

I PERFIL DEL PROYECTO

1.1. ANTECEDENTES

Nuestra Cooperativa de Ahorro y Crédito Societaria “EL CHURQUI” Ltda. esta legalmente establecida, cuenta con Personería jurídica N°4531 emitida a través de resolución del Consejo Nacional de Cooperativas, está inscrita en el Registro Nacional de Cooperativas bajo el N° 4138. La Cooperativa “El Churqui”, inicio sus operaciones el 11 de Mayo de 1993, cuenta con una oficina central propia ubicada en una zona comercial de la ciudad de Tarija (calle Delgadillo N° 570), así mismo, cuenta con 3 agencias:

Una segunda Agencia Urbana con infraestructura propia situado en el barrio San José (calle M. Lea Plaza N°170) que esta al centro de varios barrios populosos de la ciudad de Tarija, la cual nos permite atender las necesidades e inquietudes de socios que no tienen posibilidades de ser atendidos por otras instituciones financieras, fue apertura el 2 de Junio de 2004.

Una Agencia en el área rural, ubicada en el capital de la provincia Avilés en el Valle de la Concepción, unidad que se apertura el 18 de Mayo de 2002, la misma que permite cubrir la demanda rural agrícola principalmente de los productos de uva.

Y finalmente una tercera agencia ubicada en Caraparí, segunda sección de la provincia Gran Chaco, gracias a los recursos de Asistencia Técnica del PASA-FONDESIF; se apertura EL 8 DE Junio de 2006.

La ubicación y distribución geográfica de las agencias nos permite mantenernos como un agente de integración que aporta al desarrollo del Departamento de Tarija.

Actualmente la Cooperativa cuenta con 12000 socios activos y 10000 socios pasivos en todo el departamento de Tarija. La Cooperativa cuenta con una Asamblea General de socios, que es la autoridad máxima de la Cooperativa.

Cuenta con un Consejo de Administración que es el órgano directivo y ejecutivo que ayuda al desenvolvimiento de la Cooperativa.

También cuenta con un Consejo de Vigilancia que es el órgano de fiscalización y tiene a su cargo el control y supervisión del correcto funcionamiento y administración de la entidad.

Los Consejos de la Cooperativa son elegidos en asamblea general de socios cada 3 años, los Presidentes y Vicepresidentes, cada 2 años los Secretarios Generales y cada año los Vocales.

La Cooperativa tiene como visión “Brindar servicios financieros oportunos con transparencia, efectividad y confiabilidad a nuestros asociados contribuyendo a satisfacer sus necesidades económicas, sociales y respetando el medio ambiente”.

La Cooperativa tiene como misión “Ser una Cooperativa líder, ágil y transparente, competitiva en la región, inclusiva, que brinda productos y servicios financieros de excelencia y accesibles al asociado, que fomenta relaciones de negocios dentro del marco de la normativa y presta servicio de apoyo a la comunidad con responsabilidad social empresarial”.¹

1.2. ÁREA A DESEMPEÑAR

El área a desarrollar será en la jefatura de Operaciones y Recursos Humanos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Societaria El Churqui Ltda. de la ciudad de Tarija a cargo del Lic. Richard Sánchez. Esta jefatura es importante ya que ayuda al desempeño regular de la cooperativa la cual se encarga de: Dirigir, coordinar, ejecutar y controlar las operaciones contables y administrativas de la Cooperativa, administrar eficientemente los recursos económico-financieros, materiales y humanos, revisar y enviar información a la ASFI y a otras instancias, dando cumplimiento a las disposiciones legales vigentes y la normativa interna de la Cooperativa.

1.2.1. Funciones principales

1. Ejecutar la planificación, organización, dirección y control de las actividades relacionadas, con las áreas administrativa, financiera, comercial y contable.
2. Planificar, organizar, motivar, integrar, dirigir y controlar las actividades relacionadas con el reclutamiento, selección, contratación, promoción, capacitación y desvinculación de los recursos humanos.
3. Coordinar la organización de los recursos humanos y la información que estos generan, para que se obtengan los mejores resultados mediante la organización y métodos adecuados.
4. Supervisar el trabajo efectuado por el personal; dirigir los procesos de evaluación del desempeño de los recursos humanos por lo menos anualmente.
5. Desempeñar las funciones de responsable de la detección, prevención y reporte de ganancias ilícitas en la Cooperativa por designación expresa del Consejo Administración

¹ (Cooperativa de Ahorro y Crédito Societaria El Churqui)

de la Institución y bajo la intuición y control de la Unidad de Investigaciones Financieras de la ASFI.

- 6.** Planificar, organizar, dirigir y supervisar la eficiencia en la atención de punto de reclamo (PR) dentro de la institución.
- 7.** Coordinar y solicitar los reembolsos de fondos rotatorios, así como las transferencias no reembolsables requeridas por las unidades operativas.
- 8.** Coordinar con las áreas funcionales, el aprovisionamiento oportuno de los materiales y recursos para las unidades operativas.
- 9.** Coordinar con las áreas funcionales las acciones de capacitación y evaluación del personal de las unidades operativas.
- 10.** Estudiar y proponer a la Gerencia, la factibilidad de la apertura y cierre de Unidades operativas o Unidades de apoyo.
- 11.** Evaluar el rendimiento operativo de las Unidades operativas y de apoyo.
- 12.** Disponer las acciones pertinentes que permitan optimizar el funcionamiento de las unidades organizativas.
- 13.** Supervisar y efectuar el seguimiento a la implementación de las recomendaciones de los exámenes de Auditoría, en las unidades operativas.
- 14.** Solicitar la asignación y transferencia de fondos para el financiamiento de créditos y supervisar el uso adecuado de los recursos.
- 15.** Velar por el correcto uso y control de los recursos asignados para atender los proyectos aprobados por Gerencia General y encargados a la Unidad operativa.
- 16.** Supervisar y/o controlar la calidad del servicio de los Asistentes Técnico, Proveedores de materiales y servicios en general.
- 17.** Solicitar a Gerencia, los recursos físicos y humanos, y formular las prácticas y procedimientos aplicables.
- 18.** Autorizar los pagos y reembolsos de fondos.
- 19.** Supervisar los bienes patrimoniales de la unidad o en posesión de esta.
- 20.** Revisar y verificar que los ingresos de efectivo, se depositen en los plazos establecidos en el procedimiento correspondiente.

21. Disponer las medidas de seguridad de traslado de los ingresos diarios a la Entidad Financiera donde mantengamos nuestra Cuenta Corriente, de igual modo para el retiro de fondos.
22. Representar a la Unidad operativa de la Cooperativa, judicial y administrativamente.
23. Efectuar el control de las Cajas, emitiendo los reportes correspondientes e informados a Gerencia las anomalías a que hubiere lugar.
24. Ejecutar la asignación de perfiles de uso del Sistema Informativo para el personal que se encuentre a su cargo.
25. Informar periódicamente a Gerencia General respecto del estado de los recursos humanos, financieros y materiales de la Cooperativa.
26. Controlar y verificar las capacitaciones de los Socios de forma diaria, tanto de ahorro como DPF's.
27. Coordinar y supervisar el procesamiento de la información para atender los requerimientos de entidades de Supervisión, Auditores y otras entidades.
28. Preparar y firmar Instrucciones, Circulares, Memorandos y Comunicaciones Internas.
29. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales, sociales, laborales y otras en vigencia, relacionadas con Instituciones Financieras, así como el conjunto de las políticas institucionales, Reglamentos y Manuales de Procedimientos aprobados para todas las unidades de la Cooperativa.
30. Autorizar los pagos por todo concepto de acuerdo a los márgenes establecidos, verificando que se encuentren con el respaldo necesario.
31. Autorizar la habilitación y mantenimiento de usuarios para el acceso a las Red, Server, y al Sistema Informático.
32. Revisión de las operaciones de la Entidad, firmar en forma diaria los comprobantes contables.
33. Preparación de cronograma de vacaciones.
34. Durante su estadía en los predios de la Cooperativa debe controlar el horario establecido por la Gerencia, al guardia de turno, la apertura y cierre de las puertas del edificio y de la oficina.
35. Apertura y cierre diario de Bóveda en forma conjunta con el Encargado de Captaciones y Tesorería.

36. Elaborar Planillas de Sueldo, Aguinaldos, Primas, Anticipos, Finiquitos sociales y otros, del Personal fijo y eventual. Efectuar el llenado del formulario trimestral de la planilla de sueldos, para presentación a la Jefatura de Trabajo.
37. Monitorear los traspasos generados internamente a las cuentas de los certificados de los certificados de aportación en libretas y los certificados de aportación voluntarios a plazos de los ejecutivos y funcionarios de la cooperativa.
38. Cumplir con las funciones comunes para todos los cargos.²

1.3. IDENTIFICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

En la cooperativa de Ahorro y Crédito Societaria El Churqui Ltda. se pudo identificar el problema referido a la carencia de un plan de capacitación y herramientas administrativas para su control y ejecución del mismo. Los métodos utilizados por el cual se pudo identificar la problemática fue mediante la entrevista a dos trabajadores (agentes de créditos) y mediante la observación donde se revisó los files de cuatro funcionarios en el que presentan un registro de la gestión pasada.

También se pudo percibir que no existe una capacitación constante del personal el cual solo recibió dos cursos de capacitación en la gestión 2017 y para la presente gestión solo un curso de capacitación, por lo tanto, no es suficiente para el conocimiento que debe tener el personal dentro de la cooperativa, esta carencia de capacitación podría incidir en el cumplimiento de sus objetivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Societaria El Churqui Ltda.

1.4. HABILIDADES TÉCNICAS (A SER DESARROLLADAS)

- ✚ Utilizar herramientas que nos permita realizar labores tanto propias como de los subordinados.
- ✚ Transmitir el conocimiento de dichas herramientas al aplicar los conocimientos para llevar por buen camino a la empresa y así satisfacer necesidades.

1.5. HABILIDADES HUMANAS

- ✚ Sociabilizar con mucho respeto y cortesía con los funcionarios.
- ✚ Comunicar ideas y convicciones a otros, entender los pensamientos que los demás tratan de transmitir.
- ✚ Confianza para poder expresar nuestras dudas y tener la predisposición de aprender.

² (Churqui, 2014)

1.6. HABILIDADES CONCEPTUALES

- ✚ Capacidad para comprender las situaciones que afectan a la organización.
- ✚ Reconocer los aspectos problemáticos y aplicar soluciones.
- ✚ Conocimiento diario de la compañía y reconocer los puntos débiles de la empresa para fortalecerlos.

1.7. OBJETIVOS

1.7.1. Objetivo general

Proponer un plan de capacitación para el recurso humano de la cooperativa de Ahorro y Crédito Societaria El Churqui Ltda. de la ciudad de Tarija, que permita cumplir con los objetivos de las misma.

1.7.2. Objetivos específicos

- Detectar las necesidades en función de los objetivos de la institución mediante los files para determinar que habilidades y capacidades son las que requiere la empresa en el corto, mediano y largo plazo.
- Clasificar y jerarquizar las necesidades de capacitación de acuerdo al cargo para definir cuáles son las de mayor urgencia o de mayor importancia, cuales requieren una atención inmediata y cuáles deben ser programadas en el mediano y largo plazo.
- Elaborar un programa de capacitación para desarrollar las capacidades del personal de la cooperativa.
- Diseñar herramientas administrativas para el normal desenvolvimiento que deben seguir los funcionarios de la cooperativa.
- Socializar el programa de capacitación propuesto.

1.8. ALCANCE

En cuanto al alcance del presente trabajo se realizará tomando en cuenta mediante dos puntos de vista: Alcance Espacial y Temporal.

1.8.1. Espacial

La modalidad de experiencia de memoria profesional se desarrollará en oficina central de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Societaria El Churqui Ltda. ubicada en calle Delgadillo Nro. 570 entre 15 de abril y La Madrid.

1.8.2. Temporal

El trabajo se realizará en el segundo semestre de la gestión 2018 durante 3 meses (septiembre hasta noviembre).

1.9. METODOLOGÍA

El tipo de estudio de la metodología que se empleó para el desarrollo de esta investigación fue el diseño exploratorio y descriptivo para poder definir el problema y para obtener información primaria y secundaria haciendo el respectivo análisis de la información obtenida por los diferentes diseños y métodos.

1.9.1. Tipo de investigación

❖ Diseño Exploratorio

Para examinar el problema planteado se realizó una exploración en el inicio del presente trabajo; asimismo, se ha utilizado una entrevista a profundidad, y con algunos expertos del tema que se quiere investigar.

❖ Diseño Descriptivo

El mismo que nos permitirá especificar las propiedades y características en el análisis que se realizará para el diseño de un plan de capacitación y herramientas administrativas para la empresa.

1.9.2. Técnicas de investigación a ser aplicadas

Los métodos específicos a usar en el problema determinado serán la entrevista, encuesta y la observación que nos permitirán mayor información para resolver el problema visualizado dentro de la empresa.

1.10. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES															
	AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Análisis de la empresa		Yellow														
Definición de Objetivo de Trabajo		Dark Blue	Dark Blue													
Recaudo de información de la empresa		Dark Blue	Dark Blue													
Relevamiento de datos			Red													
Revisión de files			Orange													
Elaboración del perfil			Green													
Encuestas al Personal de la cooperativa					Blue											
Entrevista						Yellow										
Corrección del perfil								Dark Blue								
Elaboración del Plan de Capacitación								Green								
Elaboración del Programa de Capacitación										Pink	Pink					
Elaboración de herramientas administrativas													Green	Green		
Elaboración de la propuesta de nuestra memoria de experiencia														Brown	Brown	
Correcciones y desarrollo de los puntos de la guía de trabajo															Red	Red

II DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

2.1. DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

2.1.1. Antecedentes

La Cooperativa de Ahorro y Crédito El Churqui Ltda., se dedica a la intermediación financiera que consiste, en la captación de recursos económicos del público, a través de caja de ahorro y DPF's (depósitos a plazos fijos) y de colocar créditos para obtener un margen financiero, brindando un servicio de calidad a través de un personal altamente calificado. Se encuentra legalmente establecida, cuenta con la personería jurídica que esta emitida a través de la resolución del Consejo Nacional de Cooperativas.

Se fundó el 11 de mayo de 1993, cuenta actualmente con 4 agencias en el Departamento de Tarija la cuales son:

La Agencia Central ubicada provincia Cercado, en la calle Delgadillo N° 570; la otra agencia ubicada en el Barrio San José en la calle Ayoroa N° 170 también en la provincia Cercado; una Agencia en la Provincia Avilés en el Municipio de Uriondo y la última Agencia en la Provincia Gran Chaco en el Municipio de Carapari.

Actualmente la Cooperativa cuenta con 12000 socios activos y 10000 socios pasivos en todo el departamento de Tarija.

La Cooperativa cuenta con una Asamblea General de socios, que es la autoridad máxima de la Cooperativa.

Cuenta con un Consejo de Administración que es el órgano directivo y ejecutivo que ayuda al desenvolvimiento de la Cooperativa.

También cuenta con un Consejo de Vigilancia que es el órgano de fiscalización y tiene a su cargo el control y supervisión del correcto funcionamiento y administración de la entidad.

Los Consejos de la Cooperativa son elegidos en asamblea general de socios cada 3 años, los Presidentes y Vicepresidentes, cada 2 años los Secretarios Generales y cada año los Vocales.

La Cooperativa tiene como visión “Brindar servicios financieros oportunos con transparencia, efectividad y confiabilidad a nuestros asociados contribuyendo a satisfacer sus necesidades económicas, sociales y respetando el medio ambiente”. (Cooperativa de Ahorro y Crédito EL Churqui Ltda.)

La Cooperativa tiene como visión “Ser una Cooperativa líder, ágil y transparente, competitiva en la región, inclusiva, que brinda productos y servicios financieros de excelencia y accesibles al asociado, que fomenta relaciones de negocios dentro del marco de la normativa y presta servicio de apoyo a la comunidad con responsabilidad social empresarial”³

2.1.2. Misión y visión

2.1.2.1. Misión

“La misión de la Cooperativa EL CHURQUI como sociedad cooperativa, está enmarcada en la misión del cooperativismo de ahorro y crédito mundial; en este sentido, la razón de ser o la existencia de la cooperativa de ahorro y crédito está orientada apoyar a socios, consumidores financieros y la comunidad en su esfuerzo por mejorar su nivel de vida, inculcando la cultura del ahorro sistemático, el crédito prudente y pago puntual de las obligaciones económicas”.⁴

2.1.2.2. Visión

“Considerando las fortalezas y debilidades internas, las oportunidades y amenazas externas, además, el contexto de la economía y la competencia en el mercado del departamento de Tarija, la cooperativa EL CHURQUI, al finalizar el 2020, deberá visualizarse como una Cooperativa regulada, competitiva en la región, inclusiva, que brinda productos y servicios financieros accesibles para los consumidores financieros en armonía con su entorno, económico, social y medioambiental”.

2.2. OBJETIVOS

2.2.1. Objetivo general

“Lograr una mayor cuota de participación social, en el mercado del departamento de Tarija, en especial en el mercado rural mejorando la calidad de los servicios y actuando bajo la orientación de los lemas y principios cooperativos, los cuales darán un hondo contenido social y humano a los servicios que presta la cooperativa”

2.2.2. Objetivos específicos

- a.** Promover el desarrollo económico y social de sus socios en el departamento de Tarija y el mercado rural.
- b.** Promover la cooperación económica y social entre sus socios y recibir los aportes que constituyen en fondo social.

³ (Cooperativa de Ahorro y Credito Societaria El Churqui)

⁴ (CHURQUI)

- c. Otorgar créditos a sus socios con el fin de mejorar su nivel de vida.
- d. Mejorar la calidad de los servicios y productos con un alto contenido social y humano.
- e. Impulsar la educación cooperativa.
- f. Buscar la integración con otras Cooperativas afines a nivel local, regional, departamental, nacional e internacional.
- g. Lograr la auto sostenibilidad en el tiempo de la Cooperativa.

2.3. POLÍTICAS Y VALORES

2.3.1. Política Interna

Con el propósito de implementar buenas prácticas de Gobierno Corporativo, el Consejo de Administración aprueba y pone en vigencia las siguientes políticas específicas, las mismas que favorecen conductas éticas y deseadas en consejeros y funcionarios, que reconocen los derechos de las partes interesadas en el desempeño de la Cooperativa.

2.3.1.1. Política de retribución

La Política de retribución en la Cooperativa estará en función a la situación financiera de la entidad y las obligaciones y responsabilidades asumidas por los consejeros; en este sentido se establece que:

- a. Los miembros de los Consejos percibirán dietas por el cumplimiento de las funciones establecidas en normativa vigente y el Estatuto Orgánico. En el caso de los Miembros del Comité Electoral y el Tribunal de Honor, percibirán un reconocimiento monetario por el cumplimiento de sus actividades.
- b. Los Consejeros recibirán dietas mensualmente por su asistencia a sesiones ordinarias, estando obligados a la asistencia de sesiones extraordinarias y comités sin remuneración de dietas.
- c. El monto de la dieta y los gastos operativos de los Consejos será determinado y aprobado en la Asamblea General Ordinaria de Socios.
- d. Operativamente, para facilidad y control por cada Consejero las dietas y gastos operativos deberán ser depositados en sus cuentas de ahorro en la Cooperativa.
- e. No se pagará a miembros de los Consejos, Comités creados por la Asamblea General

de Socios y miembros de la alta gerencia, asesores y ejecutivos, sueldos, salarios, honorarios, primas, bonos o cualquier otra forma de remuneración o retribución, que en conjunto excedan el veinte por ciento (20%) de los gastos administrativos de la Cooperativa.

- f. Queda terminantemente prohibido de tramitar tarjetas de créditos institucionales para solventar los gastos de los Consejeros.

2.3.1.2. Política de revelación y acceso a la información

El objetivo de esta política es el de establecer una estructura que fomente la transparencia y la confiabilidad en el suministro y acceso a la información para los consumidores financieros de la Cooperativa, socios, autoridades de regulación y público en general. Al interior de la Cooperativa, estas políticas deben permitir a los miembros de los Consejos, miembros de los Comités de apoyo, Alta Gerencia y funcionarios, el suministro de la información necesaria para el adecuado desempeño de sus funciones.

Específicamente se establece lo siguiente:

- a) Es compromiso de la Cooperativa que la información relevante y correspondiente a cada grupo de interés, sean consumidores financieros, socios, reguladores o público en general, sea presentada en forma oportuna, comprensible, accesible, suficiente, veraz, comparable y consistente.
- b) En el caso de información para los socios, se establecen los siguientes canales para que puedan acceder a información en el marco de sus derechos y atribuciones establecidos en el Estatuto Orgánico de la Cooperativa: (1) Memoria Anual para Asambleas Ordinarias al momento de su habilitación, (2) Información para Asambleas Extraordinarias al momento de su habilitación, (3) Página web de la Cooperativa y (4) Nota escrita dirigida al Consejo de Vigilancia, que tiene la responsabilidad de atender dichos requerimientos en el marco del manual de procedimientos internos aprobados para tal efectos.
- c) De la misma forma, los Consejeros miembros de Comités de Apoyo, Alta Gerencia y funcionarios tendrán acceso a toda la información necesaria para el adecuado desempeño de sus funciones y toma de decisiones.

- d) La agenda para el desarrollo de las sesiones de los Consejos o los diferentes Comités de Apoyo, será distribuida con anticipación. También, se deja claramente establecida la prohibición de que la información impresa, electrónica, etc. proporcionado a los Consejos, a los diferentes Comités y Consejeros es de carácter confidencial y debe permanecer únicamente y todo el tiempo bajo custodia en archivos de la Cooperativa.
- e) La información sobre los productos y servicios que ofrecemos se presentará en forma simple, clara y fácilmente accesible, asegurando que el consumidor financiero comprenda las características y condiciones.
- f) La información obtenida por los Consejeros, Ejecutivos y/o funcionarios de la Cooperativa, proveniente de consumidores financieros o proveedores, deberá regirse por los principios
- g) de confidencialidad y reserva de la información establecida en la legislación vigente. Su incumplimiento acarreará para el o los infractores procesos o sanciones establecidas en normativa interna y normativa vigente, según corresponda.

2.3.1.3. Política para manejo y resolución de conflictos de interés

Esta política tiene el objetivo de eliminar y superar todo conflicto de interés que pueda presentarse en el desarrollo de las actividades de la Cooperativa.

En ese entendido, todos los Consejeros, Alta Gerencia y funcionarios deberán evitar cualquier situación que pueda involucrar un conflicto entre sus intereses personales y los de la Cooperativa, para lo cual deberán seguir las siguientes disposiciones:

a) Disposición para Consejeros, Alta Gerencia y Funcionarios

Todos los Consejeros, Alta Gerencia y Funcionarios que se encuentren frente a un conflicto de interés o consideren que pueden encontrarse frente a uno, deben informarlo oportunamente a la Cooperativa a través del Comité de Gobierno Corporativo, incluyendo relaciones familiares, comerciales o personales.

b) Solución de conflictos de interés entre un Consejero y la Cooperativa

Cuando un Consejero esté en una situación que le implique conflicto de intereses frente a la Cooperativa, deberá solicitar que se convoque al Consejo de Administración para exponer su caso y suministrará toda la información que sea relevante para la toma de la decisión.

c) Solución de conflictos de intereses entre un Consejero, Ejecutivos y un Socio

Los Consejeros, ejecutivos no podrán desconocer, limitar o restringir de manera alguna los derechos de ningún socio, los cuales tendrán todas las facultades que la Ley les confiera para el ejercicio de los mismos.

Cuando se presente un conflicto de intereses entre un consejero, ejecutivo y un socio, prevalecerá el cumplimiento de la normatividad vigente y el interés de la Cooperativa.

d) Prevalencia del interés social en un conflicto de interés

Los socios, consejeros, ejecutivos y funcionarios, en el desarrollo de su deber de colaboración para el logro del objeto social, estarán obligados a actuar con lealtad y en caso de encontrarse ante un posible conflicto de interés con la Cooperativa, deberán actuar dando prelación a los intereses que beneficien a la Cooperativa, antes que a sus propios intereses.

e) Conflicto de Interés entre la Cooperativa y el Consumidor Financiero

La Cooperativa deberá administrar los conflictos que surjan en desarrollo de su actividad entre sus propios intereses y los de los consumidores financieros, así como los conflictos que surjan entre los intereses de dos o más consumidores financieros, de una manera transparente e imparcial, velando porque siempre prevalezca el interés de los consumidores financieros, sin perjuicio de otras disposiciones aplicables al respecto.

Los conflictos de interés con consumidores financieros deberán canalizarse a través del Punto de Reclamo y en su caso ante la Defensoría del Consumidor Financiero.

a. Política de interacción y cooperación con los grupos de interés

En el marco de la cooperación con los grupos de interés y la Cooperativa, se establece:

1. Es obligación de la Cooperativa mantener buenas relaciones con los grupos de interés.
2. Los Consejos de Administración y Vigilancia, la Alta Gerencia y los Funcionarios de la Cooperativa deben interactuar y cooperar en los trabajos relacionados con los grupos de interés, con eficiencia y prontitud.
3. La Alta Gerencia, según corresponda a sus funciones, es la instancia encargada de velar porque los grupos de interés reciban las informaciones previstas en normativa vigente, tanto interna como la de regulación, con el detalle y periodicidad en ellas establecidas.
4. Anualmente, mediante reportes de Responsabilidad Social Empresarial, se evaluará el cumplimiento a la presente política.
5. En la relación con los consumidores financieros, debe asegurarse un trato equitativo y acceso transparente a la información pertinente sobre la entidad y sus productos
6. En la relación con los proveedores, se debe dar cumplimiento a la normativa interna vigente sobre adquisición de bienes para la selección, evaluación y mantenimiento de proveedores, con el fin de asegurar que las contrataciones obedezcan a las necesidades de la Cooperativa.
7. En la relación con los socios, el trato debe ser tal que asegure la equidad y la transparencia en el acceso a la información que se autorice en el marco del Estatuto Orgánico y la Normativa vigente.
8. En relación a las autoridades de fiscalización, supervisión y otras relacionadas con las actividades de la Cooperativa, se deben mantener relaciones de cooperación en los requerimientos que efectúen, proporcionando la información o documentación establecida en el marco de la normativa vigente.

2.3.1.4. Política para la sucesión de la Alta Gerencia

Con el fin de no alterar el ritmo administrativo, entorpecer el servicio a los consumidores financieros y la relación con las partes interesadas, tanto externo como interno, la Cooperativa EL CHURQUI Ltda., establece las siguientes disposiciones con la finalidad de identificar a los ejecutivos que puedan ocupar posiciones dentro de la Alta Gerencia:

1. En caso de ausencia temporal del Gerente General el cargo lo ejercerá, en forma interina, el ejecutivo que nombre el Consejo de Administración; considerando además que con el nombramiento no se generen conflictos de intereses o contravenciones al control interno, con las funciones cotidianas que ejerce el ejecutivo nombrado, considerándose al cargo del Jefe de Operaciones y Recursos Humanos, por contar éste puesto laboral con la contratación de caución calificada.
2. En caso de ausencia permanente del Gerente General, el cargo lo ejercerá temporalmente el ejecutivo nombrado según el punto anterior, debiendo iniciar el Consejo de Administración, el proceso de contratación en función a las normas internas sobre la gestión de personal aprobadas por el Consejo de Administración y demás normativa vigente.
3. En caso de ausencia temporal de los otros ejecutivos y demás funcionarios, estos cargos serán ejercidos interinamente por el funcionario que nombre el Gerente General, considerándose al inmediato inferior del cargo vacante o acéfalo.
4. En caso de ausencia permanente de un ejecutivo de la Alta Gerencia, exceptuando al Gerente General, el cargo lo ejercerá temporalmente el funcionario nombrado según el punto anterior, debiendo iniciar el Gerente General, el proceso de contratación en función a las normas internas sobre la gestión de personal aprobadas por el Consejo de Administración.
5. El cumplimiento a estas disposiciones debe ejecutarse de manera efectiva, con el fin de mantener el funcionamiento normal y permanente de las actividades de la Cooperativa a largo plazo.

6. Para el caso de la sucesión de la Alta Gerencia, se elabora el siguiente Cuadro guía:

Cargo vacante o acéfalo:	Es asumido por el:
Gerente General	Jefe (a) de Operaciones y Recursos Humanos
Jefe (a) de Operaciones y Recursos Humanos	Contador (a)
Jefe (a) de Sistemas	Asistente de Sistemas
Auditor (a) Interno (a)	Asistente de Auditoría Interna
Encargado (a) de Seguridad Tecnológica	Jefe (a) de Sistemas
Asesor (a) Legal	Asesor (a) Legal Comercial
Jefe (a) de Créditos y Recuperaciones	Encargado (a) de Agencia u Oficial de Crédito con mejor rendimiento tomándose en cuenta un período de doce (12) meses anteriores
Encargado (a) de la U.I.F.	Funcionario (a) designado (a) y habilitado (a) ante la U.I.F., debiendo emitirse Resolución Administrativa por el Consejo de Administración

2.3.1.5. Política para aprobar estructuras, instrumentos o nuevos productos financieros

Con el propósito de mantener un desarrollo ordenado de la administración con relación al crecimiento de la Cooperativa, se establecen las siguientes disposiciones:

1. Anualmente el Consejo de Administración revisará y actualizará, de ser necesario la estructura organizacional en función al crecimiento de la Cooperativa, manteniendo una adecuada segregación de funciones y responsabilidades que permitan efectividad en los sistemas de control interno.

2. Todos los sistemas informáticos y modelos o herramientas utilizados para la gestión y control en la Cooperativa, deberán obligatoriamente contar con aprobación según lo establece la normativa interna sobre seguridad de la información.
3. La Cooperativa realiza controles sobre los productos que ofrece a fin de establecer el riesgo que de él se derivan y los controles que lo mitigan; en consecuencia, cualquier nuevo producto o servicio antes de su lanzamiento, deberá contar con aprobación previa del Consejo de Administración, según corresponda.

2.3.1.6. Política para el uso de activos de la Cooperativa

Esta política tiene el objetivo de establecer la administración, manejo, uso, preservación y buen uso de los activos de la Cooperativa asignados a cada uno de los Consejeros y a los Funcionarios en todos los niveles; en este sentido se establece lo siguiente:

a. Asignación.-

La Cooperativa procederá a asignar activos a cada uno de los Consejeros y Funcionarios para el uso exclusivo de trabajos y manejo de información de la Cooperativa, previa firma de compromiso de confidencialidad, en caso de manejo de información sujeta a la restricción de resguardo.

La entrega de cada equipo se efectuará mediante un Kardex Individual de Activos Fijos en la cual constarán las características técnicas.

b. Responsabilidades y obligaciones

Cada Consejero y Funcionario es responsable del cuidado y mantenimiento de los activos asignados bajo su responsabilidad.

Asumir el costo de reparación o reposición del activo por el daño provocado, uso inadecuado, descuido y extravío del mismo tomando en cuenta las características del equipo.

c. Gestión de Activos

Es responsabilidad del Gerente General, como depositario de los activos de la Cooperativa, asignar a la instancia correspondiente la gestión de los activos, sean estos inventarios, valorización, altas, bajas, autorización de movimientos dentro y fuera de la

Cooperativa, etc. La compra de activos estará regulada por el Reglamento de Adquisiciones (Manual de Administración de Bienes y Servicios).

2.3.1.7. Política para alcanzar objetivos y cumplimiento de prácticas de buen

gobierno

Los Consejos de Administración y Vigilancia, los Consejeros individualmente y la Alta Gerencia, se comprometen a acatar y cumplir con todas las medidas establecidas por el Consejo de Administración en el presente documento, cuyo objetivo es promover buenas prácticas de gobierno corporativo en la Cooperativa; en este entendido, las instancias antes mencionadas deben acatar las siguientes conductas o buenas prácticas:

1. Orientar sus actuaciones en el marco del Código de Ética, el Código de Gobierno Corporativo y su reglamentación.
2. Compromiso de estricto cumplimiento de los códigos de conducta establecidos, en el desarrollo de sus actividades.
3. Garantizar que todos los procesos institucionales estén caracterizados por la imparcialidad y la transparencia.
4. Rechazar y denunciar las conductas irregulares que fueran de su conocimiento o en las cuales estén incurso ante el Comité de Gobierno Corporativo.
5. Efectuar rendición de cuentas ante los Socios y las partes interesadas, garantizando la disposición de la información necesaria, manteniendo la reserva y confidencialidad de la información establecida en normativa vigente o no autorizada por el Consejo de Administración y/o las autoridades competentes.
6. Compromiso de cumplimiento con los objetivos y metas establecidos en los planes, y presupuestos de la Cooperativa.

2.3.2. Valores

2.3.2.1. Valores Corporativos

La Cooperativa ha establecido como cultura de trabajo el apego a estándares éticos y profesionales, a fin de merecer la confianza de sus Socios y del público en general; en ese sentido, la Cooperativa EL CHURQUI Ltda., ha establecido los siguientes valores corporativos que deben ser practicados en las actuaciones diarias como parte de la cultura institucional:

a. Compromiso Social

En la Cooperativa protegemos los intereses de Socios, consumidores financieros, la comunidad y autoridades competentes, satisfaciendo sus requerimientos profesionalmente y manteniendo un servicio de alta calidad.

b. Solidaridad

El enfoque diario de nuestro trabajo son los objetivos y metas de la Cooperativa, con solidaridad con la sociedad, la economía y el medio ambiente.

c. Transparencia

Trabajamos de manera honrada, siguiendo permanentemente las políticas y normativa tanto interna como la externa, facilitando el control y la evaluación del desempeño.

d. Responsabilidad

Cumplimos con nuestro trabajo oportuna y puntualmente, reconociendo y respondiendo por las acciones y decisiones ejecutadas.

e. Responsabilidad ambiental

Comprende el manejo eficiente de los recursos (naturales, físicos y materiales) cuidando el medio ambiente para coadyuvar en el mejoramiento de la calidad de vida de las generaciones futuras.⁵

⁵ (Churqui, Política para la Capacitación Personal de la Cooperativa, 2018)

CAPACITACIÓN

La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias.

➤ CONTENIDO DE LA CAPACITACIÓN

El contenido de la capacitación puede incluir cuatro formas de cambios de la conducta, a saber:

1. **Transmisión de información:** el contenido es el elemento esencial de muchos programas de capacitación, es decir, la información que se imparte entre los educandos en forma de un conjunto de conocimientos.
2. **Desarrollo de habilidades:** sobre todo, las habilidades, las destrezas y los conocimientos que están directamente relacionados con el desempeño del puesto presente o de posibles funciones futuras. Se trata de una capacitación orientada directamente hacia las tareas y las operaciones que serán realizadas.
3. **Desarrollo o modificación de actitudes:** se busca generalmente la modificación de actitudes negativas de los trabajadores para convertirlas en otras más favorables, como aumentar la motivación o desarrollar la sensibilidad del personal de gerencia y de supervisión en cuanto a los sentimientos y las reacciones de las personas.

➤ OBJETIVOS DE CAPACITACIÓN

Los principales objetivos de capacitación son:

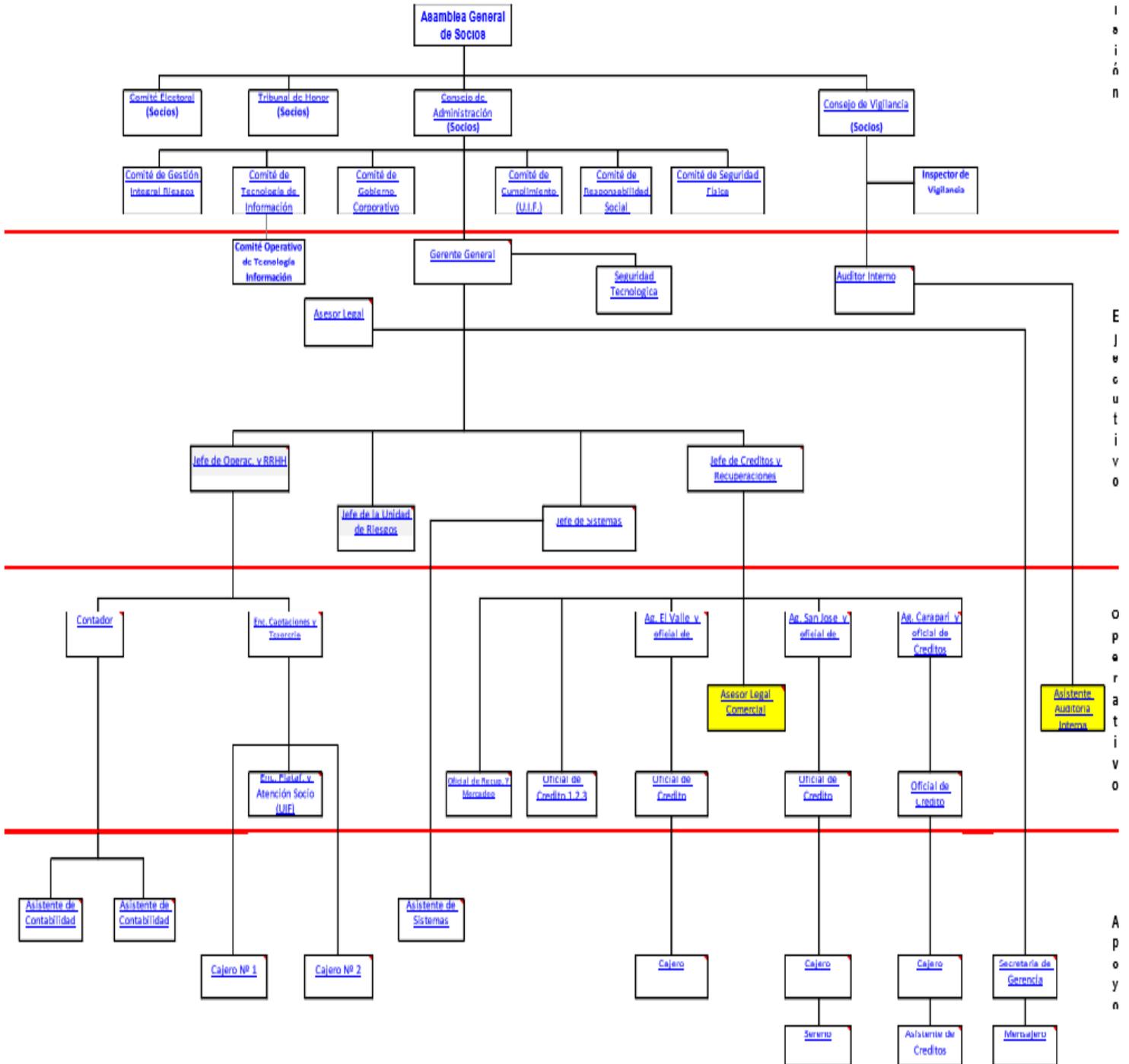
1. Preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto.
2. Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no sólo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas.
3. Cambiar la actitud de las personas, sea para crear un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentar la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración.⁶

2.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

⁶(CHIAVENATO, ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS, 2007)

2.4.1. Organigrama General

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SOCIETARIA "EL CHURQUI" LTDA. ORGANIGRAMA



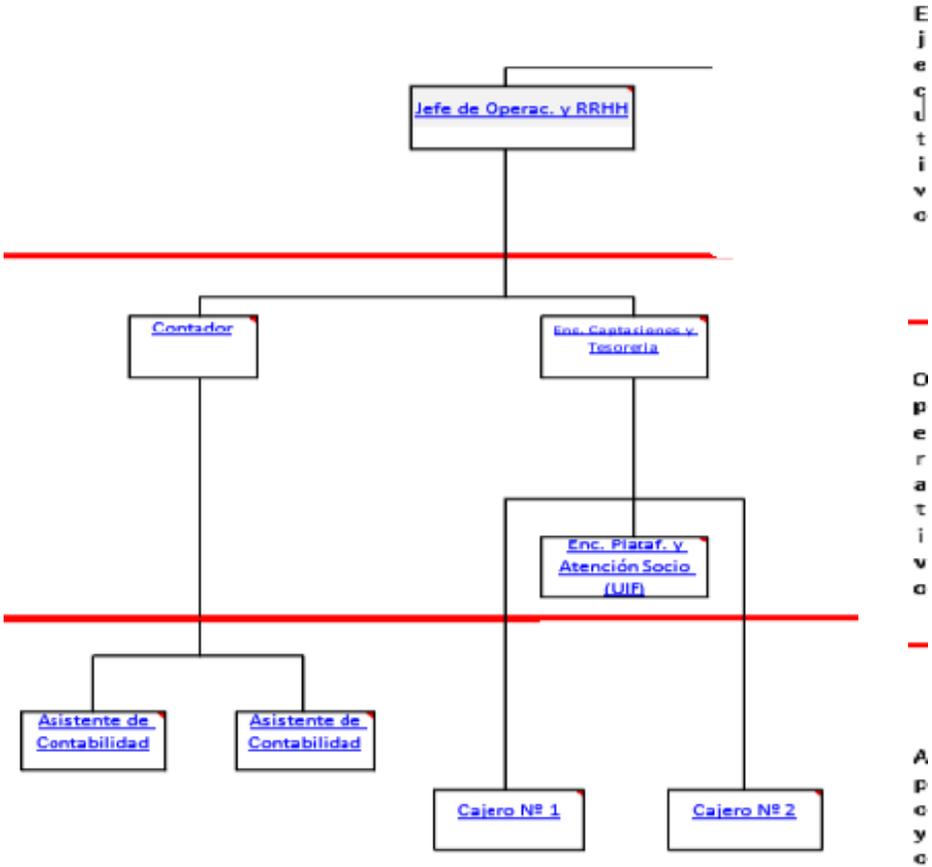
D
e
c
i
s
i
ó
n

E
j
e
c
u
t
i
v
o

O
p
e
r
a
t
i
v
o

A
p
o
y
n

2.4.2. Organigrama - Ubicación en estructura organizacional del Área de RRHH



2.4.3. Personal de la cooperativa

Nombre del Funcionario	Cargo
Agencia Carapari	
Aduviri Rodriguez Ingrid Magaly	Encargado de Agencia Carapari
Altamirano Jimenez Marcelina	Cajero
Jaramillo Laime Marcos Antonio	Asistente de Creditos
Agencia Central	
Albornos Rios Jesus	Oficial de Credito
Arenas Bellido Mirtha Dominga	Asesor Legal Comercial
Armella Cuellar Yamil	Oficial de Credito
Betacur Aparicio Reina Faviola	Contador General
Cortez Zuñiga Soraya	Gerente General
Gonzales Ortis Melfi	Encargado de Captaciones y Tesoreria
Hoyos Lopez Roberto Carlos	Jefe de Sistemas
Lizarazu Garzon Wildo	Cajero
Lopez Narvaez Pablo Marcelo	Asistente de Sistemas
Lopez Zuñiga Eduardo	Encargado de Seguridad Tecnologica
Morales Guillen Ramiro	Sereno Oficina Central
Paredes Flores Oscar Rafael	Jefe de Unidad de Riesgos
Rabaj Sagredo Jorge Gilberto	Oficial de Recuperaciones y Mercadeo
Retamozo Villarroel Erick Roman	Cajero
Rodriguez Daza Juan Carlos	Auditor Interno
Sanchez Ortega Richard Yamil	Jefe de Operaciones y Recursos Humanos
Tellez Quispe Amilgar	Oficial de Creditos
Uzqueda Vargas Claudia Martina	Plataforma y Atencion al Socio
Vale Lopez Rocio Willma	Secretaria Gerencia General

Velasquez Castro Daniel Americo	Asesor Legal
Velasquez Mendoza Sandra Marisol	Jefe de Creditos
Velasquez Oroñez Karina Alejandra	Responsable ante la UIF
Zenteno Bonillas Juan Carlos	Mensajero
Zenteno Navarro Lizeth Karen	Asistente Contabilidad
Agencia El Valle	
Cuellar Tapia Juan Macedonio	Encargado Agencia El Valle
Miranda Ruiz Gabriela Estela	Cajero
Agencia San Jose	
Alvarez Guillen Jonathan	Cajero
Ayllon Victor Dorian	Asistente de Creditos
Ruis Sanchez Maria Cecilia	Encargado de Agencia
Torrejon Tejerina Ricardo	Oficial d Credito

2.4.4. Análisis del área de trabajo

La jefatura de Operaciones y Recursos Humanos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Societaria El Churqui Ltda. de la ciudad de Tarija a cargo del Lic. Richard Sánchez. Esta jefatura es importante ya que ayuda al desempeño regular de la cooperativa la cual se encarga de: Dirigir, coordinar, ejecutar y controlar las operaciones contables y administrativas de la Cooperativa, administrar eficientemente los recursos económico-financieros, materiales y humanos, revisar y enviar información a la ASFI y a otras instancias, dando cumplimiento a las disposiciones legales vigentes y la normativa interna de la Cooperativa.

2.4.5. Funciones

- ✓ Ejecutar la planificación, organización, dirección y control de las actividades relacionadas, con las áreas administrativa, financiera, comercial y contable.
- ✓ Planificar, organizar, motivar, integrar, dirigir y controlar las actividades relacionadas con el reclutamiento, selección, contratación, promoción, capacitación y desvinculación de los recursos humanos.

- ✓ Coordinar la organización de los recursos humanos y la información que estos generan, para que se obtengan los mejores resultados mediante la organización y métodos adecuados.
- ✓ Supervisar el trabajo efectuado por el personal; dirigir los procesos de evaluación del desempeño de los recursos humanos por lo menos anualmente.
- ✓ Evaluar el rendimiento operativo de las Unidades operativas y de apoyo.⁷

2.4.6. Políticas

Política de reclutamiento, selección, inducción, capacitación, promoción, rotación y remoción del personal

El Consejo de Administración establece en sus normas internas sobre la gestión de personal el marco de acción detallado para la asignación de responsabilidades y funciones de los recursos humanos para que se desempeñen de acuerdo a los objetivos y metas establecidas; las directrices básicas que contemplan esas políticas son:

a. Planeación

Antes de proceder a la contratación de personal, la Cooperativa establecerá sus requerimientos de recursos humanos. Todos los contratos para un cargo nuevo o para llenar una vacancia, se realizarán en sujeción al Plan y Presupuesto de gastos aprobado anualmente.

b. Reclutamiento

En aplicación del Estatuto Orgánico institucional, es atribución del Consejo de Administración, nombrar y remover al Gerente General previo proceso conforme a las normas legales aplicables a la administración de la Cooperativa.

Respecto al Auditor Interno, a cargo de la Unidad de Auditoría Interna, será nombrado por el Consejo de Vigilancia, previa verificación del cumplimiento de requisitos establecidos en normativa vigente. El proceso de remoción debe justificarse, con un informe del Consejo de Vigilancia, sobre el incumplimiento por parte del Auditor Interno de las normas emitidas por ASFI, la normativa interna de la Cooperativa y la debida diligencia que debe seguir en el desarrollo de sus actividades.

Cuando se diera la necesidad de llenar una vacancia, ya sea para un cargo ejecutivo u operativo, exceptuando el caso del Auditor Interno, en primera instancia la Gerencia

⁷ (Churqui, Manual de Funciones, 2014)

General procederá a contratar o reubicar a los empleados más aptos que demuestren capacidad e idoneidad para desempeñar el cargo vacante, además de cumplir con todos los requisitos formales y legales para que puedan acceder al ascenso, traslado o transferencia.

En caso de no existir disponibilidad interna de recursos humanos, se recurrirá al archivo de postulantes de anteriores convocatorias; en caso que no logren satisfacer los requerimientos del cargo vacante se recurrirá al sistema de Reclutamiento Externo, se debe tener el máximo cuidado de que las referencias personales sean confiables.

c. Selección de candidatos y contratación

Concluido el proceso de reclutamiento de candidatos para los puestos de ejecutivos de mandos medios, Jefes de Área y personal operativo, el Gerente definirá el postulante seleccionado a contratar que acredite la capacidad suficiente y necesaria para el puesto disponible, informando al Consejo de Administración.

d. Capacitación

Anualmente se elaborará un Plan de actualización y entrenamiento para el personal de acuerdo a las necesidades de capacitación y el presupuesto aprobado con este fin. La Cooperativa a través de la Gerencia General, velará en forma permanente por la capacitación, especialización, superación personal y profesional, aprovechando las posibilidades que brindan los organismos de fiscalización de entidades financieras y el asesoramiento integral a través de convenios con organismos nacionales y la oferta permanente de consultoras, Universidades e Institutos, convenios inter institucionales y otros.

e. Desvinculación o cambio de personal

La desvinculación de los funcionarios ejecutivos y operativos estará enmarcada en la normativa laboral vigente y el responsable de su ejecución es el Gerente General.⁸

2.4.7. Resultados de técnicas aplicadas

Con el fin de proponer un plan de capacitación y herramientas administrativas para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Societaria El Churqui Ltda. fue necesario analizar la situación actual de los trabajadores, referente a las capacitaciones que reciben por parte de la institución, las necesidades de mejoramiento de desempeño de acuerdo al cargo que

⁸ (Churqui, Política para la Capacitación Personal de la Cooperativa, 2018)

ocupan, los cursos de formaciones de importancia en el que el funcionario necesita ser capacitado para desempeñar de manera efectiva en su puesto de trabajo, así como otros factores de la misma naturaleza . Para lograrlo fue necesario establecer una encuesta dirigida a todos los funcionarios de la cooperativa (oficina Central, San José, El Valle y Caraparí), el uso del método de la observación directa, realizando también entrevistas semiestructuradas dirigida al Presidente del Consejo Administrativo, Jefe de RRHH y Operaciones, Gerencia General. De esta manera se pudo examinar la importancia de poder formular un plan de capacitación y herramientas administrativas que apoyen a su control para mejorar el desarrollo de habilidades, capacidades, competitividad de los trabajadores de la cooperativa.

❖ **Método de la Entrevista**

La entrevista es una técnica de gran utilidad para recabar datos; se define como una conversación que se propone un fin determinado distinto al simple hecho de conversar. Es un instrumento técnico que adopta la forma de un diálogo coloquial. Se argumenta que la entrevista es más eficaz que el cuestionario porque obtiene información más completa y profunda, además presenta la posibilidad de aclarar dudas durante el proceso, asegurando respuestas más útiles. “Es el enfoque más flexible. Si está bien estructurada puede obtenerse información acerca de todos los aspectos del cargo, de la naturaleza y la secuencia de las diversas tareas que comprende el cargo, y de los porque y cuando. Permite comparar la información obtenida por medio de los ocupantes de otros cargos similares y verificar las incoherencias de la información. Garantiza una interacción frente a frente entre el analista y el empelado. Lo cual permite la eliminación de dudas y desconfianzas. La participación del analista y del ocupante es activa”.⁹

- **Entrevistas semiestructuradas:** presentan un grado mayor de flexibilidad que las estructuradas, debido a que parten de preguntas planeadas, que pueden ajustarse a los entrevistados. Su ventaja es la posibilidad de adaptarse a los sujetos con enormes posibilidades para motivar al interlocutor, aclarar términos, identificar ambigüedades y reducir formalismos.

⁹ (CHIAVENATO, 1999)

Se considera que las entrevistas semiestructuradas son las que ofrecen un grado de flexibilidad aceptable, a la vez que mantienen la suficiente uniformidad para alcanzar interpretaciones acordes con los propósitos del estudio. Este tipo de entrevista es la que ha despertado mayor interés ya que "...se asocia con la expectativa de que es más probable que los sujetos entrevistados expresen sus puntos de vista de manera relativamente abierta, que en una entrevista estandarizada o un cuestionario".

En la entrevista semiestructurada, durante la propia situación de entrevista el entrevistador requiere tomar decisiones que implican alto grado de sensibilidad hacia el curso de la entrevista y al entrevistado, con una buena visión de lo que se ha dicho. Por ejemplo, ante una pregunta que ya se haya respondido, tal vez de paso, se tendrá que decidir si se realiza de nuevo para obtener mayor profundidad o dejarla fuera. Otro reto es el manejo de un tiempo limitado y el interés por hacer todas las preguntas de la guía. Asimismo, el entrevistador debe estar alerta de su comportamiento no verbal y sus reacciones ante las respuestas, para no intimidar o propiciar restricciones en los testimonios del entrevistado.

Mediante la entrevista semiestructurada realizada al Presidente del Consejo Administrativo, Jefe de RRHH y Operaciones y Gerencia General, se pudo identificar los siguientes aspectos. :

- Se pudo identificar que la Cooperativa tiene como visión tener personas adecuadas en el puesto adecuado, por lo que los funcionarios requieren ser altamente capacitados tanto en la parte técnica y humana.
- Nos dieron a conocer que algunas áreas se encuentran con mayor conocimiento referente a otras que tienen falencias en cuanto a técnicas para el desarrollo de su puesto de trabajo, por lo que se ve la necesidad de contar con plan de capacitación.
- En la Cooperativa no existe un plan de capacitación establecido para la formación de los funcionarios; y si se llevaron a cabo cursos de capacitación no se llevó un control adecuado dándose de manera ocasional y no programada lo que viene a ser una debilidad dentro de la cooperativa.

- Existe un presupuesto básico para lo que es capacitaciones dentro de la Cooperativa.
- Pudimos constatar en la entrevista que las competencias que se quiere lograr en la cooperativa son: ética, honestidad, creatividad, innovación, responsabilidad, comunicación, liderazgo y cumplimientos de tareas.

❖ **Método de Observación Directa**

“Es uno de los más utilizados, por su eficacia. Su aplicación resulta mucho más eficaz cuando se consideran estudios de micro-movimientos, y de tiempos y métodos. El análisis del cargo se efectúa observando al ocupante del cargo de manera directa y dinámica, en pleno ejercicio de sus funciones, mientras el analista de cargos anota los datos clave de su observación. Es más recomendable para aplicarlo a los trabajos que comprenden operaciones manuales o que sean sencillos o repetitivos”.¹⁰ Como pudimos ver en la cooperativa de Ahorro y Crédito Societaria El Churqui Ltda. Algunos cargos rutinarios permiten la observación directa, pues el volumen del contenido manual puede verificarse con facilidad mediante la observación. Dado que no en todos los casos la observación responde todas las preguntas ni disipa todas las dudas, por lo general va acompañado de entrevistas y análisis con el ocupante del cargo o con el supervisor.

Características:

- El analista de cargos recolecta los datos acerca de un cargo mediante la observación de las actividades que realiza el ocupante de este.
- La participación del analista de cargos en la recolección de la información es activa; la del ocupante es pasiva.

Se aconseja que este método se aplique en combinación con otros para que el análisis sea más completo y preciso.

El método de observación directa resulta viable y efectivo, ya que es de fácil aplicación, y, además, permite al analista obtener información acerca de las cualidades necesarias para ocupar cargo, características del ocupante y datos ocupacionales relativos a los cargos a través de la observación directa de quienes desempeñan un cargo, todo esto con la finalidad de evaluar el desempeño de quienes actualmente ocupan el puesto, y así brindar

¹⁰ (CHIAVENATO, ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS, 2007)

mayor orientación profesional a los trabajadores, facilitar la valuación de salarios y realizar los cambios necesarios en la ocupación de cargos, para lograr la mayor efectividad en el funcionario de la empresa y logro de la misma.

Lo que se pudo observar en la Cooperativa que no existen áreas orientadas a dar soluciones a los clientes ante cualquier consulta o problema que se pueda presentar; así también existen algunos puestos de trabajo donde aún se presentan falencias en el desarrollo de sus actividades.

❖ **La técnica de la encuesta**

Consideramos que tenemos que realizar esta técnica en la cooperativa para obtener información. Se basa en el interrogatorio de los individuos, a quienes se les plantea una variedad de preguntas con respecto a su comportamiento, intenciones, actitudes, conocimiento, motivaciones. Estas preguntas se pueden hacer verbalmente, por escrito, mediante una computadora, y las respuestas se pueden obtener en cualquiera de estas formas. Por lo general, el interrogatorio es estructurado, lo cual se refiere al grado de estandarización impuesto por el proceso de recolección de datos. En la recolección de datos se prepara un cuestionario formal, y las preguntas se plantean en un orden predeterminado, de manera que el proceso también es directo.

Cumpliendo con la técnica establecida en la metodología que se aplicara para este trabajo (encuesta), la cual tiene como objetivo brindarnos información directa sobre lo que piensan los funcionarios a cerca del desarrollo de cursos de capacitación dentro de la Cooperativa a continuación presentamos y analizamos los resultados obtenidos.

2.5. DESCRIBIR EL PROCEDIMIENTO Y EXPONER LOS RESULTADOS

**CUADRO 1
CARGO QUE DESEMPEÑA
REALIZADO EN LA GESTIÓN 2018**

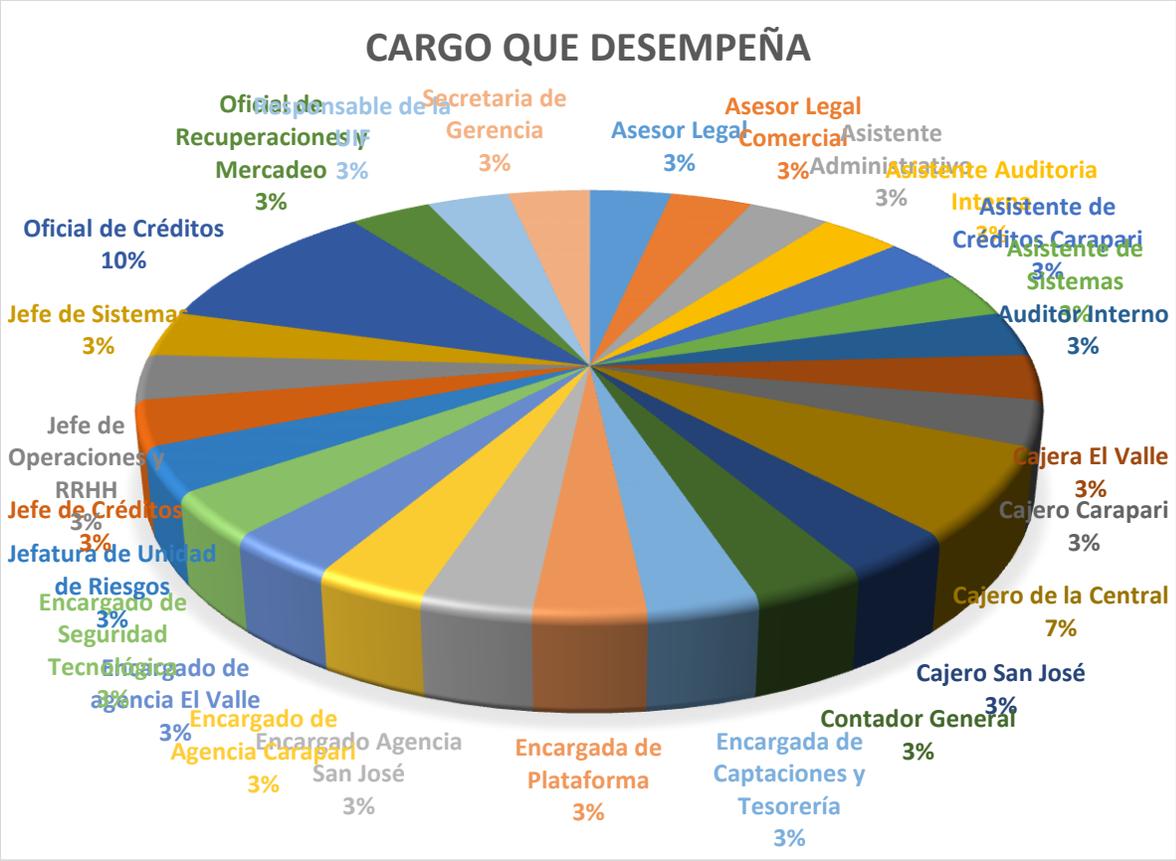
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Asesor Legal	1	3,4%	3,4%
Asesor Legal Comercial	1	3,4%	6,9%
Asistente Administrativo	1	3,4%	10,3%
Asistente Auditoria Interna	1	3,4%	13,8%
Asistente de Créditos Carapari	1	3,4%	17,2%
Asistente de Sistemas	1	3,4%	20,7%
Auditor Interno	1	3,4%	24,1%
Cajera El Valle	1	3,4%	27,6%
Cajero Carapari	1	3,4%	31,0%
Cajero de la Central	2	6,9%	37,9%

Cajero San José	1	3,4%	41,4%
Contador General	1	3,4%	44,8%
Encargada de Captaciones y Tesorería	1	3,4%	48,3%
Encargada de Plataforma	1	3,4%	51,7%
Encargado Agencia San José	1	3,4%	55,2%
Encargado de Agencia Carapari	1	3,4%	58,6%
Encargado de agencia El Valle	1	3,4%	62,1%
Encargado de Seguridad Tecnológica	1	3,4%	65,5%
Jefatura de Unidad de Riesgos	1	3,4%	69,0%
Jefe de Créditos	1	3,4%	72,4%
Jefe de Operaciones y	1	3,4%	75,9%

RRHH			
Jefe de Sistemas	1	3,4%	79,3%
Oficial de Créditos	3	10,3%	89,7%
Oficial de Recuperaciones y Mercadeo	1	3,4%	93,1%
Responsable de la UIF	1	3,4%	96,6%
Secretaria de Gerencia	1	3,4%	100%
Total	29	100%	

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 1



Fuente: Elaboración Propia

ANÁLISIS

El siguiente grafico muestra el personal encuestado; el mismo pertenece a la cooperativa de Ahorro y Credito Societaria El Churqui Ltada. conformado por **21** cargos en la actualidad.

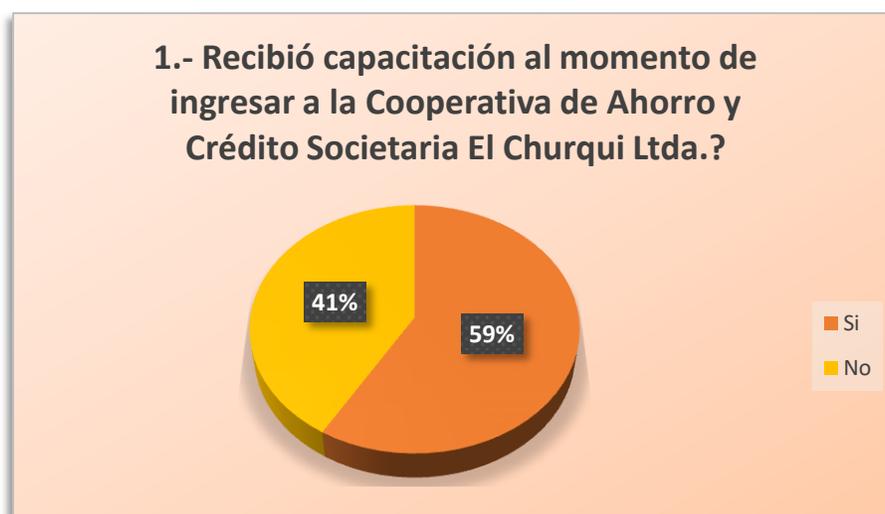
**CUADRO 2
REALIZADO EN LA GESTIÓN 2018**

1.- ¿Recibió capacitación al momento de ingresar a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Societaria El Churqui Ltda.?

		Frecuencia	Porcentaje
	Si	17	59%
	No	12	41%
	Total	29	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 2



Fuente: Elaboración Propia

ANÁLISIS

De los 29 encuestados se observa que un **59%** del total *Si* recibieron capacitación al momento de ingresar a la cooperativa y un **41%** del total del personal *No* recibió capacitación al momento de ingresar a trabajar, por lo tanto llegamos a la conclusión que existe un porcentaje un poco elevado de los funcionarios que dicen que no recibieron una capacitación al momento de entrar a trabajar en la Cooperativa, algo que no es tan favorable para el desarrollo de la institución

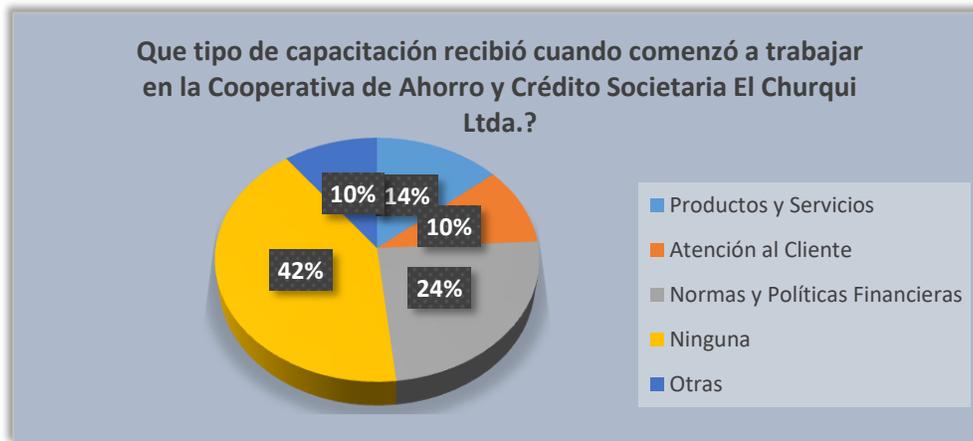
CUADRO 3 REALIZADO EN LA GESTIÓN 2018

2.- ¿Qué tipo de capacitación recibió cuando comenzó a trabajar en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Societaria El Churqui Ltda.?

	Frecuencia	Porcentaje
Productos y Servicios	4	14%
Atención al Cliente	3	10%
Normas y Políticas Financieras	7	24%
Ninguna	12	42%
Otras	3	10%
Total	29	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N°3



Fuente: Elaboración Propia

ANÁLISIS

Referente al tipo de capacitación que recibieron los funcionarios al momento de ingresar a la cooperativa se observa un **14%** del total recibió acerca de **productos y servicios**, **10%** del total recibió capacitación de **atención al cliente**, **24%** del total referente a **normas y políticas financieras**, **42%** del total no recibió **ningún** tipo de capacitación y **10%** recibió **otro** tipo de capacitación que no se encuentran en las opciones anteriores, analizando esta situación concluimos que la cooperativa al tener un porcentaje bajo en la formación de sus funcionarios debe tomar como prioridad capacitar a su personal sobre estos temas ya que es de beneficio para todos los que trabajan en la institución.

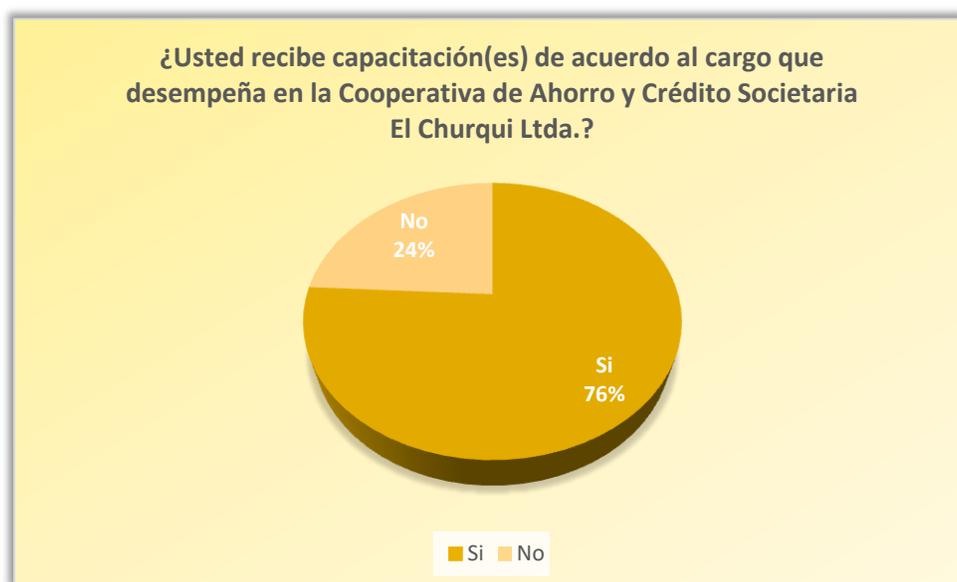
**CUADRO 4
REALIZADO EN LA GESTIÓN 2018**

3.-¿Usted recibe capacitación(es) de acuerdo al cargo que desempeña en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Societaria El Churqui Ltda.?

	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	76%
No	7	24%
Total	29	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N°4



Fuente: Elaboración Propia

ANÁLISIS

En referencia a que si el funcionario de la cooperativa recibe una capacitación de acuerdo al cargo que desempeña, un **76%** del total menciono que **Si** recibe capacitación según el cargo y el **24%** del total responde a **No** recibir capacitación según su función en la cooperativa. Dado los resultados en su gran mayoría el personal conoce las tareas que debe realizar según el cargo que desempeña siendo favorable para la institución y el crecimiento de la cooperativa.

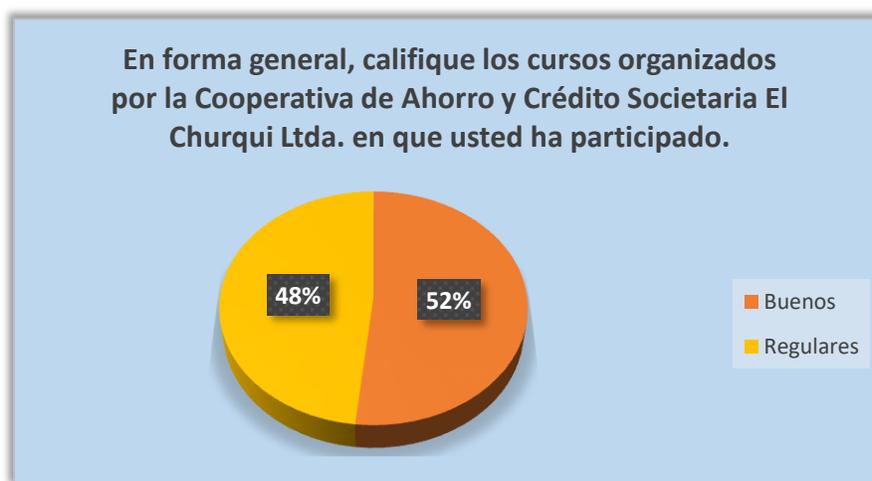
CUADRO 5 REALIZADO EN LA GESTIÓN 2018

4.- En forma general, califique las capacitaciones organizados por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Societaria El Churqui Ltda. en que usted ha participado.

	Frecuencia	Porcentaje
Buenos	15	52%
Regulares	14	48%
Total	29	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N°5



Fuente: Elaboración Propia

ANÁLISIS

De acuerdo a los resultados de las capacitaciones organizados por la cooperativa en los que participo el funcionario se puede identificar que en su mayoría fueron de agrado y favorables para los empleados, dando respuestas optimas sobre los cursos, talleres o conferencias recibidas.

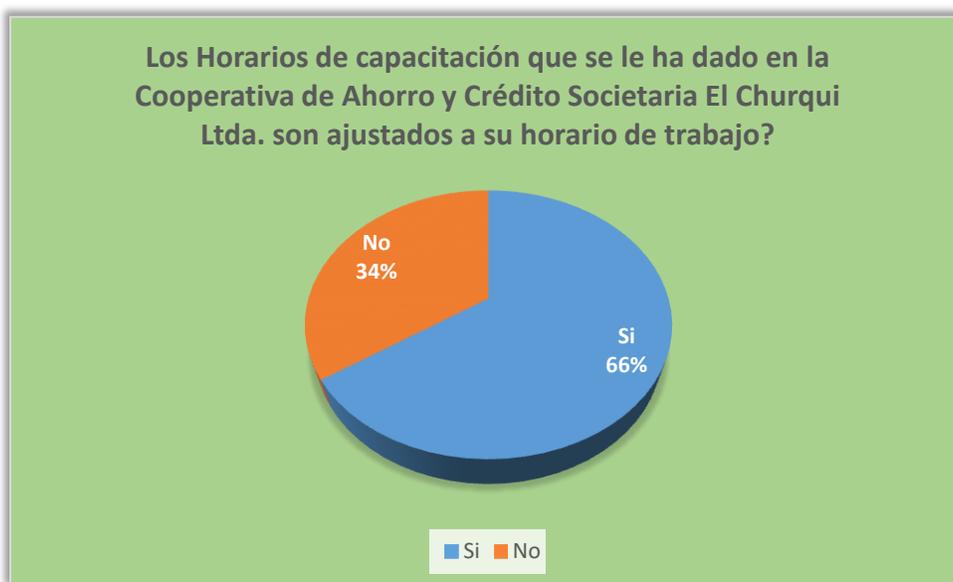
**CUADRO 6
REALIZADO EN LA GESTIÓN 2018**

5.- Los Horarios de capacitación que se le ha dado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Societaria El Churqui Ltda. ¿Son ajustados a su horario de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje
Si	19	65%
No	10	35%
Total	29	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N°6



Fuente: Elaboración Propia

ANÁLISIS

En lo que se refiere si los horarios de capacitación que dio la cooperativa son ajustados al horario de trabajo de los funcionarios del 100% de los encuestados el **65 %** del total del personal responde a **Si** y un **35%** del total responde a **No** ser ajustados a su horario de trabajo, dando como resultado que la cooperativa no se ajusta a un horario adecuado en el cual no perjudique el desempeño de las actividades de los funcionarios, afectando la atención correcta a los socios de la cooperativa.

CUADRO 6

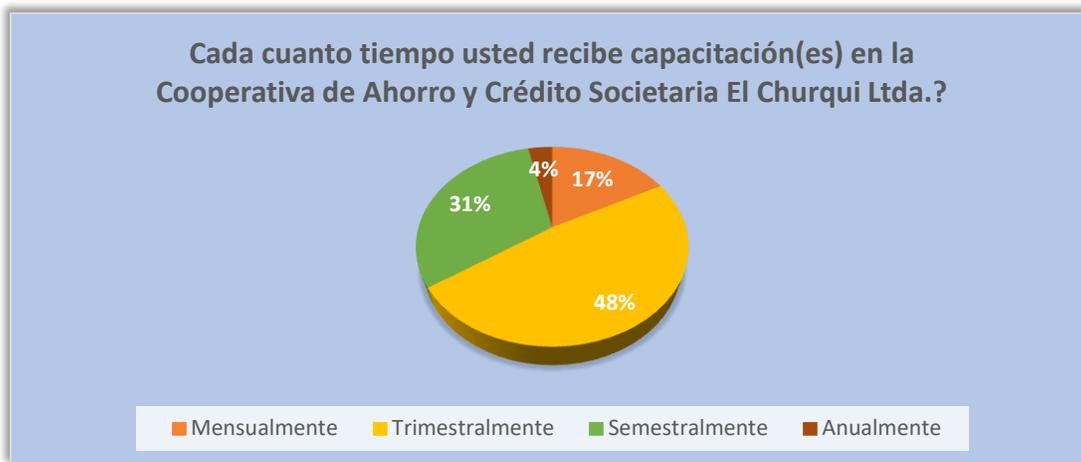
REALIZADO EN LA GESTIÓN 2018

6.- ¿Cada cuánto tiempo usted recibe capacitación(es) en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Societaria El Churqui Ltda.?

	Frecuencia	Porcentaje
Mensualmente	5	17%
Trimestralmente	14	48%
Semestralmente	9	31%
Anualmente	1	4%
Total	29	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N°6



Fuente: Elaboración Propia

ANÁLISIS

Respecto al tiempo en el que el funcionario es capacitado el **17%** del total menciona recibir **mensualmente**, **48%** del total **trimestralmente**, **31%** **semestralmente**, **4%** del total **anualmente**. Esto demuestra que no existe un programa de capacitación establecido en el que se realice un control adecuado sobre las capacitaciones según las necesidades de los funcionarios de la cooperativa.

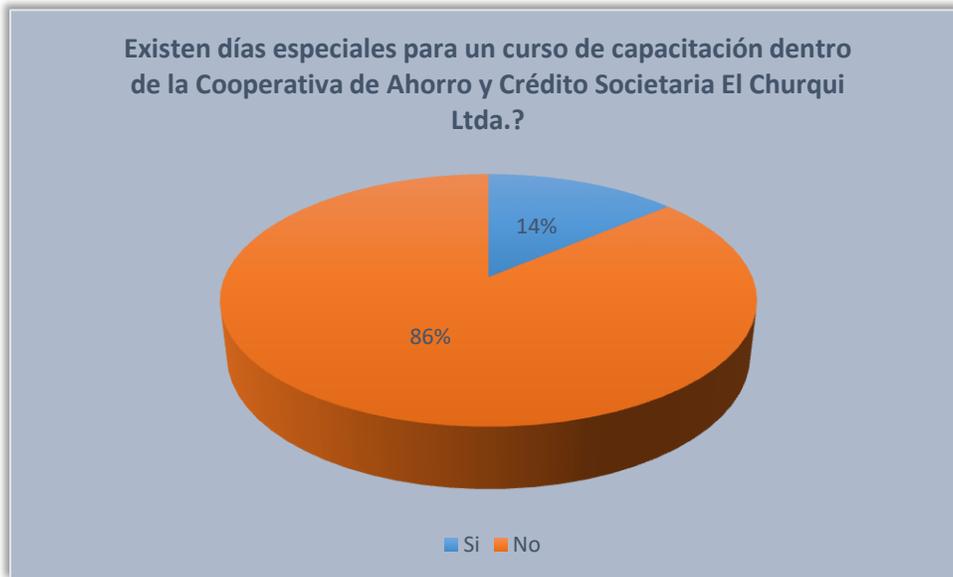
CUADRO 8
REALIZADO EN LA GESTIÓN 2018

7.- ¿Existen días especiales para un curso de capacitación dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Societaria El Churqui Ltda.?

	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	14%
No	25	86%
Total	29	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N°7



Fuente: Elaboración Propia

ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados el **14%** del total menciona **Si** tener días especiales para recibir capacitación y el **86%** del total hace referencia a que **No** existen días especiales dentro de la cooperativa para la formación de los funcionarios, consideramos como resultado de que las capacitaciones no son ajustadas al horario de trabajo de los funcionarios afectando en el desempeño de sus actividades.

**CUADRO 9
REALIZADO EN LA GESTIÓN 2018**

8.- ¿Le han ofrecido algún curso de capacitación fuera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Societaria El Churqui Ltda.?

	Frecuencia	Porcentaje
Si	23	79%
No	6	21%
Total	29	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N°8



Fuente: Elaboración Propia

ANÁLISIS

En su mayoría el personal encuestado indica haber recibido algún curso de capacitación fuera de la cooperativa dando como resultado del 100% del personal el **79%** del total responde a **Si** y el **21%** del total **No**, esto demuestra que en su mayoría los funcionarios se encuentran interesados en la formación y capacitación para desempeñar de manera efectiva sus actividades.

**CUADRO 10
REALIZADO EN LA GESTIÓN 2018**

9.- ¿Se mantiene informado acerca de las políticas y lineamientos que rige la ASFI? A partir de:

	Frecuencia	Porcentaje
Página ASFI	13	45%
De manera personal	5	17%
La Cooperativa me brinda esta información	8	28%
No estoy informado(a)	3	10%
Total	29	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N°9



Fuente: Elaboración Propia

ANÁLISIS

Al personal encuestado se le preguntó a partir de qué manera se mantiene informado acerca de las políticas y lineamientos que rige la ASFI respondiendo el **45%** del total mediante la *página de ASFI*, **17%** del total de manera *personal*, **28%** del total *la cooperativa le brinda esta información*, **10%** del total *no se encuentra informado*. De acuerdo a los resultados obtenidos la mayoría de los funcionarios se mantienen informados por cuenta propia sobre las políticas y lineamientos que rige la ASFI, no contando con capacitaciones de actualización realizadas por parte de la cooperativa, lo cual se considera que es importante realizar cursos de formación y actualización en referencia a este tema.

**CUADRO 11
REALIZADO EN LA GESTIÓN 2018**

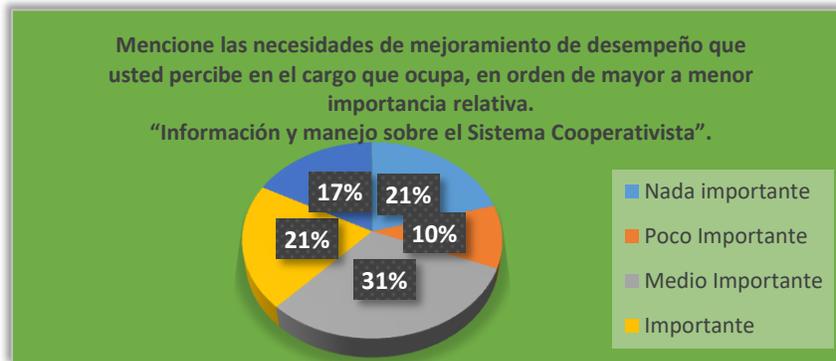
10.1.- Mencione las necesidades de mejoramiento de desempeño que usted percibe en el cargo que ocupa, en orden de mayor a menor importancia relativa.

“Información y manejo sobre el Sistema Cooperativista”.

	Frecuencia	Porcentaje
Nada importante	6	21%
Poco Importante	3	10%
Medio Importante	9	31%
Importante	6	21%
Muy Importante	5	17%
Total	29	100,0

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N°10



Fuente: Elaboración Propia

ANÁLISIS

Según resultados de la encuesta el **17%** del personal de la Cooperativa piensa que es ***muy importante*** la información y el manejo sobre el sistema cooperativista, el **21%** que es ***importante***, un **31%** piensa que es ***medio importante***, el **10%** que es ***poco importante*** y por ultimo un **21%** piensan que es ***nada importante***.

En base a los resultados de esta pregunta y el resultado de esta concluimos que en una gran parte de los funcionarios de la Cooperativa es medio importante la Información y el manejo sobre el sistema cooperativista.

**CUADRO 12
REALIZADO EN LA GESTIÓN 2018**

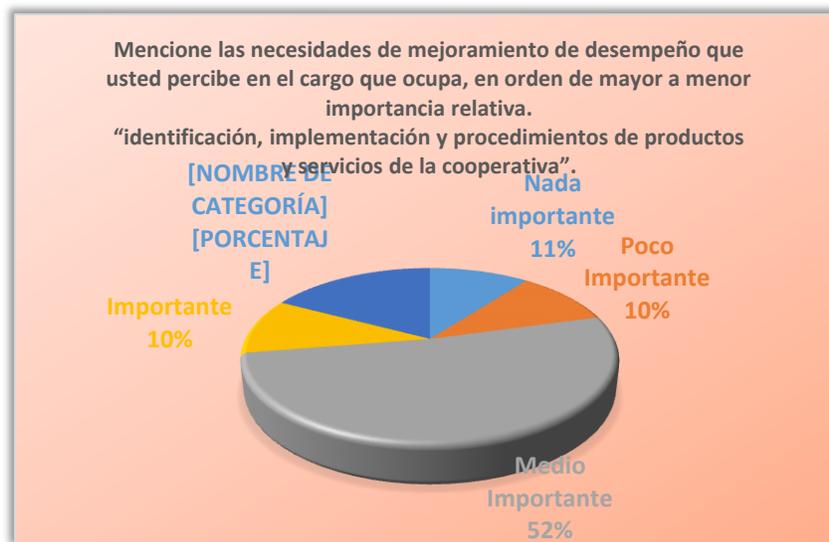
10.2.- Mencione las necesidades de mejoramiento de desempeño que usted percibe en el cargo que ocupa, en orden de mayor a menor importancia relativa.

“Identificación, implementación y procedimientos de productos y servicios de la Cooperativa”.

	Frecuencia	Porcentaje
Nada importante	3	10%
Poco Importante	3	10%
Medio Importante	15	52%
Importante	3	10%
Muy Importante	5	18%
Total	29	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 11



Fuente: Elaboración Propia

ANÁLISIS

Como podemos apreciar en el grafico que un **52%** de los funcionarios respondieron que para ellos es **medio importante** la identificación, implementación y procedimientos de productos y servicios de la Cooperativa, esto nos lleva a darnos cuenta que no lo toman como prioridad el saber sobre los productos y servicios que pueda haber o implementarse en la Cooperativa.

**CUADRO 13
REALIZADO EN LA GESTIÓN 2018**

10.3.- Mencione las necesidades de mejoramiento de desempeño que usted percibe en el cargo que ocupa, en orden de mayor a menor importancia relativa.

“Fortalecimiento en técnicas de venta de los servicios que brinda la Cooperativa”.

	Frecuencia	Porcentaje
Nada importante	5	17%
Poco Importante	3	10%
Medio Importante	8	28%
Importante	6	21%
Muy Importante	7	24%
Total	29	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 12



Fuente: Elaboración Propia

ANÁLISIS

Al **24%** de los encuestados les parece ***muy importante*** el fortalecimiento de técnicas de venta de los servicios que brinda la Cooperativa, al **21%** les parece ***importante***, al **28%** ***medio importante***, al **10%** ***poco importante*** y por último para el **17%** es ***nada importante***.

Lo que nos lleva a la conclusión que en un porcentaje mayor a los demás tenemos que le parece medio importante el fortalecimiento de técnicas de los servicios que brinda la Cooperativa, algo preocupante porque debería ser una parte importante para los funcionarios esta técnica para hacer que el desarrollo de la Cooperativa sea óptimo.

**CUADRO 14
REALIZADO EN LA GESTIÓN 2018**

10.4.- Mencione las necesidades de mejoramiento de desempeño que usted percibe en el cargo que ocupa, en orden de mayor a menor importancia relativa.

“Relaciones interpersonales”.

	Frecuencia	Porcentaje
Nada importante	3	10%
Poco Importante	5	17%
Medio Importante	7	24%
Importante	6	21%
Muy Importante	8	28%
Total	29	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 13



Fuente: Elaboración Propia

ANÁLISIS

Según resultados de la encuesta el **28%** del personal de la Cooperativa piensa que son **muy importantes** las Relaciones interpersonales, el **21%** que es **importante**, un **24%** piensa que es **medio importante**, el **17%** que es **poco importante** y por ultimo un **10%** piensan que es **nada importante**.

En base a los resultados de esta pregunta y el resultado de esta concluimos que en una gran parte de los funcionarios de la Cooperativa respondieron que es muy importante para ellos las Relaciones Interpersonales algo muy favorable para que haya un buen clima laboral.

**CUADRO 15
REALIZADO EN LA GESTIÓN 2018**

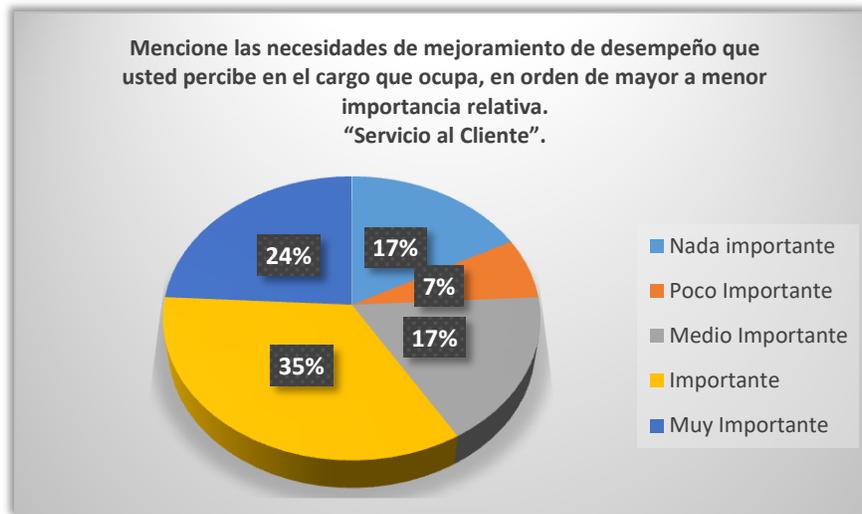
10.5.- Mencione las necesidades de mejoramiento de desempeño que usted percibe en el cargo que ocupa, en orden de mayor a menor importancia relativa.

“Servicio al Cliente”.

	Frecuencia	Porcentaje
Nada importante	5	17%
Poco Importante	2	7%
Medio Importante	5	17%
Importante	10	35%
Muy Importante	7	24%
Total	29	100,0

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 14



Fuente: Elaboración Propia

ANÁLISIS

Como podemos apreciar en el gráfico que un **35%** de los funcionarios respondieron que para ellos es *importante* el Servicio al Cliente, esto nos lleva a darnos cuenta que para los funcionarios se interesa por dar un buen servicio a los clientes y socios de la Cooperativa.

**CUADRO 15
REALIZADO EN LA GESTIÓN 2018**

10.6.- Mencione las necesidades de mejoramiento de desempeño que usted percibe en el cargo que ocupa, en orden de mayor a menor importancia relativa.

“Desarrollo de habilidades técnicas, humanas y administrativas”.

	Frecuencia	Porcentaje
Nada importante	5	17%
Poco Importante	4	14%
Medio Importante	10	35%
Importante	3	10%
Muy Importante	7	24%
Total	29	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 15



Fuente: Elaboración Propia

ANÁLISIS

Al **24%** de los encuestados les parece ***muy importante*** el Desarrollo de habilidades técnicas, humanas y administrativas, al **10%** les parece ***importante***, al **35%** ***medio importante***, al **14%** ***poco importante*** y por último para el **17%** es ***nada importante***.

Lo que nos lleva a la conclusión que en un porcentaje mayor a los demás tenemos que le parece medio importante el Desarrollo de habilidades técnicas, humanas y administrativas, algo preocupante porque debería ser una parte importante para los funcionarios el desarrollo de estas habilidades para ser competitivos antes otras Cooperativas.

**CUADRO 16
REALIZADO EN LA GESTIÓN 2018**

10.7.- Mencione las necesidades de mejoramiento de desempeño que usted percibe en el cargo que ocupa, en orden de mayor a menor importancia relativa.

“Conocimientos de leyes Cooperativistas”.

	Frecuencia	Porcentaje
Nada importante	7	24%
Poco Importante	3	10%
Medio Importante	8	28%
Importante	3	10%
Muy Importante	8	28%
Total	29	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 16



Fuente: Elaboración Propia

ANÁLISIS

Según resultados de la encuesta el **28%** del personal de la Cooperativa piensa que son ***muy importantes*** el Conocimiento de leyes Cooperativistas, el **10%** que es ***importante***, un **28%** piensa que es ***medio importante***, el **10%** que es ***poco importante*** y por ultimo un **24%** piensan que es ***nada importante***.

**CUADRO 17
REALIZADO EN LA GESTIÓN 2018**

10.8.- Mencione las necesidades de mejoramiento de desempeño que usted percibe en el cargo que ocupa, en orden de mayor a menor importancia relativa.

“Relaciones humanas y ambiente laboral”.

	Frecuencia	Porcentaje
Nada importante	2	7%
Poco Importante	5	17%
Medio Importante	4	14%
Importante	7	24%
Muy Importante	11	38%
Total	29	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N°17



Fuente: Elaboración Propia

ANÁLISIS

Como podemos apreciar en el gráfico que un **38%** de los funcionarios respondieron que para ellos es **importante** las Relaciones humanas y ambiente laboral, esto nos lleva a darnos cuenta que los funcionarios se interesan por dar un buen servicio a los clientes y socios de la Cooperativa, así también llevarse bien con sus compañeros de trabajo y crear un buen ambiente laboral.

**CUADRO 18
REALIZADO EN LA GESTIÓN 2018**

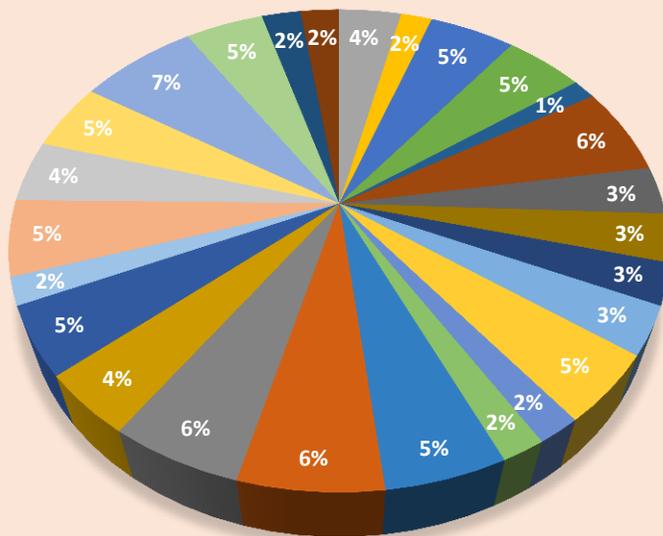
11.1.- Según el cargo que desempeña ¿Qué tipo de capacitación le gustaría recibir para un mejor desarrollo de su trabajo? A continuación le mostramos una tabla con algunas opciones marcar (las) opción(es) que usted crea necesaria(s).

CURSOS DE CAPACITACION	Marcar con una X
Derechos y Obligaciones del consumidor financiero	9
Mecanismo de reclamo en 1ra y 2da instancia	8
Detección de billetes falsos	4
Sistema financiero nacional	11
ASFÍ y su rol	10
Servicios financieros complementarios	9
Ley de servicios financieros 393	13
Obligaciones de las entidades financieras para los consumidores financieros	7
Ventajas y desventajas los productos financieros	7
Créditos y sus características	7
Aspectos legales	10

Endeudamiento	4
Pon en marcha tu propio plan de negocios	4
Beneficios y riesgos de los productos financieros	11
Tu guía de educación financiera programa de educación financiera solicitado por la ASFI	13
Cooperativismo	12
Formación de líderes cooperativistas	9
Prevención de lavado de activos (unidad de investigación financiera)	10
Técnicas de venta programa interno de capacitación	4
Gestión de cobranza efectiva e inteligente.	11
Actualización de servicio y atención al cliente.	9
Atención a clientes con discapacidad.	10
Trabajo en equipo y clima laboral	15
Imagen personal y empresarial para funcionarios.	10
Imagen corporativa programa interno de capacitación.	5
LEY N°045 Contra el racismo y toda forma de discriminación	5

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 18



- Derechos y Obligaciones del consumidor financiero
- Mecanismo de reclamo en 1ra y 2da instancia
- Detección de billetes falsos
- Sistema financiero nacional
- ASFI y su rol
- Servicios financieros complementarios
- Ley de servicios financieros 393
- Obligaciones de las entidades financieras para los consumidores financieros
- Ventajas y desventajas los productos financieros
- Servicios financieros complementarios
- Créditos y sus características
- Aspectos legales
- Endeudamiento
- Pon en marcha tu propio plan de negocios
- Beneficios y riesgos de los productos financieros
- Tu guía de educación financiera programa de educación financiera solicitado por la ASFI
- Cooperativismo
- Formación de líderes cooperativistas
- Prevención de lavado de activos (unidad de investigación financiera)
- Técnicas de venta programa interno de capacitación
- Gestión de cobranza efectiva e inteligente.
- Actualización de servicio y atención al cliente.

Fuente: Elaboración Propia

ANÁLISIS

En la tabla realizada con los diferentes cursos de capacitación pudimos constatar que los funcionarios eligieron más de una opción para su formación, a continuación mostraremos los cursos con sus respectivos porcentajes:

Derechos y Obligaciones del consumidor financiero	3%
Mecanismo de reclamo en 1ra y 2da instancia	4%
Detección de billetes falsos	2%
Sistema financiero nacional	5%
ASFI y su rol	5%
Servicios financieros complementarios	
Ley de servicios financieros 393	2%
Obligaciones de las entidades financieras para los consumidores financieros	3%
Ventajas y desventajas los productos financieros	3%
Servicios financieros complementarios	3%
Créditos y sus características	6%
Aspectos legales	5%
Endeudamiento	2%
Pon en marcha tu propio plan de negocios	2%
Beneficios y riesgos de los productos financieros	5%
Tu guía de educación financiera programa de educación financiera solicitado por la ASFI	6%
Cooperativismo	6%
Formación de líderes cooperativistas	4%
Prevención de lavado de activos (unidad de investigación financiera)	5%
Técnicas de venta programa interno de capacitación	2%
Gestión de cobranza efectiva e inteligente.	5%
Actualización de servicio y atención al cliente.	4%
Atención a clientes con discapacidad.	5%
Trabajo en equipo y clima laboral.	7%
Imagen personal y empresarial para funcionarios.	5%
Imagen corporativa programa interno de capacitación.	3%

LEY N°045 Contra el racismo y toda forma de discriminación. 6%

Con esto concluimos que esta información nos servirá para seleccionar que cursos se brindaran a un corto, mediano y largo plazo según según el nivel de importancia.

CUADRO 19
REALIZADO EN LA GESTIÓN 2018

11.2.- Según el cargo que desempeña ¿Qué tipo de capacitación le gustaría recibir para un mejor desarrollo de su trabajo? Sugerencia de algún curso en el que desee ser capacitado y no se encuentra dentro del listado.

	Frecuencia
Desarrollo de aplicaciones en lenguaje de 4ª generación.	1
Elaboración de productos financieros.	1
Finanzas, macro y micro economía para no especialistas.	1
Gestión de Riesgos y Control interno.	1
Gestión Integral de Riesgos.	1
Normas internacionales de auditoría y de información financiera.	1
Normas ISO 27001 y Seguridad informática.	1
Responsabilidad y sanciones del manejo de dinero.	1
Trámites legales plazos y termino para el pago y cumplimiento de cuotas de préstamos.	1

Total	9
--------------	----------

Fuente: Elaboración Propia

ANÁLISIS

En este cuadro podemos mostrar los cursos que los funcionarios nos aportaron o sugirieron en la encuesta que ellos consideran importantes para obtener más conocimientos y aportar al mejor desarrollo y funcionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Societaria El Churqui Ltda.

**CUADRO 20
REALIZADO EN LA GESTIÓN 2018**

12.1.- ¿Con qué frecuencia le gustaría que hicieran las capacitaciones?

	Frecuencia	Porcentaje
Mensualmente	11	38%
Trimestralmente	15	52%
Semestralmente	3	10%
Total	29	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N°19



Fuente: Elaboración Propia

ANÁLISIS

Según resultados de la encuesta en una mayoría con el **52%** del personal de la Cooperativa piensa que deberían darse *trimestralmente* las capacitaciones, el **38%** *mensualmente* y un **10%** piensa que *semestralmente*.

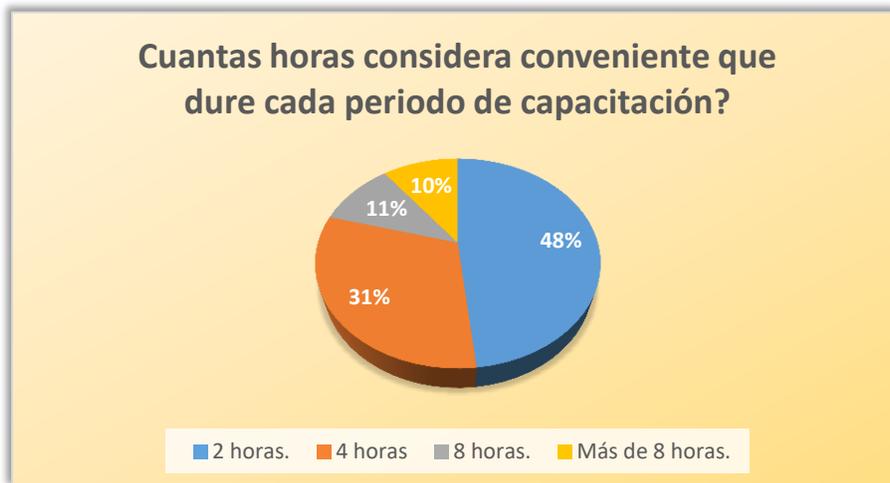
**CUADRO 21
REALIZADO EN LA GESTIÓN 2018**

12.2.- ¿Cuántas horas considera conveniente que dure cada periodo de capacitación?

	Frecuencia	Porcentaje
2 horas.	14	49%
4 horas	9	31%
8 horas.	3	10%
Más de 8 horas.	3	10%
Total	29	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 20



Fuente: Elaboración Propia

ANÁLISIS

Según resultados de la encuesta el **48%** del personal de la Cooperativa piensa que es considerable que las capacitaciones duren **2 horas**, el **31%** **4 horas**, **11%** que dure **8 horas** y un **10%** piensa que **más de 8 horas**.

2.6. CONCLUSIONES

- ❖ Mediante la encuesta personal que se hizo en la Cooperativa de Ahorro y Credito Societaria El Churqui Ltda. se pudo constatar que existe la necesidad de tener un plan de capacitación.
- ❖ Como resultado de las entrevistas se pudo constatar que en la Cooperativa de Ahorro y Credito Societaria El Churqui Ltda. se avanzó bastante en la cultura de estudio, es decir que los funcionarios entendieron la importancia de la necesidad de conocimiento en su puesto de trabajo.
- ❖ La Cooperativa de Ahorro y Credito Societaria El Churqui Ltda. exige un alto grado de capacitación debido a la constante actualización de normativa, (ASFI, Ministerio de trabajo, Impuestos Nacionales y otros órganos de control del Sistema Financiero.)
- ❖ En la actualidad existe una oferta de mercado laboral bastante competitivo,
- ❖ Pudimos constatar que en la Cooperativa existe un Plan de Capacitación básico.
- ❖ No existen herramientas de control o formalización de las capacitaciones realizadas en la Cooperativa.

III. PROPUESTA

3.1 PLAN DE CAPACITACIÓN

3.1.1. Introducción

El Plan de Capacitación desarrollado en el II Semestre del año 2018 constituye un instrumento que determina las prioridades de capacitación para los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Societaria el Churqui Ltda.

La capacitación, es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral. Como componente del proceso de desarrollo de los Recursos Humanos, la capacitación implica, por un lado, una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del colaborador a su puesto en la organización, el incremento y mantenimiento de su eficiencia, así como su progreso personal y laboral en la empresa. Y, por otro un conjunto de métodos técnicas y recursos para el desarrollo de los planes y la implantación de acciones específicas de la empresa para su normal desarrollo. En tal sentido la capacitación constituye factor importante para que el colaborador brinde el mejor aporte en el puesto asignado, ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, así mismo contribuye a elevar el rendimiento, la moral y el ingenio creativo del colaborador.

El Plan de Capacitación incluye a los funcionarios de la oficina Central y las sucursales que integran la cooperativa, agrupados de acuerdo a las áreas de actividad y con temas puntuales, algunos de ellos recogidos de la sugerencia de los propios funcionarios.

Estamos seguros que las actividades de Capacitación programados en el presente cumplirán con los objetivos establecidos en el Plan Estratégico 2019 -2020.

3.2. PLAN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS

3.2.1. Actividad de la empresa

LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SOCIETARIA EL CHURQUI LTDA, es una empresa orientada apoyar a socios, consumidores financieros y la comunidad en su esfuerzo por mejorar su nivel de vida, inculcando la cultura del ahorro sistemático, el crédito prudente y pago puntual de las obligaciones económicas.

3.2.2. Justificación

El recurso más importante en cualquier organización lo forma el personal implicado en las actividades laborales. Esto es de especial importancia en una organización que presta servicios, en la cual la conducta y rendimiento de los individuos influye directamente en la calidad y optimización de los servicios que se brindan.

Un personal motivado y trabajando en equipo, son los pilares fundamentales en los que las organizaciones exitosas sustentan sus logros. Estos aspectos, además de constituir dos fuerzas internas de gran importancia para que una organización alcance elevados niveles de competitividad, son parte esencial de los fundamentos en que se basan los nuevos enfoques administrativos o gerenciales.

La esencia de una fuerza laboral motivada está en la calidad del trato que recibe en sus relaciones individuales que tiene con los ejecutivos o funcionarios, en la confianza, respeto y consideración que sus jefes les prodigan diariamente. También es importante el ambiente laboral y la medida en que éste facilita o inhibe el cumplimiento del trabajo de cada persona.

Por lo tanto, se debe enfocar el tema de la capacitación como uno de los elementos primordiales para mantener, modificar o cambiar las actitudes y comportamientos de las personas dentro de las organizaciones, direccionado a la optimización de los servicios de préstamos y ahorro.

En tal sentido se plantea el presente Plan de Capacitación Anual en el área del desarrollo del recurso humano para la cooperativa de Ahorro y Crédito Societaria El Churqui Ltda.

3.2.3. Alcance

El presente plan de capacitación es de aplicación para todo el personal que trabaja en la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SOCIETARIA EL CHURQUI LTDA.

3.2.4. Fines del plan de capacitación

Siendo su propósito general impulsar la eficacia organizacional, la capacitación se lleva a cabo para contribuir a:

Elevar el nivel de rendimiento de los funcionarios y, con ello, al incremento de la productividad y rendimiento de la cooperativa.

- Mejorar la interacción entre los funcionarios y, con ello, a elevar el interés por el aseguramiento de la calidad en el servicio.
- Satisfacer más fácilmente requerimientos futuros de la cooperativa en materia de personal, sobre la base de la planeación de recursos humanos.
- Generar conductas positivas y mejoras en el clima de trabajo, la productividad y la calidad y, con ello, a elevar la moral de trabajo.
- La compensación indirecta, especialmente entre las administrativas, que tienden a considerar así la paga que asume la empresa para su participación en programas de capacitación.
- Mantener al funcionario al día con los avances tecnológicos, lo que alienta la iniciativa y la creatividad y ayuda a prevenir la obsolescencia de la fuerza de trabajo.

3.2.5. Objetivos del plan de capacitación

3.2.5.1. *Objetivos Generales*

- Preparar al personal para la ejecución eficiente de sus responsabilidades que asuman en sus puestos.
- Brindar oportunidades de desarrollo personal en los cargos actuales y para otros puestos para los que el colaborador puede ser considerado.
- Modificar actitudes para contribuir a crear un clima de trabajo satisfactorio, incrementar la motivación del trabajador y hacerlo más receptivo a la supervisión y acciones de gestión.

3.2.5.2. *Objetivos Específicos*

- Proporcionar orientación e información relativa a los objetivos de la Cooperativa, su organización, funcionamiento, normas y políticas.
- Proveer conocimientos y desarrollar habilidades que cubran la totalidad de requerimientos para el desempeño de puestos específicos.
- Actualizar y ampliar los conocimientos requeridos en áreas especializadas de actividad.
- Contribuir a elevar y mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo.

- Ayudar en la preparación de personal calificado, acorde con los planes, objetivos y requerimientos de la Cooperativa.
- Apoyar la continuidad y desarrollo institucional.

3.2.6. Metas

Capacitar al 100% Gerentes, jefes de departamento, secciones y personal operativo de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SOCIETARIA EL CHURQUI LTDA.

3.2.7. Tipos, modalidades, tiempo y metodología de capacitación

3.2.7.1 Tipos de capacitación

❖ Capacitación interna

Es realizada en la propia entidad pudiendo ser desarrollada por funcionarios de la misma cooperativa que tengan dominio de determinadas materias.

❖ Capacitación externa

Los capacitadores no pertenecen a la entidad. Puede brindarse en el país (en dependencias de la institución o fuera de esta), o en el exterior.

En caso de actividades de capacitación a realizarse en el exterior del país, la asistencia de los capacitados se definirá conjuntamente entre el consejo de administración y la Dirección General.

3.2.7.2. Modalidades de capacitación

Los tipos de capacitación enunciados pueden desarrollarse a través de las siguientes modalidades:

- ❖ **Formación:** Su propósito es impartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación al contexto de desenvolvimiento.
- ❖ **Actualización:** Se orienta a proporcionar conocimientos y experiencias derivados de recientes avances científico – tecnológicos en una determinada actividad.
- ❖ **Especialización:** Se orienta a la profundización y dominio de conocimientos y experiencias o al desarrollo de habilidades, respecto a un área determinada de actividad.
- ❖ **Perfeccionamiento:** Se propone completar, ampliar o desarrollar el nivel de conocimientos y experiencias, a fin de potenciar el desempeño de funciones técnicas, profesionales, directivas o de gestión.

- ❖ **Complementación:** Su propósito es reforzar la formación de un colaborador que maneja solo parte de los conocimientos o habilidades demandados por su puesto y requiere alcanzar el nivel que este exige.

3.2.8. Tiempo para la realización de las capacitaciones

Tanto en los tipos como en las modalidades, la capacitación puede darse en los siguientes rangos de tiempo:

3.2.8.1.

Corto plazo: Las capacitaciones que se realizaran en este periodo de tiempo es considerado en un rango de 1 a 3 meses.

3.2.8.2.

Mediano plazo: Las capacitaciones que se realizaran en este periodo de tiempo es considerado en un rango de 4 a 9 meses.

3.2.8.3.

Largo plazo: Las capacitaciones que se realizaran en este periodo de tiempo es considerado en un rango de 1 año.

3.2.9. Metodología de capacitación

3.2.9.1. Seminario

Es una actividad especializada que tiene naturaleza técnica y académica cuyo objeto es realizar un estudio profundo de determinadas materias con un tratamiento que requiere una interactividad entre los especialistas.

3.2.9.2. Taller

Son eventos de corta duración sobre temas puntuales que sirven para reforzar o difundir aspectos técnicos o administrativos.

Es un lugar de co-aprendizaje, donde todos sus participantes construyen socialmente conocimientos y valores, desarrollan habilidades y actitudes, a partir de sus propias experiencias.

3.2.9.3. Curso

Consiste en una serie planificada de experiencias de aprendizaje sobre un determinado asunto o conjunto de competencias. Implica una selección y estructuración de saberes explicitados a través de diferentes medios y recursos didácticos, ofrecidos a un grupo de participantes en el marco de una programación de capacitación.

3.3. ACCIONES A DESARROLLAR

Las acciones para el desarrollo del plan de capacitación están respaldadas por los temarios que permitirán a los asistentes a capitalizar los temas, y el esfuerzo realizado que permitirán mejorar la calidad de los recursos humanos, para ello se está considerando lo siguiente:

3.3.1. Desarrollo humano

- 1.- Trabajo en equipo y clima laboral.
- 2.- Imagen personal y empresarial para funcionarios.
- 3.- Formación de líderes cooperativistas.
- 4.- Liderazgo nuevo milenio: Coaching.
- 5.- Motivación al logro.
- 6.- Comunicación efectiva.
- 7.- Sensibilización al cambio.
- 8.- Análisis de problemas y toma de decisiones.
- 9.- Integración de equipos de alto desempeño.
- 10.- Introducción al desarrollo organizacional.

3.3.2. Habilidades y conocimientos técnicos.

- 1.- Mecanismo de reclamo en 1ra y 2da instancia.
- 2.- Detección de billetes falsos.
- 3.- Ventajas y desventajas los productos financieros
- 4.- Créditos y sus características
- 5.- Prevención de lavado de activos (unidad de investigación financiera)
- 6.- Gestión de cobranza efectiva e inteligente.
- 7.- Actualización de servicio y atención al cliente.
- 8.- Atención a clientes con discapacidad.
- 9.- Responsabilidad y sanciones del manejo de dinero.
- 10.- Habilidades Gerenciales

3.3.3. Conocimiento institucional.

- 1.-Derechos y Obligaciones del consumidor financiero
- 2.-Sistema financiero nacional
- 3.-ASFI y su rol
- 4.-Ley de servicios financieros 393

5.-Aspectos legales

6.-Tu guía de educación financiera programa de educación financiera solicitado por la ASFI

7.-Cooperativismo

8.-Gestión de riesgos y control interno.

9.-Trámites legales, plazos y términos para el pago y cumplimiento de cuotas de préstamos.

3.4. RECURSOS

3.4.1. Humanos: Lo conforman los participantes, facilitadores y expositores especializados en la materia, como: licenciados en administración, contadores, Psicólogos, etc.

3.4.2. Materiales:

3.4.2.1. Infraestructura.- Las actividades de capacitación se desarrollarán en ambientes adecuados proporcionados por la gerencia de la cooperativa.

3.4.2.2. Mobiliario, equipo y otros.- está conformado por carpetas y mesas de trabajo, pizarra, lapiceros, total folio, equipo multimedia, equipo computacional, proyector, y ventilación adecuada.

3.4.2.3. Documentos técnico – educativo.- entre ellos tenemos: certificados, encuestas de evaluación, material de estudio, etc.

3.5. PLAN DE CAPACITACIÓN GESTIÓN 2019-2020

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SOCIETARIA EL CHURQUI LTDA.	SEMINARIO					TALLER					CURSO				
	Todos	Area/Nivel	Tiempo			Todos	Area/Nivel	Tiempo			Todos	Area/Nivel	Tiempo		
			Corto Plazo	Mediano plazo	Largo Plazo			Corto Plazo	Mediano plazo	Largo Plazo			Corto Plazo	Mediano plazo	Largo Plazo
DESARROLLO HUMANO															
1.- Trabajo en equipo y clima laboral.															
2.- Imagen personal y empresarial para funcionarios.															
3.- Formación de líderes cooperativistas.															
4.- Liderazgo nuevo milenio: Coaching.															
5.- Motivación al logro.															
6.- Comunicación efectiva.															
7.- Sensibilización al cambio.															
8.- Análisis de problemas y toma de decisiones.															
9.- Integración de equipos de alto desempeño.															
10.- Introducción al desarrollo organizacional.															
HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS TECNICOS															
1.- Mecanismo de reclamo en 1ra y 2da instancia.															
2.- Detección de billetes falsos.															
3.- Ventajas y desventajas los productos financieros															
4.- Créditos y sus características															
5.- Prevención de lavado de activos (unidad de investigación															
6.- Gestión de cobranza efectiva e inteligente.															
7.- Actualización de servicio y atención al cliente.															
8.- Atención a clientes con discapacidad.															
9.- Responsabilidad y sanciones del manejo de dinero.															
10.- Habilidades Gerenciales															
CONOCIMIENTO INSTITUCIONAL															
1.-Derechos y Obligaciones del consumidor financiero															
2.-Sistema financiero nacional															
3.-ASFI y su rol															
4.-Ley de servicios financieros 393															
5.-Aspectos legales															
6.-Tu guía de educación financiera programa de educación financiera solicitado por la ASFI															
7.-Cooperativismo															
8.-Gestión de riesgos y control interno.															
9.-Trámites legales, plazos y términos para el pago y cumplimiento de cuotas de préstamos.															

3.6. FINANCIAMIENTO

El monto de inversión de este plan de capacitación, será financiada con ingresos propios presupuestados de la institución.

3.7. PRESUPUESTO

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SOCIETARIA EL CHURQUI LTDA.	CHARLA	TALLER	CURSO
	COSTO	COSTO	COSTO
DESARROLLO HUMANO			
1.- Trabajo en equipo y clima laboral.			3500 Bs.
2.- Imagen personal y empresarial para funcionarios.	1.700 Bs.		
3.- Formación de líderes cooperativistas.			4000 Bs.
4.- Liderazgo nuevo milenio: Coaching.			4000 Bs.
5.- Motivación al logro.	1.700 Bs.		
6.- Comunicación efectiva.		2500 Bs.	
7.- Sensibilización al cambio.	1.700 Bs.		
8.- Análisis de problemas y toma de decisiones.	1.700 Bs.		
9.- Integración de equipos de alto desempeño.			3500 Bs.
10.- Introducción al desarrollo organizacional.	1.700 Bs.		
HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS TECNICOS			
1.- Mecanismo de reclamo en 1ra y 2da instancia.	1.700 Bs.		
2.- Detección de billetes falsos.			3500 Bs.
3.- Ventajas y desventajas los productos financieros			3500 Bs.
4.- Créditos y sus características			3500 Bs.
5.- Prevención de lavado de activos (unidad de investigación financiera)			3500 Bs.

6.- Gestión de cobranza efectiva e inteligente.			3500 Bs.
7.- Actualización de servicio y atención al cliente.			3500 Bs.
8.- Atención a clientes con discapacidad.			3500 Bs.
9.- Responsabilidad y sanciones del manejo de dinero.	2.000 Bs.		
10.- Habilidades Gerenciales	2.000 Bs.		
CONOCIMIENTO INSTITUCIONAL			
1.-Derechos y Obligaciones del consumidor financiero			3500 Bs.
2.-Sistema financiero nacional			3500 Bs.
3.-ASFI y su rol			3500 Bs.
4.-Ley de servicios financieros 393		2500 Bs.	
5.-Aspectos legales			3500 Bs.
6.-Tu guía de educación financiera programa de educación financiera solicitado por la ASFI			3500 Bs.
7.-Cooperativismo			4000 Bs.
8.-Gestión de riesgos y control interno.			3500 Bs.
9.-Trámites legales, plazos y términos para el pago y cumplimiento de cuotas de préstamos.			3500 Bs.
TOTAL	14.200 Bs.	5.000 Bs.	68.000 Bs.
			87.200 Bs.

3.8. HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS

Las Herramientas Administrativas es el conjunto de técnicas efectivas y sencillas, que nos permiten identificar, analizar y solucionar problemas usando datos y procesos de razonamiento lógico y estructurado. Aplicar las herramientas por medio de un ejercicio práctico y confirmar su efectividad en el control de calidad.

El objetivo principal de estas herramientas es tener una dirección clara sobre qué medidas se van a tomar para cada clase de problema. Después de seleccionar un tema, deben identificarse las causas y los efectos. Este es el paso más importante del proceso, ya que en él se identifica la causa raíz del problema y se muestra lo que es necesario cambiar. En el proceso de resolución de problemas es muy importante examinar los resultados de acuerdo con las causas, identificando de ese modo la relación causa-efecto. Los miembros consideran todas las causas posibles de un problema y ven si existe correlación entre ellas. Entonces usan datos para verificar que las "causas" sean realmente causas y para decidir cuáles de ellas son causas raíz y seleccionar la más crítica. Los miembros también hacen una lluvia de ideas para las soluciones que permitan eliminar la causa más crítica, seleccionan la mejor de ellas y establecen un plan detallado para implementarla.¹¹

¹¹ (<https://www.monografias.com>)

3.8.1. Herramienta ficha técnica de capacitación



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SOCIETARIA
EL CHURQUI LTDA.
FICHA TÉCNICA PARA CAPACITACIONES



FICHA TECNICA DE CAPACITACION

TEMA:

<i>SEMINARIO</i>		
<i>TODOS</i>	<i>AREA/NIVEL</i>	

<i>TALLER</i>		
<i>TODOS</i>	<i>AREA/NIVEL</i>	

<i>CURSO</i>		
<i>TODOS</i>	<i>AREA/NIVEL</i>	

CAPACITADOR:

OBJETIVO GENERAL:

REQUISITOS:

CONTENIDOS:

--

MÉTODOS:

--

EVALUACIÓN:

--

CALIFICACIÓN:

--

DURACIÓN Y CRONOGRAMA

<i>Cantidad de horas:</i>	
<i>Cronograma:</i>	
<i>Total de días:</i>	
<i>Fecha de Inicio curso:</i>	
<i>Fecha de Fin:</i>	

SEDE:

--

INSTRUCTIVO HERRAMIENTA FICHA TÉCNICA PARA CAPACITACION

Para esta herramienta se deberá cumplir de manera ordenada los siguientes pasos:

1. Llenar el nombre de la charla, taller o curso de capacitación que corresponde.
2. Llenar el nombre completo del capacitador.
3. El capacitador deberá definir el o los objetivos generales de la presentación que vaya a realizar.
4. El capacitador debe especificar los requisitos que debe tener el participante para poder acceder a la charla, taller o curso de capacitación a realizarse.
5. El capacitador debe hacer el registro de los contenidos (temas) de su presentación.
6. El capacitador debe explicar el método que utilizará para su presentación.
7. En la evaluación el capacitador debe definir las horas de duración de la charla, taller o curso a realizarse.
8. En la calificación el capacitador debe especificar la manera en que será calificado el participe por la capacitación recibida (entrega de certificados, otros.)
9. En el cronograma se debe llenar el total de horas que será la presentación, el cronograma (días/horario), total de días, fecha de inicio de la capacitación y fecha fin de la capacitación.
10. En sede se debe especificar el lugar en el que se realizará la capacitación.

INSTRUCCTIVO HERRAMIENTA MATRIZ FUNCIONARIOS

Para esta herramienta se deberá cumplir de manera ordenada los siguientes pasos:

1. Llenar en la celda de meses el nombre de la charla, taller o curso de capacitación según corresponda. Siendo que:
 - El número 1 corresponde a CHARLA.
 - El número 2 corresponde a TALLER.
 - El número 3 corresponde a CURSO.
2. Llenar el nombre completo del funcionario participe.
3. Realizar el procedimiento para todos los meses del año según el tipo de capacitación correspondiente.

3.8.3. Herramienta de asistencia



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SOCIETARIA
ASISTENCIA A CURSOS DE CAPACITACION

OBJETIVO:	Evento	
	Tema	
	Aplicación a	
	Expositor	
	Lugar	
	Fecha	Hora inicial -

Item	Nombre y Apellido	Documento	Ocupación	Teléfono	Email	Observaciones
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						

INSTRUCTIVO HERRAMIENTA DE ASISTENCIA

Para esta herramienta se deberá cumplir de manera ordenada los siguientes pasos:

1. Se debe explicar el objetivo de la capacitación que se llevará a cabo.
2. Se debe llenar de manera correcta el nombre del evento, tema a presentar, aplicación, el nombre completo del expositor, lugar donde se realizará la capacitación, fecha y hora inicial de la charla, taller o curso a realizar.
3. Llenar de manera correcta el nombre y apellido de los participantes, documento (Ci), ocupación, teléfono, email y observaciones por si presenta.

IV. MEMORIA EXPERIENCIA PROFESIONAL

4.1. INFORME DE ACTIVIDADES REALIZADAS (EN RELACIÓN AL CRONOGRAMA PRESENTADO)

<i>PLAN DE CAPACITACIÓN Y HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS</i>					
FASE	OBJETIVO	DETALLE DE ACTIVIDADES	PORCENTAJE AVANCE	FECHA	
				MES	SEMANA
DIAGNOSTICO	Analizar, conocer y definir el problema a resolver con respecto al Desarrollo de personas	Realizar una Investigacion Exploratoria	15%	AGOSTO	SEMANA 3
		Revision de fuentes secundarias		AGOSTO	SEMANA 3
		Revision de documentacion y normativa		AGOSTO	SEMANA 4
		Entrevista para definir factor de estudio		AGOSTO	SEMANA 4
		Observacion		AGOSTO	SEMANA 4
		Definicioin del factor de estudio		SEPTIEMBRE	SEMANA 1
DISEÑO	Diseñar el estudio de investigacion	Elaborar un cronograma de actividades	15%	SEPTIEMBRE	SEMANA 1
		Defnir tecnicas e instrumentos de investigacion		SEPTIEMBRE	SEMANA 1
		Elaboracion de cuestionarios		SEPTIEMBRE	SEMANA 2
		Revisar documentacion historia del tema especifico		SEPTIEMBRE	SEMANA 3
		Definir formatos y formas de control		SEPTIEMBRE	SEMANA 4

EJECUCIÓN	Realizar trabajo de campo	Realizar las encuestas	50	OCTUBRE	SEMANA 1
		Realizar entrevistas		OCTUBRE	SEMANA 2
		Elaborar formatos y formas de control		OCTUBRE	SEMANA 3
		Cargar informacion 2018		OCTUBRE	SEMANA 4
		Cargar informacion 2018		NOVIEMBRE	SEMANA 1
EDICION	Editar el documento	Analizar informacion y tabulacion de datos	20	NOVIEMBRE	SEMANA 1
		Editar documento		NOVIEMBRE	SEMANA 2
		Revisar Documento		NOVIEMBRE	SEMANA 3
		Exponer trabajo		NOVIEMBRE	SEMANA 3

4.2. DESARROLLO DE HABILIDADES ADQUIRIDAS.

En el periodo de estos tres meses de pasantía en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Societaria El Churqui Ltda. como pasantes del área de Operaciones y Recursos Humanos pudimos ampliar nuestros conocimientos teóricos llevando a la práctica, desarrollando así diferentes destrezas.

4.2.1. Habilidades técnicas

- ✓ Revisión de los Files de los funcionarios para ver si cuentan con un registro de las charlas, talleres y cursos de capacitación de los cuales fueron participes en la Cooperativa.
- ✓ Apoyo en la elaboración y registros de memorándums de todos los funcionarios.
- ✓ Actualización de los curriculums de todos los funcionarios.
- ✓ Registro y control diarios de los límites de inversión de la Cooperativa.
- ✓ Apoyo en el registro diario de cobros de Emtagas que realizo diario la Cooperativa.
- ✓ Apoyo en el control y registro de papeletas de salida de todos los funcionarios.
- ✓ Apoyo en la elaboración de Finiquitos y Quinquenios de algunos funcionarios.

4.2.2. Habilidades humanas

- ✓ Capacidad de relacionamiento.
- ✓ Comunicación.
- ✓ Trabajo en Equipo.
- ✓ Desenvolvimiento en realizar tareas y actividades proporcionadas por la cooperativa.

4.2.3. Habilidades conceptuales

- ✓ Normativas ASFI (Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero)
- ✓ Política para la capacitación personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Societaria El Churqui Ltda.
- ✓ Ley de Cooperativas.
- ✓ Ley de Sistema Financiero.
- ✓ Estatuto de la Cooperativa.
- ✓ Términos Finiquito.

4.3. RECOMENDACIONES

- ❖ Se recomienda la aplicación del plan de capacitación y las herramientas administrativas que permitirán un mejor control y desarrollo del programa propuesto.
- ❖ Los contenidos propuestos en el programa de capacitación irán a contribuir al desempeño y productividad de los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Societaria El Churqui Ltda., fortaleciendo sus conocimientos y relaciones laborales.
- ❖ La cooperativa debe priorizar temas de capacitación propuestos considerando sus condiciones y disponibilidad de recursos.
- ❖ Finalmente se debe recalcar que la capacitación en el recurso humano es una inversión que ira en beneficio de la misma cooperativa.