del personal que labora en la Cooperativa, para el mejoramiento en la atención a clientes internos y externos.

12.3.- Aspectos básicos de la alternativa.

12.3.1. Antecedentes.

Actualmente existen estándares de calidad que detallan los perfiles profesionales que son actualizados en beneficio de los actores que requieren de nuevos y mejores servicios.

Actualmente las instituciones financieras tienen nuevas estructuras organizacionales que catapultan a la ciudadanía a recibir mejores servicios y atención profesional y dentro de estos deberes se encuentra la Cooperativa de la Policía Nacional agencia Babahoyo.

En los problemas detectados se encontraron que: la atención al cliente por parte del personal que la labora en la institución es deficiente, al igual que el ambiente de trabajo donde se pudo observar el incumplimiento a ciertas normas básicas administrativas y profesionales requiriendo de atención prioritaria las capacidades psicopedagógicas.

12.3.2 Justificación

Ley del consumidor.-

Capítulo II.- Derechos y obligaciones de los consumidores.- Art.4.- Derechos del Consumidor.- Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes:

1. Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos;

2. Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad;
3. Derecho a recibir servicios básicos de óptima calidad;
4. Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren prestar;
5. Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida;
6. Derecho a la protección contra la publicidad engañosa o abusiva, los métodos comerciales coercitivos o desleales;
7. Derecho a la educación del consumidor, orientada al fomento del consumo responsable y a la difusión adecuada de sus derechos;
8. Derecho a la reparación e indemnización por daños y perjuicios, por deficiencias y mala calidad de bienes y servicios;
9. Derecho a recibir el auspicio del Estado para la constitución de asociaciones de consumidores y usuarios, cuyo criterio será consultado al momento de elaborar o reformar una norma jurídica o disposición que afecte al consumidor;
10. Derecho a acceder a mecanismos efectivos para la tutela administrativa y judicial de sus derechos e intereses legítimos, que conduzcan a la adecuada prevención, sanción y oportuna reparación de los mismos;

11. Derecho a seguir las acciones administrativas y/o judiciales que correspondan; y,

12. Derecho a que en las empresas o establecimientos se mantenga un libro de reclamos que estará a disposición del consumidor, en el que se podrá anotar el reclamo correspondiente, lo cual será debidamente reglamentado.

Código de Trabajo.-

Capítulo III.- De los efectos del contrato de trabajo.- Art. 40.- Derechos exclusivos del trabajador.- El empleador no podrá hacer efectivas las obligaciones contraídas por el trabajador en los contratos que, debiendo haber sido celebrados por escrito, no lo hubieren sido; pero el trabajador sí podrá hacer valer los derechos emanados de tales contratos.

En general, todo motivo de nulidad que afecte a un contrato de trabajo sólo podrá ser alegado por el trabajador.

Capítulo IV.- De las obligaciones del empleador y del trabajador.- Art. 42.-

Obligaciones del empleador.- Son obligaciones del empleador:

8. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;

12. Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado;

13. Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra.

2) Infracciones graves:

- a) El incumplimiento del contrato de trabajo suscrito con el trabajador;
- b) El incumplimiento del contrato mercantil de intermediación laboral suscrito por la intermediaria laboral con la usuaria;
- c) No incluir en la publicidad o promoción de sus actividades y ofertas de empleo o de servicios, en cualquier medio impreso, audiovisual o de radiodifusión y, en general, en cualquier forma o medio de difusión, su denominación y su identificación como empresa de intermediación laboral o de tercerización de servicios complementarios, así como el número de autorización y registro otorgado por el Ministerio de Trabajo y Empleo;
- d) No formalizar por escrito los contratos de trabajo, el contrato mercantil de intermediación laboral o el contrato de tercerización de servicios complementarios;
- e) Cobrar al trabajador cualquier cantidad, honorario o estipendio a título de gasto o en concepto de pago por reclutamiento, selección, capacitación, colocación, formación o contratación, cualquiera que sea su denominación;
- f) Incumplir lo dispuesto en los incisos tercero y cuarto del undécimo artículo no enumerado de este Capítulo;
- g) No entregar al trabajador copia del contrato celebrado con éste y copia del instrumento que acredite el valor cobrado por la intermediaria a la usuaria en concepto de remuneración; y,

h) No registrar los contratos de trabajo ante el inspector del trabajo de la jurisdicción o ante el juez competente.

Código de Planificación y Finanzas Públicas.-

Determina la responsabilidad del Estado en la distribución equitativa de los recursos, basada en un modelo de gestión por resultados. Esto determina la tendencia de que las instituciones que conforman el sector público deberían aplicar un manual de funciones por competencias laborales en el caso del HBP se lo podría implementar a largo plazo una vez implementado el modelo de gestión por procesos propuesto, no podemos hablar de administración por objetivos o resultados sino están definidos y documentados primeramente los procesos. Art. 2, numeral 1.

Ley Orgánica de Servicio Público.-

Determina los deberes de los servidores públicos en cuanto al desempeño de su cargo y con ello la responsabilidad de ofrecer un servicio de calidad, para lo cual serán sometidos a proceso continuos de evaluación; por ello la importancia de definir los puestos e indicadores. Art. 22, literal c, j.

Determina que todos los objetivos planteados por las entidades que conforman el sector público serán sometidos a evaluación, lo que pone en manifiesto la importancia de definir funciones claras y precisas a partir de los cuales se puedan establecer indicadores de gestión. Art. 76 inciso 2.

Ley Orgánica de Defensa del Consumidor.-

Reconoce el derecho de los consumidores (usuarios del servicio público) a recibir atención y productos de calidad, por ello la importancia de que la institución cuente con una reforma básica y dinámica que permita satisfacer las necesidades de los usuarios. Art. 4, numeral 2.

Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.-

Define la responsabilidad de los servidores públicos en sus diferentes niveles tanto de elaborar como de aplicar indicadores de gestión en el desempeño del cargo, sustenta la importancia de la aplicación de la presente investigación. Art. 45, numeral 1.

12.3.3. Objetivos.

12.3.3.1. General.

Diseñar un plan de capacitación que fortalezca las capacidades, habilidades, experiencias y actitudes del personal de la Cooperativa frente a la necesidad de satisfacer los requerimientos del cliente.

12.3.3.1. Específicos.

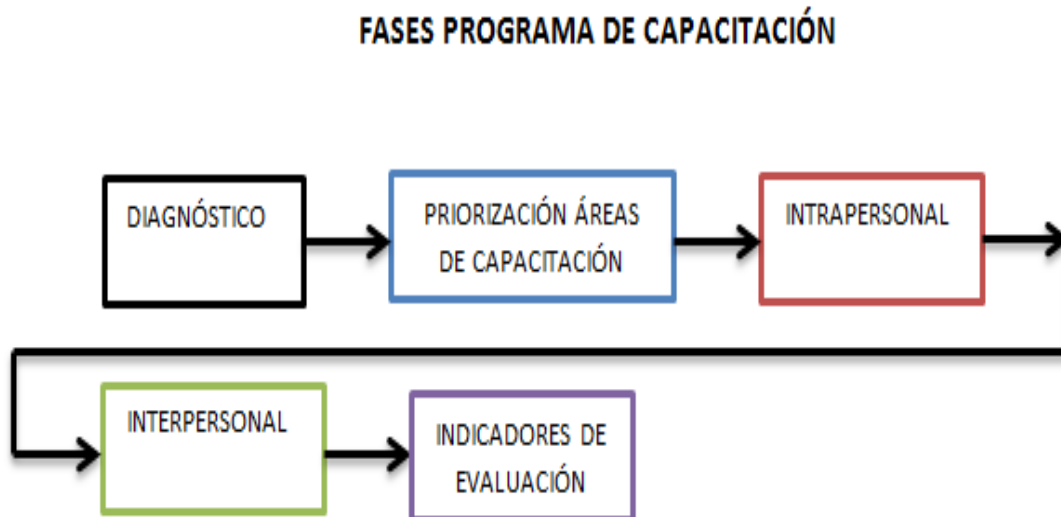
- Priorizar las temáticas de capacitación.
- Practicar la capacitación recibida de manera integral.
- Realizar proyecciones de manejo grupal de necesidades.

12.3.4. Estructura general de la propuesta.

12.3.4.1.- Título.

Plan de capacitación que fortalezca las capacidades, habilidades, experiencias y actitudes del personal que labora en la Cooperativa de la Policía Nacional, agencia Babahoyo para mejorar la atención al cliente.

12.3.4.2.- Componentes.- Estos corresponden, con relación al plan de capacitación a las siguientes fases:



12.3.4.2.1.- Fase I: Diagnóstico.

La Cooperativa de la Policía Nacional agencia Babahoyo trata en lo posible de:

- Reformar la calidad en la atención a los clientes que requieren de un servicio óptimo mediante el personal capacitado, equipos e instalaciones de primer orden.
- Disponer con el personal con los más altos estándares de calidad en la atención al cliente.

Esta Institución financiera intenta por todos los medios alcanzar y mantener su prestigio mediante la trascendencia de metas institucionales como:

- Corregir la relación del personal que la labora en la agencia Babahoyo y el cliente,
- Facilitar un ambiente de trabajo con respeto, responsabilidad y cordialidad,
- Satisfacer en lo posible las necesidades del cliente,
- Constituir normativas profesionales sobre la selección del personal que laborar en la institución,
- Ampliar los servicios que su categoría le permite,
- Renovar las instalaciones,
- Aumentar personal con alta plusvalía en la atención al cliente específicamente en el departamento financiero,

- Reformar los procesos de atención al cliente.

En la Cooperativa de la Policía Nacional agencia Babahoyo, su portafolio de Servicios corresponde a:

- Préstamos Hipotecarios
- Préstamos para micro pymes
- Seguro
- Atención médica
- Préstamos estudiantiles
- Préstamos para viajes
- Tarjeta de debito

Aplicación de la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI):

El análisis interno permite identificar las fortalezas y las debilidades de la Cooperativa de la Policía Nacional agencia Babahoyo. Para la construcción de esta matriz se realizó el siguiente procedimiento:

1. Se realizó una lista de los factores internos identificados en la Cooperativa, durante el proceso de investigación, que incluyen tanto fortalezas como debilidades.
2. Se asignó un peso entre 0.1 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso indica la importancia que tiene ese factor

para alcanzar el éxito en la gestión de la Cooperativa. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

3. Se asignó calificaciones entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación =1), una debilidad menor (calificación =2), una fortaleza menor (calificación =3) o una fortaleza mayor (calificación =4).
4. Se multiplicó el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable, se sumaron las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado.
5. Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz MEFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan que las organizaciones son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerte.

Cuadro N°. 17.- Matriz de Evaluación Factores Internos (MEFI)

No.	Factores internos claves	Peso (0.1 a 1)	Clasificación	Peso Ponderado
FORTALEZAS				
1	Concientización pública de cambio	0,15	1	0,15
2	Institución no gubernamental	0,03	3	0,09
3	Ampliación de servicios	0,15	1	0,15
4	Disponibilidad de personal	0,12	4	0,48
DEBILIDADES				
1	Ineficiente liderazgo en procesos	0,10	2	0,20
2	Nivel académico elemental	0,12	2	0,24
3	Incumplimiento del poa	0,18	1	0,18
4	Limitada empatía integral	0,15	1	0,15
TOTAL		1,00		1,64

Elaborado por: Investigador

Los resultados obtenidos en la matriz MEFI establece un parangón de (1,64) está por debajo de 2,5 lo que indica que la situación interna de la Cooperativa es preocupante, debido a la supremacía de las debilidades sobre las fortalezas.

Aplicación de la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE):

El análisis externo permite identificar las oportunidades y las amenazas de la Cooperativa de la Policía Nacional agencia Babahoyo. Para la construcción de esta matriz se realizó el mismo procedimiento antes expuesto, obteniéndose:

Cuadro N°. 18.- Matriz de Evaluación Factores Externos (MEFE)

No .	Factores externos claves	Peso (0.1 a 1)	Clasificación	Peso Ponderado
OPORTUNIDADES				
1	Implementación de capacitaciones	0,10	4	0,4
2	Articulación de la planificación del Ministerio de Finanzas y el Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV)	0,15	1	0,15
3	Integración de servicios de atención al cliente	0,15	1	0,15
4	Incentivos laborales	0,10	4	0,4
AMENAZAS				
1	Incremento de Cooperativas de Ahorro y Crédito	0,10	2	0,2
2	Inestabilidad económica del país	0,10	4	0,4
3	Desastres naturales	0,15	2	0,3
4	Mejoramiento infraestructura, equipamiento y personal en instituciones Financieras	0,15	1	0,15
TOTAL		1,00		2,15

Elaborado por: Investigador

En estos resultados de la matriz MEFE tenemos que el (2,15) está por debajo de 2,5 lo que indica que la situación externa de la Cooperativa tiene que ser revisada paulatinamente, debido a la superioridad de las amenazas sobre las oportunidades.

12.3.4.2.2.- FASE II: Priorización áreas de capacitación

El personal que labora en la Cooperativa necesita perfeccionar sus técnicas y sus buenas prácticas de atención al cliente, determinadas en calidad y calidez, partiendo del conocimiento personal hacia los compañeros y hacia el cliente que frecuenta las instalaciones, agencia Babahoyo.

Se ha determinado el grupo de temas de capacitación siendo estos los siguientes:

- Relaciones Humanas,
- Cooperativismo,
- Atención al cliente,
- Solución de problemas,
- Manejo de conflictos,
- Estrés,
- Ansiedad, y,
- Técnicas de relajación.

12.3.4.2.3.- FASE III: Intrapersonal.

Entre las características Intrapersonales se encuentran:

- Distribuir las historias de préstamos en los diferentes departamentos
- Actualizar al personal en el manejo de los registros diarios y materiales a ser utilizados en consulta financiera
- Administrar pagos de créditos según el esquema de la cooperativa
- Asistir al profesional en la atención a clientes morosos
- Orientar sobre la administración de técnica en préstamos
- Colaborar con el cliente en el asesoramiento técnico de los préstamos
- Elaborar el mapa de créditos de los clientes
- Clasificar y ordenar la historia crediticia de los clientes
- Tender las cuentas claras
- Retirar, llevar y desechar los registros vencidos de cuentas por cobrar
- Guiar al cliente en las formas de pago crediticio
- Complementa sus actividades con tareas variadas a fines a su puesto designadas por la autoridad competente

12.3.4.2.4.- FASE IV: Interpersonal.

Entre las características Interpersonales se encuentran:

- Solicitud de datos estadísticos sobre producción del área financiera
- Cálculo de la cobertura de regional en préstamos
- Cálculo de la tasa de interés y retorno
- Entrega de información e insumos crediticios.
- Elaboración de actas de las reuniones del comité de mejoras internas del personal
- Elaboración del balance trimestral de la cooperativa
- Registro técnico de datos del personal
- Complementar sus actividades con tareas variadas afines a su puesto, designadas por autoridad competente.

12.3.4.2.7.- FASE V: Indicadores de Evaluación.

Para fortalecer la capacitación se necesita aumentar los indicadores de acuerdo a los avances demostrados estos son algunos de los indicadores que se deben aplicar:

Cuadro N°. 19.- Indicadores de Evaluación.

Proceso en los perfiles	Indicadores
Autoconocimiento	Observación de problemáticas
Empatía	Comprensión de situaciones extremas
Comunicación asertiva	Escuchar y hablar
Relaciones interpersonales	Interés en los problemas de otros
Toma de decisiones	Métodos para tomar decisiones
Manejo de problemas y conflictos	Manejo de matrices de conflictos
Pensamiento creativo	Describir problemas encontrados
Pensamiento crítico	Comparar situaciones reales en algunos ámbitos sociales
Manejo de emociones y sentimientos	Fortalecer el autocontrol
Manejo de tensiones y estrés	Identificar los hechos y situaciones personales

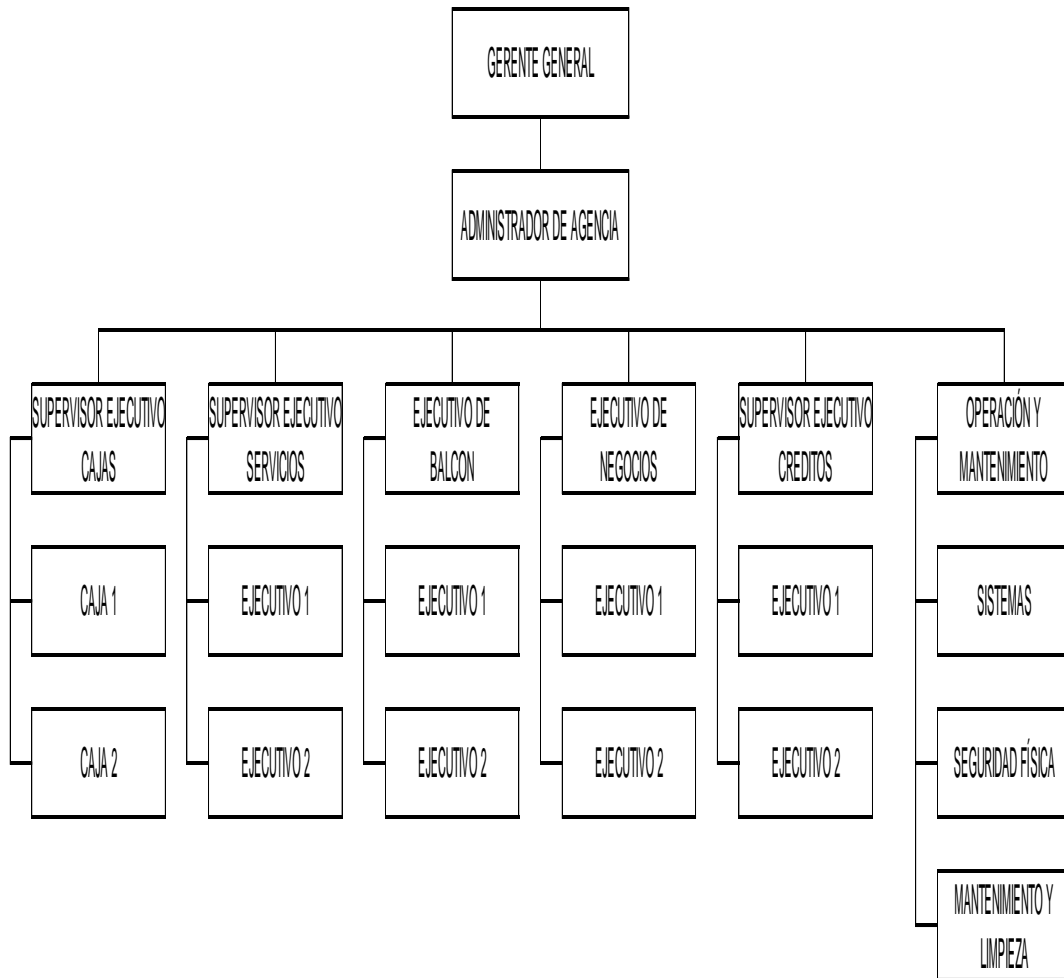
En el presente modelo operativo para la aplicación de plan de capacitación, se describen las actividades a realizarse, siendo estas:

Cuadro N°. 20.- Modelo Operativo de actividades.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	OPERACIÓN	TIEMPO 6 MESES						RESULTADOS
			1	2	3	4	5	6	
Diagnóstico	INVESTIGADOR	Detectar los problemas en todos los departamentos							Implementación del Modelo de Gestión en forma administrativa, técnica, humana y financiera
Priorización de área de capacitación	EXPERTOS	Descubrir las falencias en el cumplimiento de la planificación y objetivos							Análisis, grupo de capacitación
Intrapersonal	DIRECTIVOS DEPARTAMENTALES	Establecer los procesos y Reevaluar los componentes del perfil profesional							Gestión de capacitación perfil profesional.
Interpersonal	INVESTIGADOR	Verificar las procesos grupales a incorporar en los diferentes departamentos							Clasificación de los nuevos procesos cooperativistas.
Indicadores de evaluación	INVESTIGADOR, DIRECTIVOS Y EQUIPO DE INCENTIVOS Y SUGERENCIAS	Evaluar periódicamente los avances para sus respectivos ajustes.							Mejoramiento de cualidades psicológicas en los diferentes departamentos de la cooperativa.

ORGANIGRAMA COOPERATIVA DE LA POLICÍA NACIONAL

COOPERATIVA DE LA POLICÍA NACIONAL ORGANIGRAMA FUNCIONAL



Para hacer operable el presente estudio se ha proyectado el requerimiento de los siguientes recursos:

- **Recursos Humanos:**

Investigador

Departamento de talento humano

- **Recursos Físicos:**

Departamento de infraestructura

Documentos de la Cooperativa agencia Babahoyo

- **Recursos Económicos:**

Cuadro N°. 21.- Recursos económicos.

ITEMS	COSTOS
Impresión de instrumentos de recolección información	\$500
Reuniones departamento técnico	\$100,00
Validación propuesta	\$700,00
Capacitación	\$1.000,00
Gastos transporte	\$100,00
Imprevistos	\$140,00
TOTAL	\$2.540,00

Previsión de la evaluación:

La investigación ha argumentado diagnósticos precisos y soluciones relativas efectivas a la problemática explicada con anterioridad.

El trabajo realizado presento encomiables participaciones, de los directivos de la Cooperativa, del personal departamental y los clientes abordados. Estos actores

sociales correspondieron con información vital para la solución de esta problemática, al igual que se propusieron realizar cambios de paradigmas en su pensamiento de servicio y exigencia

Cuadro N°. 22.- Preguntas de evaluación.

PREGUNTAS	ALCANCES
¿Quiénes solicitan evaluar?	Los departamentos de la Cooperativa
¿Por qué evaluar?	Para verificar los resultados de la propuesta
¿Qué evaluar?	La actualización de perfiles y conocimientos cooperativistas
¿Quién evalúa?	El investigador y Directivos de la Cooperativa
¿Cuándo evaluar?	Durante todo el proceso de aplicación de la propuesta
¿Cómo evaluar?	Mediante indicadores, encuestas, entrevistas y guías de observación

12.3.5.- Resultados esperados de la alternativa.

El personal directivo, administrativo y de servicio que labora en la Cooperativa de la Policía Nacional, agencia Babahoyo, están comprometidos en ejecutar esta propuesta en base a sus experiencias diarias con los clientes, la misma establece nuevos paradigmas de socialización en la evaluación y diagnóstico de perfiles profesionales de los usuarios internos, impulsando y garantizando nuevas formas de la atención a los clientes.

La factibilidad socio cultural, se presenta en la actitud de los usuarios internos que está vinculado al tema propuesto, el que se basa en el cambio y compromiso de lograr

mejores resultados, en alineación con el plan de capacitación a seguir. La factibilidad organizacional de la Cooperativa de la Policía Nacional, agencia Babahoyo, es la de buscar soluciones que le permitan hacer frente a las exigencias del mercado, estar un paso adelante de su competencia y ser un excelente aliado de sus clientes.

13.- BIBLIOGRAFÍA. (NORMAS APA)

- 1) agmcomorg2012.blogspot.com. (1 de junio de 2014).
agmcomorg2012.blogspot.com. Recuperado el 12 de agosto de 2015, de
agmcomorg2012.blogspot.com:
<http://agmcomorg2012.blogspot.com/2014/06/liderazgo-organizacional.html>
- 2) aniazulada.wordpress.com. (10 de mayo de 2010). *aniazulada.wordpress.com*.
Recuperado el 12 de agosto de 2015, de aniazulada.wordpress.com:
<https://aniazulada.wordpress.com/2012/05/10/las-diez-normas-de-la-cortesia/>
- 3) BancodeBogotá. (2014). *Desarrollando el Talento Humano para Crecer*.
Bogotá: Banco de Bogota.
- 4) bancoestado.com. (20 de Diciembre de 2012). *bancoestado.com*. Recuperado
el 12 de agosto de 2015, de bancoestado.com:
<Http://www.bancoestado.com/sites/default/files/.../A307ManualGestionTH>.
- 5) BancoGeneral . (2015). *Capital Humano*. Panama: Banco General S. A.
- 6) BancoOccidente. (2011). *El Talento Humano*. Bogotá: Banco de Occidente.
- 7) bancoprocredit.com.ec. (15 de julio de 2015). *.bancoprocredit.com.ec*.
Recuperado el 12 de agosto de 2015, de .bancoprocredit.com.ec:
<http://www.bancoprocredit.com.ec/vision/capacitacion-de-desarrollo>
- 8) csalazar.org. (3 de septiembre de 2008). *csalazar.org*. Recuperado el 15 de 08
de 2015, de csalazar.org: <http://csalazar.org/2008/09/03/qu-son-las-relaciones-humanas/>

- 9) definicion.de. (8 de marzo de 2013). *definicion.de*. Recuperado el 21 de abril de 2015, de definicion.de: <http://definicion.de/cortesia/>
- 10) definicion.de. (10 de Febrero de 2014). <http://definicion.de/relaciones-humanas/#ixzz2taDzoGll>. Recuperado el 15 de Febrero de 2014, de Sitio web de: [definicion.de/relaciones-humanas: http://definicion.de/relaciones-humanas/#ixzz2taDzoGll](http://definicion.de/relaciones-humanas/#ixzz2taDzoGll)
- 11) definicion.mx. (20 de Abril de 2010). <http://definicion.mx/gestion-empresarial/>. Recuperado el 12 de Febrero de 2014, de Sitio web de: [definicion.mx: http://definicion.mx/gestion-empresarial/](http://definicion.mx/gestion-empresarial/)
- 12) enciclopediafinanciera.com. (10 de Enero de 2014). www.encyclopediafinanciera.com/. Recuperado el 15 de Febrero de 2014, de Sitio web de: [encyclopediafinanciera.com: www.encyclopediafinanciera.com/](http://www.encyclopediafinanciera.com/)
- 13) es.wikipedia.org. (20 de Junio de 2013). es.wikipedia.org/wiki/Relaciones_humanas. Recuperado el 15 de Febrero de 2014, de Sitio web de: [es.wikipedia.org: http://es.wikipedia.org/wiki/Relaciones_humanas](http://es.wikipedia.org/wiki/Relaciones_humanas)
- 14) es.wikipedia.org. (13 de Febrero de 2014). <http://es.wikipedia.org/wiki/Banco>. Recuperado el 15 de Febrero de 2014, de Sitio web de: [es.wikipedia.org: http://es.wikipedia.org/wiki/Banco](http://es.wikipedia.org/wiki/Banco)
- 15) eumed.net. (15 de Marzo de 2012). <http://www.eumed.net/libros-gratis>. Recuperado el 15 de Febrero de 2014, de Sitio Web de: [eumed.net: http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html](http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html)

- 16) FMI. (2015). *INFORME SOBRE LA ESTABILIDAD FINANCIERA MUNDIAL*. Washington DC.: FMI.
- 17) Halliburton, E. (2006). *Manual para el análisis, evaluación y reingeniería de procesos en la Administración Pública*. Buenos Aires: Subsecretaría de la Gestión Pública .
- 18) Idalberto, C. (2010). *Gestión del Talento Humano*. Mc Granw Hill.
- 19) inec.gob.ec. (12 de Noviembre de 2010). *www.inec.gob.ec*. (I. N. CENSOS, Editor, & I. N. CENSOS, Productor) Recuperado el 15 de Junio de 2013, de www.inec.gob.ec/: www.inec.gob.ec
- 20) ISO. (2008). *Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario*. Ginebra - Suiza: Secretaría Central de ISO.
- 21) ISO 9001. (1 de enero de 2000). *NORMA INTERNACIONAL ISO 9001: 2000*. Comité Técnico ISO/TC 176.
- 22) liderazgo.euroresidentes.com. (10 de julio de 2013). *liderazgo.euroresidentes.com*. Recuperado el 15 de agosto de 2015, de liderazgo.euroresidentes.com:
<http://liderazgo.euroresidentes.com/2013/12/liderazgo-organizacional.html>
- 23) López Cubino , R. (2001). *Modelo Europeo de Excelencia*. Barcelona: Ministerio de Educación - España.
- 24) Pablo, K. (20 de Agosto de 2008). www.eumed.net/tesis-doctorales. Recuperado el 12 de Febrero de 2014, de Sitio web de: [eumed.net](http://www.eumed.net):
<http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2008>

25) relaciones-humanas.net. (12 de mayo de 2014). relaciones-humanas.net.

Recuperado el 12 de agosto de 2015, de relaciones-humanas.net:

<http://www.relaciones-humanas.net/>

26) significados.com. (10 de abril de 2014). significados.com. Recuperado el 12

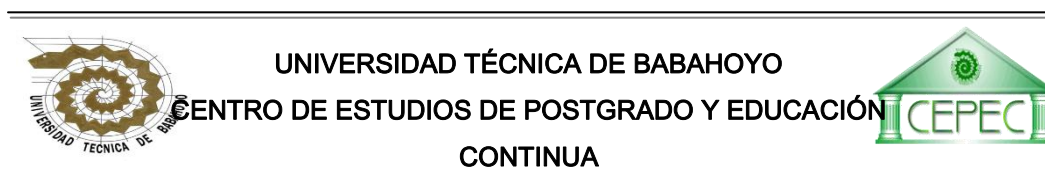
de agosto de 2015, de significados.com:

<http://www.significados.com/humanismo/>

14.- ANEXOS.

ANEXOS

Anexo N°. 1.- Encuesta al personal de empleados y de servicios



Instrumento: Encuesta. Empleados ()

Tipo: Documental P. de Servicios ()

Modalidad: Participativa

Objetivo: Establecer las estrategias de mejora en el sistema de atención a clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional, del Cantón Babahoyo, que permita incrementar la satisfacción al cliente y el rendimiento financiero de la institución.

De la manera más comedida le estamos solicitando su colaboración a fin de proceder a suministrar la presente información:

- Le anticipamos que la presente encuesta es de carácter reservada.
- Marque con una **X** la opción que estime conveniente.

No	PREGUNTA
1	<p>¿Cree usted que las instalaciones físicas de la cooperativa son las adecuadas para desempeñar bien su labor?</p> <p>A. Si ()</p> <p>B. No ()</p> <p>C. En Parte ()</p>
2	<p>¿Cómo califica usted los recursos materiales y suministros con los que cuenta para brindar el servicio al cliente?</p> <p>A. Muy buenos ()</p> <p>B. Regulares ()</p> <p>C. Malos ()</p>
3	<p>¿Cuál considera usted que es la mejor estrategia para mejorar el servicio en la cooperativa?</p> <p>A. Capacitar al empleado para brindar atención eficiente</p> <p>B. Agilizar los trámites de crédito</p> <p>C. Disminuir los tiempos de espera del cliente</p>
4	<p>¿Cree usted que el tiempo que les da a los clientes para solicitar un servicio en la cooperativa es el adecuado?</p> <p>A. Si ()</p> <p>B. No ()</p> <p>C. A veces ()</p>
5	<p>¿Cuál considera usted que es la mayor causa de quejas en el servicio</p>

	<p>por parte de los clientes?</p> <p>A. Falta de agilidad en la atención B. Tramites de crédito complicados C. Falta de capacitación del personal que atiende al cliente</p>
6	<p>¿Considera usted que mediante un programa de capacitación en atención al cliente, permitirá mejorar el servicio de la institución?</p> <p>A. Si () B. No () C. En Parte ()</p>
7	<p>¿Considera usted que la remuneración que recibe por su labor es el adecuado respecto a la función que usted cumple?</p> <p>A. Si () B. No () C. En Parte ()</p>
8	<p>¿Cada qué tiempo recibe usted capacitación en atención al cliente, por parte del departamento de capacitación de la cooperativa?</p> <p>A. Cada 6 meses B. Cada año C. Más de un año</p>

Anexo N°. 2.- Encuesta a clientes.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

CENTRO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO Y EDUCACIÓN



CONTINUA

Instrumento: Encuesta. Clientes ()

Tipo: Documental

Modalidad: Participativa

Objetivo: Establecer las estrategias de mejora en el sistema de atención a clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional, del Cantón Babahoyo, que permita incrementar la satisfacción al cliente y el rendimiento financiero de la institución.

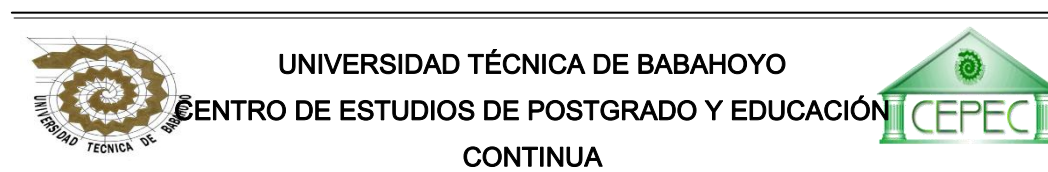
De la manera más comedida le estamos solicitando su colaboración a fin de proceder a suministrar la presente información:

- Le anticipamos que la presente encuesta es de carácter reservada.
- Marque con una **X** la opción que estime conveniente.

No	PREGUNTA
1	<p>¿Al integrarse como socio de la cooperativa se le facilito la información de manera rápida?</p> <p>A. Si ()</p> <p>B. No ()</p> <p>C. En Parte ()</p>
2	<p>¿Cree usted la información que se da a los socios al momento de buscar un servicio en la cooperativa es la adecuada?</p> <p>A. Si ()</p> <p>B. No ()</p> <p>C. En Parte ()</p>
3	<p>¿Ha tenido algún inconveniente con el personal de atención al momento de solicitar algún servicio?</p> <p>A. Si ()</p> <p>B. No ()</p> <p>C. A veces ()</p>
4	<p>¿Cómo considera usted que es la fluidez de los procesos para financiamiento?</p> <p>A. Rápido ()</p> <p>B. Lento ()</p> <p>C. Muy lento ()</p>
5	<p>¿Cree usted que el tiempo que utiliza para la prestación de un servicio</p>

	<p>es adecuado?</p> <p>A. Si ()</p> <p>B. No ()</p> <p>C. En Parte ()</p>
6	<p>¿Qué calificación le da usted al servicio que recibe por parte del personal que lo atiende en la cooperativa?</p> <p>A. Excelente ()</p> <p>B. Regular ()</p> <p>C. Mala ()</p>
7	<p>¿Cómo califica la actitud con la que el personal que atiende al cliente ofrece información de los servicios de la cooperativa?</p> <p>A. Excelente ()</p> <p>B. Regular ()</p> <p>C. Mala ()</p>
8	<p>¿Cuál considera usted que es el aspecto que debe mejorar la institución para brindarle un mejor servicio?</p> <p>A. Capacitar al empleado para brindar atención eficiente</p> <p>B. Agilizar los trámites de crédito</p> <p>C. Disminuir los tiempos de espera del cliente</p>

Anexo N°. 3.- Entrevista a las autoridades.



Instrumento: Entrevista.

Empleados ()

Tipo: Documental

P. de Servicios ()

Modalidad: Participativa

Objetivo: Establecer las estrategias de mejora en el sistema de atención a clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional, del Cantón Babahoyo, que permita incrementar la satisfacción al cliente y el rendimiento financiero de la institución.

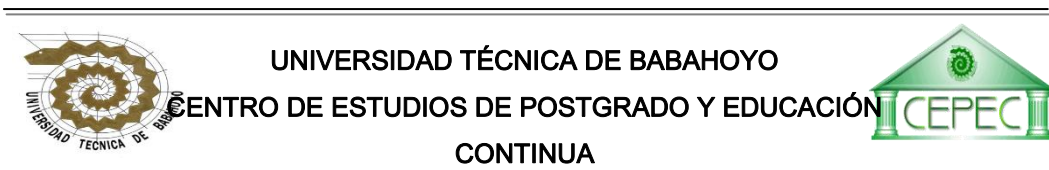
De la manera más comedida le estamos solicitando su colaboración a fin de proceder a suministrar la presente información:

- Le anticipamos que la presente encuesta es de carácter reservada.
- Marque con una **X** la opción que estime conveniente.

No	PREGUNTA
1	¿Cree usted que la cooperativa cumple con las metas administrativas que se propone? A. Si () B. No () C. A veces ()
2	¿El personal que trabaja en la Cooperativa es capacitado constantemente para dar un buen servicio al cliente? A. Siempre ()

	<p>B. regularmente ()</p> <p>C. Nunca ()</p>
3	<p>¿Considera usted que el departamento de capacitación de la cooperativa, ha cumplido con seminarios de actualización o talleres dedicados a mejorar la atención al cliente?</p> <p>A. Si ()</p> <p>B. No ()</p> <p>C. En parte ()</p>
4	<p>¿Considera usted que es necesario capacitar constantemente a los empleados para que den buen servicio a los clientes?</p> <p>A. Si ()</p> <p>B. No ()</p> <p>C. A veces ()</p>
5	<p>¿Considera usted que mediante un programa de capacitación en atención al cliente, permitirá mejorar la imagen de la institución?</p> <p>A. Si ()</p> <p>B. No ()</p> <p>C. En parte ()</p>
6	<p>¿Cuál considera que es la mayor debilidad en el ambiente interno de la cooperativa respecto al servicio ofrecido a los clientes?</p> <p>A. Falta de capacitación del talento humano</p> <p>B. Escasa cultura organizacional</p> <p>C. Mucho tiempo de espera del cliente</p>
7	<p>¿Cree usted que es necesario un buzón de sugerencias en la cooperativa?</p> <p>A. Si ()</p> <p>B. No ()</p> <p>C. Tal vez ()</p>
8	<p>¿Por cuál de estos motivos cree usted que los socios y clientes hacen más uso de los servicios de la institución financiera?</p> <p>A. Depósitos y Ahorros</p> <p>B. Créditos y financiamiento</p> <p>C. Pago de bonos, servicios básicos, impuestos etc.</p>

Anexo N°. 4.- Guía de Observación



Instrumento: **Guía de Observación**

Tipo: Documental

Modalidad: Participativa

Objetivo: Establecer las estrategias de mejora en el sistema de atención a clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional, del Cantón Babahoyo, que permita incrementar la satisfacción al cliente y el rendimiento financiero de la institución.

De la manera más comedida le estamos solicitando su colaboración a fin de proceder a suministrar la presente información:

- Le anticipamos que la información proporcionada es de carácter reservada.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA POLICÍA NACIONAL.

1.- Nombre del Documento: Sistema de atención a clientes

Área de: Ventanilla.

2.- Contexto del documento: Es un listado en donde se anotan determinadas características generales que se cumplen dentro de la atención a clientes.

3.- Descripción del contenido del documento:

Actividades	SCP	SCA	SCI
La atención al cliente es de calidad.			

Ha sido capacitado servicio de atención a clientes			
Los mobiliarios con que cuenta son aceptables.			
La infraestructura del área de Ventanillas es ideal para la atención de los clientes.			
Cuenta con los insumos adecuados para la atención a los clientes.			
La atención a clientes es de esmero y dedicación personalizada.			
Coordina sus actividades con el resto de las áreas de la cooperativa.			

SCP = Se cumple plenamente; SCA = Se cumple aceptablemente; SCI = Se cumple insatisfactoriamente.

4.- Análisis del documento:

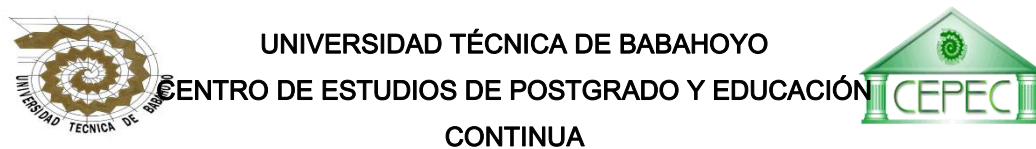
Comentarios:

Sugerencias:

Responsable de la Guía

Nombre del Investigador..... Fecha.....

Anexo N°. 5.- Ficha de Contenidos.



Instrumento: **Ficha de Contenidos.**

Tipo: Documental

Modalidad: Participativa

Objetivo: Establecer las estrategias de mejora en el sistema de atención a clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional, del Cantón Babahoyo, que permita incrementar la satisfacción al cliente y el rendimiento financiero de la institución.

De la manera más comedida le estamos solicitando su colaboración a fin de proceder a suministrar la presente información:

- Le anticipamos que la información proporcionada es de carácter reservada.

Departamento (___).

Área (___).

1.- Nombre del Documento:

2.- Contexto del documento:

3.- Descripción del contenido del documento:

1.	
2.	
3.	
4.	
5.	

4. Análisis de los documentos:

Nombre del Investigador..... Fecha.....

Anexo N°. 6.- Cuadro operativo.

TEMA	PROBLEMA (S)	OBJETIVO (S)	HIPÓTESIS
La calidad del servicio y su incidencia en el nivel de satisfacción de los usuarios de la Cooperativa de ahorro y crédito de la Policía Nacional, agencia Babahoyo.	GENERAL:	GENERAL:	GENERAL:
	¿Por qué la calidad del servicio que mantiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional del Cantón Babahoyo, no responden a los requerimiento y expectativas de sus socios y clientes conforme a las actividades propias de las entidades financieras?	Establecer las estrategias de mejora en el sistema de atención a clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional, del Cantón Babahoyo, que permita incrementar la satisfacción al cliente y el rendimiento financiero de la institución.	Establecidas las mejoras en el sistema de atención a los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional, del Cantón Babahoyo, se optimizo la satisfacción al cliente y el rendimiento financiero de la institución.
	DERIVADOS:	ESPECÍFICOS:	PARTICULARES:
	¿Cuál es el modelo de gestión administrativa y su sistema de atención a clientes que mantienen actualmente la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional del Cantón Babahoyo?	Determinar el modelo de gestión administrativa y su sistema de atención a clientes que mantiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional del Cantón Babahoyo y como han afectado su proceso organizacional.	Determinado el modelo de gestión administrativa y su sistema de atención a clientes que mantiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional del Cantón Babahoyo, se efectuaron mejoras en el proceso organizacional.
	¿Por qué el sistema actual de servicio al cliente de la cooperativa no cumplen con las expectativas que los usuarios requieren afectando la calidad en la atención?	Identificar las necesidades y exigencia de los socios como puntos críticos para optimizar el sistema actual de servicio al cliente que mantiene la cooperativa.	Identificadas las necesidades y exigencia de los socios se optimizo el sistema actual de servicio al cliente que se mantiene en la cooperativa.
¿Cómo el modelo de gestión administrativa y su sistema de atención a clientes afectan la calidad en la atención y no contribuyen al desarrollo y crecimiento de la organización?	Diseñar un plan de capacitación de mejora continua en atención al cliente, dirigido al talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional, del Cantón Babahoyo.	Diseñado el plan de capacitación de mejora continua de atención a los clientes, se perfecciono el perfil profesional del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional, del Cantón Babahoyo.	

Anexo N°. 7.- Operacionalización de las variables.

Variable Dependiente.

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIONES CONCEPTUALES/ OPERACIONALES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
Establecidas las mejoras en el sistema de atención a los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional, del Cantón Babahoyo, se optimizo la satisfacción al cliente y el rendimiento financiero de la institución.	VD. Calidad del servicio.	Es un proceso encaminado a la consecución de la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los clientes, así como también atraer cada vez un mayor número de clientes por medio de un posicionamiento tal, que lleve a estos a realizar gratuitamente la publicidad persona a persona.	Satisfacción Necesidades Posicionamiento Proceso Interacción social	Eficacia Efectividad Toma de decisiones. Responsabilidad de la gestión. Cumplimiento de estándares.	¿Considera Usted que la estructura organizacional actual, facilita el desarrollo de los procesos? ¿Existe eficiencia en la coordinación entre las diferentes áreas de servicios de la Cooperativa?	Encuesta Entrevista Guía de observación Ficha de contenidos.

Variable Independiente.

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIONES CONCEPTUALES/ OPERACIONALES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	INSTRUMENTOS
Establecidas las mejoras en el sistema de atención a los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional, del Cantón Babahoyo, se optimizo la satisfacción al cliente y el rendimiento financiero de la institución.	VI Satisfacción del cliente	Es un término que hace referencia a la satisfacción que tiene un cliente con respecto a un producto que ha comprado o un servicio que ha recibido, cuándo éste ha cumplido o sobrepasado sus expectativas.	Necesidades Posicionamiento Proceso interno Interacción social Entrega de servicios.	Eficacia Efectividad Toma de decisiones. Responsabilidad de la gestión. Cumplimiento de estándares.	¿Considera Usted que la estructura organizacional actual, facilita el desarrollo de los procesos? ¿Existe eficiencia en la coordinación entre las diferentes áreas de servicios de la Cooperativa?	Encuesta Entrevista Guía de observación Ficha de contenidos.