

**MODELO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO AL
ASOCIADO EN COOMEVA COOPERATIVA, OFICINAS PEREIRA, AÑO 2019**

**SANTIAGO OSORIO VALENCIA
ALEJANDRA RESTREPO ZAPATA**

**UNIVERSIDAD LIBRE, SECCIONAL PEREIRA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESPECIALIZACIÓN EN PLANEACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA
PEREIRA
2019**

**MODELO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO AL
ASOCIADO EN COOMEVA COOPERATIVA, OFICINAS PEREIRA, AÑO 2019**

**SANTIAGO OSORIO VALENCIA
ALEJANDRA RESTREPO ZAPATA**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de
Especialista en planeación y gestión estratégica**

Asesor

**WALTER IVÁN GARCÍA MORALES
Especialista en negocios internacionales**

**UNIVERSIDAD LIBRE, SECCIONAL PEREIRA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESPECIALIZACIÓN EN PLANEACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA
PEREIRA
2019**

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE TABLAS	5
LISTA DE GRÁFICOS	7
LISTA DE FIGURAS	9
ABSTRACT	11
INTRODUCCIÓN	12
OBJETIVOS.....	19
DISEÑO METODOLÓGICO	20
1. DIAGNÓSTICO DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO EN LAS OFICINAS DE PEREIRA.....	23
1.1. Estrategias implementadas en el modelo de servicio actual.....	23
1.1.1 Coomeva Cooperativa: Nuestro origen y razón de ser.....	23
1.2. Perspectiva de los Colaboradores que están de cara al asociado	56
1.2.1 Diagnóstico interno.....	56
1.2.2 Descripción de cargos	57
1.2.3 Perspectiva desde el nivel 2 y 3	78
1.2.4 Encuesta telefónica a asociados	81
1.2.5 Encuesta aplicada a los asesores integrales para medir el nivel 2 (back office- apoyo).....	92
1.3. Identificación las falencias en la prestación del servicio	101
1.3.1 Matriz DOFA Grupo cooperativo Coomeva	101
1.3.2 Estrategias (DO).....	103

1.3.3 Estrategias (FO)	103
1.3.4 Estrategias (DA)	104
1.3.5 Estrategias (FA)	104
2. DEBILIDADES DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO EN LAS OFICINAS DE PEREIRA A LOS ASOCIADOS	105
2.1. Identificación de las causas y consecuencias, de las debilidades del servicio	105
3. MODELO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO A LOS ASOCIADOS DE COOMEVA COOPERATIVA	108
3.1. Modelo de mejoramiento propuesto	108
4. CONCLUSIONES	116
5. RECOMENDACIONES	118
BIBLIOGRAFÍA	119
ANEXOS	121
ANEXO 1 - ENCUESTA REALIZADA A LOS ASESORES INTEGRALES VALIDANDO EL SERVICIO DEL NIVEL 2 (Nivel de apoyo)	121
ANEXO 2 -ENCUESTA REALIZADA A LOS ASOCIADOS VALIDANDO EL SERVICIO EN LAS OFICINAS	122

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Cargo asesor/a integral.....	58
Tabla 2. Cargo Gerente Zonal	62
Tabla 3. Cargo Jefe/a Regional Recreación y Logística	66
Tabla 4. Cargo Jefe/a Administrativo y Financiero Fundación	70
Tabla 5. Jefe/a de Riesgos Fondos	73
Tabla 6. Amabilidad y disposición de asesores integrales	82
Tabla 7. Interés asesores integrales al atender los asociados	83
Tabla 8. Oportunidad y claridad de asesores integrales al atender asociados.	84
Tabla 9. Calificación ofrecimiento productos y servicios adicionales.....	85
Tabla 10. Capacidad asesores integrales para sorprender a los asociados ..	86
Tabla 11. Tiempo de espera en oficinas de Coomeva cooperativa	87
Tabla 12. Satisfacción sobre la atención recibida en oficinas de Coomeva cooperativa.....	88
Tabla 13. Confianza al recomendar los servicios de Coomeva cooperativa ..	90
Tabla 14. Esfuerzo necesario para concretar un requerimiento.....	91
Tabla 15. Calificación del servicio en general	92
Tabla 16. Amabilidad y disposición del área de apoyo/back.	93
Tabla 17. Dominio de la información del área de apoyo/back	94
Tabla 18. Calidad de la información brindada por el área de apoyo/back	95

Tabla 19. Contactabilidad con área de apoyo/back	96
Tabla 20. Oportunidad en la asesoría brindada por el área de apoyo/back a los asesores	97
Tabla 21. Interés y preocupación para resolver la solicitud, del área de apoyo/back percibida por los asesores	98
Tabla 22. Capacidad de resolver y brindar alternativas frente a solicitudes escaladas del área de apoyo/back	99
Tabla 23. Capacidad de sorprender e ir más allá de lo esperado en el II nivel	100
Tabla 24. Matriz DOFA grupo cooperativo Coomeva.....	101
Tabla 25. Causas y consecuencias de las debilidades del servicio	105
Tabla 26. Mejoramiento en servicio.....	108
Tabla 27. Mejoramiento portafolio.....	111
Tabla 28. Mejoramiento componentes externos	114
Tabla 29. Mejoramiento arquitectura y desarrollo	115
Tabla 30. Encuesta a los asesores integrales	121
Tabla 31. Encuesta a los asociados Coomeva	122

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfica 1. Amabilidad y disposición de asesores integrales	82
Gráfica 2. Interés asesores integrales al atender los asociados	83
Gráfica 3. Oportunidad y claridad de asesores integrales al atender asociados.	84
Gráfica 4. Calificación ofrecimiento productos y servicios adicionales.....	85
Gráfica 5. Capacidad de asesores integrales para sorprender a los asociados	86
Gráfica 6. Tiempo de espera en oficinas de Coomeva cooperativa	88
Gráfica 7. Satisfacción sobre la atención recibida en oficinas de Coomeva cooperativa.....	89
Gráfica 8. Confianza al recomendar los servicios de Coomeva cooperativa .	90
Gráfica 9. Esfuerzo necesario para concretar requerimientos en las oficinas de Coomeva cooperativa	91
Gráfica 10. Calificación del servicio general	92
Gráfica 11. Amabilidad y disposición del área de apoyo/back	93
Gráfica 12. Dominio de la información del área de apoyo/back	94
Gráfica 13. Calidad de la información brindada por el área de apoyo/back ...	95
Gráfica 14. Contactabilidad con área de apoyo/back	96
Gráfica 15. Oportunidad en la asesoría brindada por el área de apoyo/back a los asesores	97

Gráfica 16. Interés y preocupación para resolver la solicitud, del área de apoyo/back percibida por los asesores98

Gráfica 17. Capacidad de resolver y brindar alternativas frente a solicitudes escaladas del área de apoyo/back99

Gráfica 18. Capacidad de sorprender e ir más allá de lo esperado en el II nivel100

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Cobertura nacional	28
Figura 2. Funcionamiento de la dimensión asociativa	29
Figura 3. Organigrama.....	30
Figura 4. Técnica de Servicio SK7.....	33
Figura 5. Modelo de servicio.....	39
Figura 6. Brochure	49
Figura 7. Brochure	50
Figura 8. Brochure	50
Figura 9. Brochure	51
Figura 10. Brochure	51
Figura 11. Brochure	52
Figura 12. Brochure	52
Figura 13. Brochure	53
Figura 14. Brochure	53
Figura 15. Brochure	54
Figura 16. Brochure	54
Figura 17. Brochure	55
Figura 18. Brochure	55
Figura 19. Brochure	56
Figura 20. Organigrama regional.....	57
Figura 21. Soporte operativo transversal a la prestación del servicio.....	80

RESUMEN

En Coomeva Cooperativa el servicio se entiende como la interacción de los asociados con la organización a través de sus canales y experiencias con los productos y servicios¹. Los servicios que se ofrecen pueden ser intangibles y tangibles. Sin embargo, el mayor porcentaje de ellos son intangibles, lo que hace que los asociados tengan una exigencia mayor definida desde sus conceptos subjetivos, por lo que es tan importante entender cómo se pueden superar las expectativas exigidas por los asociados.

Aunque Coomeva constantemente implementa estrategias que mejoren los niveles de satisfacción a los asociados, es importante expandir la cultura de servicio al cliente en los diferentes niveles de atención, donde para el asociado su relacionamiento con Coomeva se convierta en una experiencia significativa, agradable, valiosa, resolutiva y oportuna. Igualmente, uno de los objetivos de la empresa es ofrecer soluciones efectivas a los socios, y el desarrollo de una cultura enmarcada en un modelo de servicio contribuyente con su cumplimiento.

Si bien es cierto, el modelo de servicio al cliente no es un componente aislado de la organización, es sin duda, un mecanismo vital para el modelo cooperativo y en cada momento en que el asociado interactúa con la cooperativa.

Por lo tanto con este trabajo se pretendió identificar las falencias en el servicio que se están presentando actualmente en las oficinas de la ciudad de Pereira y proponer acciones de mejora que permitan lograr altos estándares de calidad de cara al servicio del asociado.

¹CLUBENSAYOS.COM, Servicio al cliente Coomeva. [En línea]. [Citado el 23 de enero de 2019]. Disponible en: <https://www.clubensayos.com/Temas-Variados/Servicio-Al-Cliente-Coomeva/971336.html>

ABSTRACT

In Coomeva Cooperative the service is understood as the interaction of the associates with the organization through its channels and experiences with the products and services. The services offered can be intangible and tangible. However, the highest percentage of them are intangible, which means that associates have a greater demand defined from their subjective concepts, so it is so important to understand how they can overcome expectations demanded by partners.

Although Coomeva constantly implements strategies that improve the levels of satisfaction to associates,² it is important to expand the culture of customer service at different levels of care, where for the associate their relationship with Coomeva becomes a meaningful, enjoyable, valuable experience. Resolute and timely. Likewise,³ one of the objectives of the company is to offer effective solutions to the partners, and the development of a culture framed in a service model contributing to its fulfillment.

While it is true, the customer service model is not an isolated component of the organization, it is undoubtedly a vital mechanism for the cooperative model and at every moment in which the partner interacts with the cooperative. Therefore, this work was intended⁴ to identify the shortcomings in the service that are currently being presented in the offices of the city of Pereira and propose improvement actions that allow achieving high quality standards for the service of the associate.

²OPENGOVPARTNERSHIP.ORG. [En línea]. [Citado el 23 de enero de 2019]. Disponible en: <https://www.opengovpartnership.org/>

³LASALLE. [En línea]. [Citado el 23 de enero de 2019]. Disponible en: <https://www.repository.lasalle.edu.co>

⁴UNIVERSIDAD SANTOTOMAS. [En línea]. [Citado el 23 de enero de 2019]. Disponible en: <https://www.usta.edu.co/>

INTRODUCCIÓN

El Grupo empresarial cooperativo Coomeva está catalogado entre los 20 más importantes de Colombia. Genera más de 15.000 empleos directos en 24 departamentos del país. Por su origen cooperativo, las empresas Coomeva contribuyen al desarrollo integral de los asociados a la entidad, así como de los demás usuarios y clientes, brindando servicios en tres sectores: protección, financiero y salud. Con ellos facilita el bienestar y el progreso de más de cuatro millones de colombianos, a quienes sirve mediante múltiples productos de previsión, aseguramiento, educación, financieros, emprendimiento, desarrollo empresarial, recreación, cultura, turismo, salud y vivienda⁵.

Sin lugar a dudas el posicionamiento exitoso de una empresa se determina de acuerdo a las estrategias de mejoramiento, el ejercicio administrativo y el servicio que se pone a disposición del cliente.

Este proyecto tiene como propósito desarrollar un plan de mejoramiento del servicio al cliente⁶ que permita seguir un protocolo y lineamientos que posibiliten la comunicación asertiva, el mejoramiento de los procesos y la fidelización del cliente.

⁵GRUPO COOMEVA, Nuestro grupo empresarial cooperativo, [En línea]. [Citado el 23 de enero de 2019]. Disponible en: <http://www.comeva.com.co/9266>

⁶UNIVERSIDAD LIBRE PEREIRA, Artículos de investigación [En línea]. [Citado el 23 de enero de 2019]. Disponible en: <http://repositorio.unilibrepereira.edu.co:8080/pereira/>

SÍNTESIS DEL MARCO TEÓRICO

Primera visión:

Teoría del Servicio

Según el artículo “Teoría del servicio”⁷, ésta es el conocimiento de cuál es permanente y normal en las actividades del día a día, y se ha convertido en una habilidad profesional de personas encargadas de ella, y además hoy día esto está quedando documentado⁸.

El artículo menciona que en los estudios realizados a las actividades de servicio se utiliza uno de los acercamientos con un propósito descriptivo o normativo. La teoría descriptiva tiene el conocimiento acerca de la actividad de servicio pasado o presente y estos estudios se caracterizan a veces en dos tipos: estudios extensivos de una gran cantidad de casos, y estudios de uno o unos pocos casos⁹.

Por otro lado la teoría normativa de la actividad de servicio contiene conocimiento y herramientas que se puedan utilizar en la gerencia de la actividad, especialmente para optimizar la actividad existente o planear mejoras a ella. Pero para esta teoría se necesitan muchos casos para ser aplicado.

Además puede existir una tercera teoría que se puede incluir en la actividad marcada como “pedido de servicio”, esto significa simplemente estudiar y planear

⁷UNIDAD DE INFORMACIÓN Y ANÁLISIS FINANCIERO, Teoría del servicio, [En línea]. [Citado el 23 de enero de 2018]. Disponible en: <https://www.uiaf.gov.co/>

⁸PENTTI Routio, Teoría del servicio, [En línea]. 3 de agosto de 2007 [Citado el 23 de enero de 2018]. Disponible en: <http://www2.uiah.fi/projects/metodi/227.htm>

⁹Ibíd.

la ejecución de tareas individuales o quitar un problema en la producción existente¹⁰.

Sin embargo, queda claro que la meta del servicio trae implícita la posibilidad de categorizar la teoría de una actividad de servicio; hay solo unos pocos tipos importantes de metas de servicio que han atraído el interés de investigadores, lo que significa que estudiándolos será más fácil conseguir una buena vista total sobre la teoría actual del servicio, que leyendo centenares de manuales de diversos tipos de servicio como el de la tecnología del servicio, economía del servicio, calidad del servicio, gerencia temporal del servicio, entre otros¹¹.

Segunda visión:

Un buen servicio al cliente, base del éxito comercial

En el entorno comercial actual, una compañía que no se preocupa por capacitar a todos sus empleados dentro de una cultura de la atención, verá afectado su negocio. Esta es la herramienta más poderosa y menos costosa para encontrar grandes resultados¹².

¹⁰AYCHO, Carbajal Christian, Proyecto de investigación. [En línea]. 10 de diciembre de 2013 [Citado el 23 de enero de 2018]. Disponible en: <https://es.slideshare.net/ChristianAychoCarbajal/proyecto-de-investigacion-29077599>

¹¹PENTTI Routio. Op.cit.

¹²LÓPEZ, Arias Astrid, Un buen servicio al cliente, base del éxito comercial, [En línea]. 16 de agosto de 2014 [Citado el 20 de marzo de 2018]. Disponible en: <https://www.portafolio.co/tendencias/buen-servicio-cliente-base-exito-comercial-54830>

Hoy día las empresas buscan ser cada vez más competitivas y marcar la diferencia es la clave para alcanzar un espacio dentro del universo empresarial y corporativo, nada como un buen servicio al cliente para ser diferencial. Pero para lograr esto dicen algunos expertos, la satisfacción integral frente a un producto o servicio no se da solo por atender un reclamo o cambiar un artículo que ha resultado defectuoso. Es simplemente ir más allá.

Una simple acción postventa no es suficiente para ser reconocidos por una atención asertiva y oportuna que, al final, es lo que un cliente valora de una marca o servicio¹³.

Según los estudios perder a un cliente cuesta cuatro veces más que atraerlo. Igualmente, reducir la tasa de deserción de clientes tan solo en un 5% puede aumentar los beneficios en un 80%¹⁴.

Otros estudios, como por ejemplo el de la firma McKinsey concluye que 7 de cada 10 clientes que se pasan a la competencia lo hacen debido a un mal servicio prestado. Esto ha sido bien entendido por muchas pequeñas y medianas empresas en el mundo, las cuales invierten grandes cantidades de su presupuesto para fidelizar a sus clientes¹⁵.

Para John Tschohl autoridad mundial en estrategias de servicio al cliente, comenta que “no tener una excelente atención al cliente es salir del negocio. Por el

¹³CORREA, Aguirre Juan David. Análisis del proceso de atención a las peticiones, quejas y reclamos en la industria de licores del Valle [En línea]. 07 de junio de 2019 [Citado el 25 de julio de 2019]. Disponible en: <http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/xmlui/handle/10893/13646>

¹⁴LÓPEZ, Arias Astrid. Op.cit

¹⁵Ibíd.

contrario tenerla es la herramienta más poderosa y menos costosa para alcanzar el éxito¹⁶.

Así queda claro que la competencia es cada vez mayor, y una empresa que no cuide a sus clientes estará destinada a fracasar¹⁷. Más que tener un departamento de servicio al cliente especializado, lo ideal es que el presidente, el gerente y cada uno de los empleados de una organización, en todas las dependencias, se involucren y sean capacitados constantemente para que esto se vuelva una cultura de servicio, y de esta forma el compromiso individual se verá reflejado en los ingresos de la empresa.

De hecho, se debe educar a cada persona que hace parte de la empresa¹⁸ desde el cargo más bajo como hasta el más alto de la organización y cada uno debe dar resultados; por supuesto esto requiere de líderes expertos en servicio al cliente¹⁹.

Del mismo modo, los grandes expertos sugieren que cada cuatro meses se debe hacer seguimiento y actualización a los acontecimientos en torno al servicio, y esto requiere efectuar acciones en tres frentes: cambiar fallas, implementar las herramientas necesarias para ello y mejorar el programa general de atención con el que se cuenta. Esto trae como consecuencia, que un buen servicio genera un voz a voz positivo para la empresa, siendo ésta la mejor forma de hacer publicidad ya que ser referido por un cliente que tuvo o tiene una buena experiencia de servicio, disminuye la incertidumbre de tener una nueva relación comercial con un proveedor desconocido²⁰.

¹⁶Ibíd.

¹⁷Ibíd.

¹⁸Ibíd.

¹⁹Ibíd.

²⁰Ibíd.

Las redes sociales son hoy por hoy, el inspector de mayor presencia, que se hace sentir para divulgar el inconformismo y en menor forma transmitir la satisfacción frente a un producto, servicio o situación que se presente en una compañía.

Para algunos expertos nace la incertidumbre si estas redes sociales son un buen canal para un contacto asertivo con el cliente. Al respecto, una investigación realizada por LetsBonus, una empresa experta en ventas por internet que se dio a la tarea de consultar a 6.000 usuarios y su relación con el servicio al cliente cuando compran a través de internet, encontraron varios aspectos interesantes como por ejemplo:

Un 45% de usuarios recurren al servicio al cliente para recibir una asesoría durante el proceso de compra, e incluso permitirían a los agentes que finalizaran las compras por ellos; el 6,4% y el 4,7% eligen a Facebook y Twitter, respectivamente como canales preferidos para ser atendidos en caso de un reclamo mediante video llamada²¹.

Sin embargo sin desconocer que las redes sociales son un canal muy importante de contacto, resulta clave no perder la relación directa con el cliente. El contacto le hace sentir que su necesidad es particularizada al igual que la atención que recibirá.

En conclusión se puede decir que son dos canales muy diferentes que en algunos momentos se apoyan, pero las redes sociales se deben usar para posicionar la marca, dar información de sus productos y servicios o para usar estrategias de fidelización²², pero no como un canal de preguntas, quejas o reclamos. De acuerdo a lo expuesto aquí, las redes sociales no son un canal de servicio al

²¹Ibíd.

²²Ibíd.

cliente apreciado por ellos, pues según las estadísticas, acuden a él solo en casos extremos²³.

Articulación de la visión.

Los asociados cada vez esperan un mejor servicio, y sobre todo requieren que sus expectativas sean cumplidas, y es notorio que el aumento de las inconformidades que se han presentado se debe a la demora en la atención dentro de las oficinas, igualmente algunos asociados manifiestan que no hay un trato preferencial del asociado al no asociado, y les molesta la falta de información en los diferentes ciclos del asociado.

El modelo de servicio que se está utilizando actualmente en las oficinas divide los servicios de atenciones largas con las atenciones cortas o las demoras en las respuestas o soluciones a sus solicitudes expresadas en las oficinas; esto trae como consecuencia la inconformidad por los altos tiempos de espera dentro de las oficinas.

Los asociados sienten que no se marca la diferencia frente al cliente no asociado, lo cual genera largas esperas en las oficinas por un servicio cuya solución no requiere mayor tiempo, generando retiros voluntarios por la calidad en el servicio prestado.

²³Ibíd.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

- Diseñar un modelo de servicio al cliente en las oficinas de Pereira, enfocado a mejorar el nivel de satisfacción a los asociados de Coomeva Cooperativa.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Efectuar un diagnóstico de la prestación actual del servicio en las oficinas de Pereira.
- Definir las debilidades de la prestación del servicio a los asociados en las oficinas.
- Proponer un modelo tendiente al mejoramiento de la prestación del servicio a los asociados de Pereira Coomeva Cooperativa.

DISEÑO METODOLÓGICO

Tipo de investigación:

Se aplica un tipo de investigación concluyente que tiene como principal prioridad obtener evidencia de las relaciones causa y efecto del servicio prestado en las oficinas, por lo que se puede decir que se realiza una investigación causal.

Método de Investigación:

Se busca lograr la extracción de consecuencias a partir de un propósito. De esta manera se toma la decisión de aplicar un método deductivo a la presente investigación.

Información Secundaria:

Para este proyecto se obtiene de:

- Reportes generados por los aplicativos de la empresa para medir el tiempo que dura un asociado dentro de las oficinas (Digiturno).
- Resultados de encuestas a los asociados realizadas por la empresa para medir el nivel de satisfacción del servicio.
- Resultados encuestas KAPE.
- Resultados cliente oculto.

Información Primaria:

Se usa como referencia la aplicación de una encuesta, mediante la cual se recopilan datos suficientes que orienten a los gestores del proyecto a tomar una decisión y proponer un modelo para el mejoramiento de la prestación del servicio.

Población y muestra:

Se cuenta con una población infinita debido a que en promedio 13.218 asociados visitan mes a mes las oficinas de Coomeva en la ciudad de Pereira.

Limitantes / limitaciones:

Los asociados cada vez esperan un mejor servicio, y sobre todo que sus expectativas sean cumplidas, pero el aumento de las inconformidades que se han presentado se debe a la demora en la atención dentro de las oficinas, igualmente algunos asociados manifiestan que no hay un trato preferencial del asociado frente al no asociado.

De otra parte, la falta de información en los diferentes ciclos del asociado, es una queja recurrente. El modelo de servicio que se está aplicando en las oficinas, actualmente divide los servicios de atenciones largas con las atenciones cortas o las demoras en las respuestas o soluciones a sus solicitudes expresadas en las oficinas físicas.

Lo citado trae como consecuencia la inconformidad del usuario, por los altos tiempos de espera dentro de las oficinas. Los asociados consideran que no se marca la diferencia frente al cliente no asociado, esto acarrea largas esperas en las oficinas por un servicio cuya solución no requiere mayor tiempo, generando a su vez retiros voluntarios por la calidad en el servicio prestado.

1. DIAGNÓSTICO DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO EN LAS OFICINAS DE PEREIRA

1.1. Estrategias implementadas en el modelo de servicio actual

El Grupo empresarial cooperativo Coomeva está catalogado como uno de los 20 más importantes de Colombia. Genera más de 15.000 empleos directos en 24 departamentos del país. Por su origen cooperativo, las empresas Coomeva contribuyen al desarrollo integral de los asociados a la compañía, así como de los demás usuarios y clientes, brindando servicios en tres sectores –Protección, Financiero y Salud-.

Con su portafolio, facilita el bienestar y el progreso de más de cuatro millones de colombianos, a quienes sirve mediante múltiples productos de previsión, aseguramiento, educación, financieros, emprendimiento, desarrollo empresarial, recreación, cultura, turismo, salud y vivienda²⁴.

1.1.1 Coomeva Cooperativa: Nuestro origen y razón de ser

Coomeva Cooperativa es la entidad que le dio origen, y brinda unidad de propósito, dirección y control a las empresas del grupo Coomeva.

La Cooperativa fue fundada en Cali, el 4 de marzo de 1964 por 27 médicos vallecaucanos –entre ellos una mujer- bajo el liderazgo del principal gestor y

²⁴GRUPO COOMEVA, Op.cit.

fundador, el médico pediatra Uriel Estrada Calderón (QEPD), nombre que lleva con orgullo nuestro edificio de la sede nacional de Coomeva en Cali²⁵.

La Cooperativa, que en su primer año contó con 400 asociados, actualmente suma 239.571 asociados y sus familias. Inició prestando servicios de ahorro y crédito a los médicos del Valle del Cauca. Hoy, 53 años después, Coomeva asocia a profesionales de todas las disciplinas, así como a tecnólogos, técnicos y familiares en todo el país.

Por la excelencia en su gestión organizacional Coomeva Cooperativa obtuvo el galardón Oro del Premio Iberoamericano de la Calidad, 2016, en la categoría Empresa Privada.

También tiene el orgullo de ser la primera organización del sector de la economía solidaria galardonada con el Premio Colombiano a la Calidad de la Gestión otorgado por la Presidencia de la República en 2011. Además ha sido merecedora del Sello 100% Cooperativa, otorgado por la Confederación Colombiana de Cooperativas, Confecoop, en 2012.

Dado su origen cooperativo, Coomeva es una organización sostenible por naturaleza. Tiene un alto compromiso con la Responsabilidad Social Empresarial y Cooperativa, por lo que además de gestionar una política interna de RSE, desde 2010 hace parte del Pacto Global de la ONU y está adherida al Pacto Verde Cooperativo.

También cuenta con política propia de igualdad y equidad de género, con política de juventud y está comprometida con la certificación del Sello de Equidad Laboral, Equipares²⁶.

²⁵Ibíd.

Coomeva impulsa la educación como principio y pilar del cooperativismo, mediante la estrategia integral “Coomeva Educa” y dos programas de becas – Excelencia Académica y Gente Pila- con los que ha beneficiado a más de 8.000 estudiantes de educación básica y universitaria.

La organización profesa y difunde el enfoque cooperativo y solidario como teoría económica y visión superior de hacer empresa y lograr una sociedad con elevado nivel de desarrollo. En ella se promueve la idea de que “cooperando todo es posible”.

Trabajamos activamente por hacer del cooperativismo el modelo social y económico preferido por la gente, siendo esta una meta del movimiento cooperativo mundial al 2020²⁷. Así surgió nuestra Cooperativa Coomeva, el sueño de un médico es la realidad hoy para todos los que hacemos parte de Coomeva.

En los años 50 y 60 Colombia vivía ciertos hechos políticos, sociales, económicos y culturales que llevaron a cambiar el modelo de desarrollo y a una reforma del sector salud. Los médicos buscaban reivindicar sus derechos y cambiar su situación laboral, así como la falta de previsión y seguridad social.

Por esos días falleció de repente un médico pediatra muy conocido por su generosidad y espíritu de servicio. Su familia quedó en difícil situación económica, por lo que sus colegas tuvieron que realizar una colecta para las exequias.

²⁶Ibíd.

²⁷Ibíd.

Estos hechos llevaron a que el pediatra Uriel Estrada Calderón, sensible a las necesidades humanas, y convencido del poder de la solidaridad, decidiera liderar y promover la idea de una cooperativa²⁸.

Con ella quería garantizar protección social para los médicos y sus familias, bajo una idea de empresa no lucrativa y con la solidaridad como principio fundamental. Aunque los fracasos de iniciativas similares anteriores no le hicieron fácil el trabajo, en febrero de 1964 el doctor Estrada organizó en Cali un curso intensivo sobre cooperativismo, con el apoyo de la Universidad Obrera y con 34 médicos asistentes.

Allí confirmaron que el cooperativismo ofrecía gran potencial no solo para los médicos sino también para toda la sociedad, y el 4 de marzo de 1964 constituyeron la Cooperativa de Ahorro y Crédito Médica del Valle Ltda., con 27 fundadores y un capital de \$6.600.

La creación de Coomeva potenció uno de los modelos socioeconómicos más importantes hoy día en el país -el cooperativismo- y se inició una nueva época para este movimiento en Colombia, dándole un sentido diferente, demostrando su potencial para aportar a la solución de los problemas más importantes del país y de la humanidad²⁹.

Misión: Contribuir al desarrollo integral del asociado y su familia, al fortalecimiento del Sector Cooperativo y a la Construcción del capital social en Colombia.

²⁸Ibíd.

²⁹Ibíd.

Visión: Coomeva es reconocida como la mejor fuente de solución a las necesidades y expectativas del profesional colombiano y su familia, gracias a su exitoso modelo empresarial cooperativo.

Valores: Honestidad, Solidaridad, Trabajo en Equipo, Servicio, Cumplimiento de compromisos, Confianza³⁰.

Política: Responsabilidad social empresarial: para nosotros la Responsabilidad Social Empresarial. Es la forma ética, transparente, solidaria e incluyente como interactuamos y nos desarrollamos, comprometidos con la preservación del medio ambiente y buscando siempre la creación de valor sostenible, con progreso social para nuestros grupos de interés³¹.

Oferta de Valor: La oferta de valor “**Coomeva nos facilita la vida**” es nuestro compromiso más importante y es la filosofía que guía nuestras actuaciones.

Gran estrategia: Creación de valor para el asociado³².

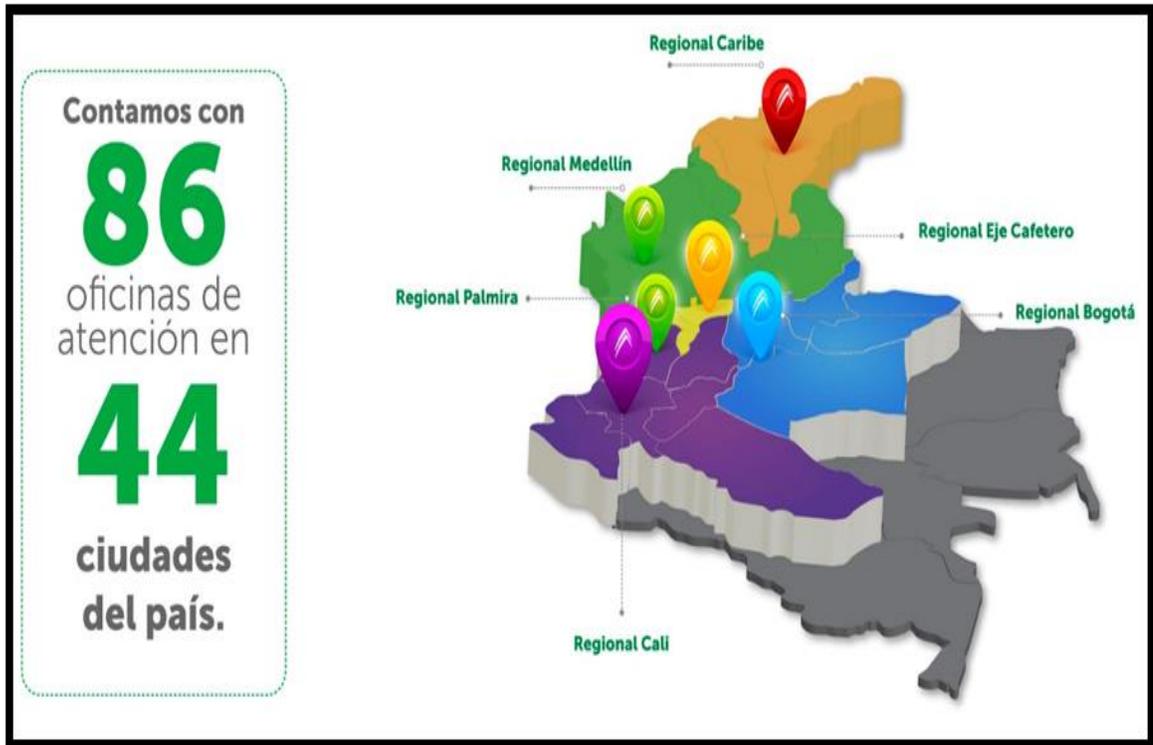
³⁰Ibíd.

³¹Ibíd

³²Ibíd.

Nuestra Cobertura Nacional

Figura 1. Cobertura nacional



Fuente. COOMEVA, Cooperativa, Plan estratégico 2019

Figura 2. Funcionamiento de la dimensión asociativa



Fuente. COOMEVA, Cooperativa, Plan estratégico 2019

Figura 3. Organigrama



Fuente. COOMEVA, Cooperativa, Plan estratégico 2019

Servicio: Para el Grupo empresarial Coomeva es fundamental socializar una cultura de servicio, que unifique la forma en la que los colaboradores realizan su trabajo, con pautas y herramientas que permitan una atención diferenciada y de alta calidad; superar las expectativas de la organización frente a los usuarios,

anticipar sus necesidades y lograr relaciones a largo plazo reflejándose siempre en asociados satisfechos.

Modelo de relacionamiento corporativo: El modelo de relacionamiento no es un componente aislado del sistema de gestión o del día a día de la organización. Es, sin duda, un elemento central e intrínseco a la vida cooperativa y se manifiesta en cada momento de verdad en que el asociado interactúa con su cooperativa.

Por ello este documento de política corporativa lo aborda de manera integral y en una perspectiva estratégica, de allí que el modelo de relacionamiento en Coomeva es una expresión más de la voluntad estratégica de la cooperativa y su compromiso con servir al asociado en su calidad de usuario y dueño de la entidad, alineado con nuestro Plan Estratégico 2019, se define un objetivo estratégico “Orientar la organización hacia una cultura del servicio centrada en el asociado y comprometida con la satisfacción de sus necesidades”, al declarar este objetivo estamos manifestando que el mismo es un componente esencial de la marca Coomeva, y base fundamental de nuestro posicionamiento competitivo.

El alcance de la declaración de modelo: “Inicia con la definición del modelo de cultura de servicio, se consolida con el seguimiento y acompañamiento en la prestación del servicio, y finaliza con el análisis de la satisfacción del asociado. Se trata de la primera versión de una política que deberá irse enriqueciendo a medida que se aplica y se confronta con las realidades y nuevas expectativas del asociado”³³.

³³COOMEVA, Cooperativa, Plan estratégico 2019, [En línea]. 16 de agosto de 2014 [Citado el 20 de febrero de 2019]. Disponible en: http://darumacorp.coomewa.com.co/frontend_alineacion.php/document/view/index/6894

Procesos de servicio:

Los asesores integrales actualmente dentro del protocolo de servicio, trabajan con una técnica llamada SK7 la cual está compuesta por 4 aspectos importantes.

- 1. Regla de oro:** estas reglas están compuestas por las acciones vea, en este punto se verbalizan las acciones. Mientras satisface la necesidad del asociado, puede seguir interactuando con él. Piense en voz alta. Dígale a su asociado lo que está haciendo por él³⁴.

Mantenga el contacto visual, demuestre su alegría

- 2. Empatizar con agradecimiento:** Colocarse al lado del asociado, en las acciones verbales, diga frases de apoyo, en las acciones verbales, asentir con la cabeza, cara de preocupación, manos en el corazón etc. Adicionalmente agradezca la oportunidad de explicarle, de asesorarlo, de conocer su situación, agrádezcalle por comentarle a usted la incomodidad o molestia, agradezca que le haya permitido atenderlo.
- 3. Generar autoestima o halagos:** elogie y halague positivamente al asociado, felicítelo cuando corresponda, tenga en cuenta que el propósito es generar confianza, reconozca en voz alta los logros, objetivos tiempos, paciencia, que usted pueda advertir de su asociado.
- 4. Técnica de saludo:** esta es una técnica para la realización de un saludo amigable, tiene como objetivo generar una experiencia memorable,

³⁴COOMEVA, Cooperativa, plataforma Daruma, Cod. GC-PR-070 Versión 002, Gerencia Corporativa de Gestión de la Estrategia y el Mercadeo. Declaración del Modelo del servicio [En línea]. [Citado el 20 de febrero de 2019]. Disponible en: http://darumacorp.coomeva.com.co/frontend_alineacion.php/document/view/index/2537

adicionalmente pretende acercarse amigablemente al asociado, y se aplica al inicio de la interacción con él, al saludarlo y dar la bienvenida³⁵.

5. Técnica de despedida: es una técnica para la realización de una despedida que invite a volver. Tiene como objetivo generar una experiencia memorable, resaltando lo importante de la interacción y se aplica al final de la interacción con el asociado, al despedirse³⁶.

Figura 4. Técnica de Servicio SK7



Fuente. COOMEVA, Cooperativa, Modelo de servicio corporativo

³⁵Ibíd.

³⁶Ibíd.

Protocolos:

Para el grupo Coomeva, el protocolo para la atención y servicio al asociado, usuarios y demás público de interés de Coomeva es un documento guía dirigido a todos los colaboradores del Grupo empresarial cooperativo Coomeva, comprometidos con el servicio. Allí se encuentran los fundamentos que deben ser adoptados y aplicados permanentemente para brindar servicio y atención de calidad.

Dentro del modelo de relacionamiento se aplica el protocolo de presentación personal, que tiene como objetivo proporcionar a los colaboradores las directrices de presentación personal, favorable frente a los asociados y clientes.

Protocolo para el manejo de correo electrónico. Tiene como objetivo unificar la forma en la que los colaboradores brindan atención por medio de correo electrónico, garantizando comunicaciones concisas, claras, precisas, suficientes, oportunas, y pertinentes, en las relaciones con asociados, usuarios, proveedores, otros colaboradores y demás público de interés.

Protocolo de atención y servicio telefónico. Pretende unificar la forma en la que los colaboradores Coomeva brindan atención telefónica, garantizando asertividad, cordialidad, diligencia y efectividad en las relaciones con asociados, usuarios, proveedores, otros colaboradores y demás público de interés³⁷.

Herramientas de medición:

³⁷Ibíd.

Atentos: Un elemento importante en la posventa en Coomeva es el proceso denominado “Atentos”, con el cual la Cooperativa ha creado todo un esquema que permite al asociado manifestar sus inconformidades, sugerencias o felicitaciones y que asegura una gestión de los mismos. “Atentos” como proceso tiene la enorme ventaja de estar automatizado en su registro, ser universalmente accesible y tener un carácter corporativo.

De manera mensual se consolidan los informes que son compartidos con las regionales, negocios, junta de vigilancia, comités zonales y que permiten analizar las causas de inconformidad de los asociados con la Cooperativa.

Kape: La encuesta KAPE tiene como propósito identificar el conocimiento, el uso y la satisfacción de los asociados con los servicios que ofrece la Cooperativa, así como su opinión y actitud hacia la Cooperativa como organización.

El informe de Kape hace referencia a los resultados concernientes a la opinión y actitud de los asociados hacia la Cooperativa como organización siendo los objetivos específicos:

- Medir la satisfacción general de los asociados con Coomeva cooperativa.
- Medir el cumplimiento de las expectativas del asociado por parte de la Cooperativa.
- Medir la contribución de la cooperativa a facilitar la vida del asociado.
- Conocer la recomendación de vincularse a la cooperativa de acuerdo a lo que percibe³⁸.

³⁸Ibíd.

El estudio se realiza mediante entrevista individual, utilizando un cuestionario estructurado, el cual es aplicado en forma personal, en el lugar asignado por el asociado. Esta medición es anual.

Pasión Coomeva: Pasión Coomeva es la promesa de servicio que busca desarrollar una cultura enmarcada en los objetivos estratégicos, que agregue valor y que se manifieste en conductas que se perciban en cada una de las interacciones que tengamos con la comunidad Coomeva y su mercado objetivo.

Perspectiva del asociado

Nuestros asociados esperan de Coomeva un excelente servicio, entendido no sólo como la atención al asociado en momentos de verdad, si no como el cumplimiento de sus expectativas con los servicios prestados. Sin embargo, pese a los importantes esfuerzos que Coomeva y otras empresas del GECC han venido realizando para mejorar los niveles de servicio, en los últimos años se han incrementado las manifestaciones de insatisfacción. Por lo que se hace necesario trascender hacia una cultura de servicio donde para el asociado su relacionamiento con Coomeva se convierta en una valiosa experiencia; de esta manera contribuimos con el cumplimiento de uno de nuestros objetivos estratégicos: “Ofrecer soluciones que mejoren la calidad de vida del asociado, acordes con sus necesidades y comportamientos”³⁹.

Declarado un modelo de cultura de servicio, se consolida con el seguimiento en la prestación del mismo, por medio de mediciones como Voz del Asociado, Cliente Incógnito, y el acompañamiento en la prestación del servicio en los diferentes niveles de la organización a través de encuesta back e instrumento de

³⁹Ibíd.

seguimiento al servicio y finaliza con el análisis de la satisfacción del asociado, mediante las diferentes vías de manifestación, como encuesta Kape y Atentos, es una primera versión de una Política que deberá irse enriqueciendo a medida que se aplica y se compara con las realidades y nuevas expectativas del asociado.

Teniendo en cuenta que nuestra razón de ser es el asociado y su familia, esto implica que en la prestación del servicio debemos combinar dos dimensiones:

Dimensión externa: En esencia buscamos que nuestros asociados nos visualicen como generadores de experiencias memorables en cada contacto con la Cooperativa, en la medida que superamos sus expectativas, lo que indudablemente se refleja en relaciones a largo plazo.

Dimensión interna: Conformada por colaboradores del GECC, como generadores de experiencias de servicio positivas que debemos trabajar para ser colaboradores empoderados, resolutivos y apasionados.

Es responsabilidad y compromiso de cada colaborador, cumplir en cada una de nuestras actuaciones con lo declarado en nuestro Manifiesto de Servicio...

Yo asesoro: Me pongo en función del otro para superar expectativas. Yo asesoro, cuando brindo información con claridad, veracidad y oportunidad, tomo la iniciativa, entiendo las expectativas y analizo todo desde la perspectiva del cliente.

Yo sorprendo: Lo nuestro no es hacer solo un trabajo, lo nuestro es generar experiencias memorables. Yo sorprendo, cuando actúo con el corazón, eso

significa pasión, creando experiencias memorables, diferenciando entre lo ordinario y lo “extra” ordinario⁴⁰.

Yo respeto: Soy consciente que mi comportamiento, presentación personal y mi entorno comunican. Yo respeto, cuando actúo con disposición, soy amable, escucho atentamente, genero confianza y soy consciente de lo que comunico.

Yo resuelvo: Me ocupo de las personas, antes que del problema. Yo resuelvo cuando busco soluciones, cumplo lo que prometo, hago seguimiento y elimino la frustración⁴¹.

⁴⁰Ibíd.

⁴¹Ibíd.

Figura 5. Modelo de servicio



Fuente. COOMEVA, Cooperativa, Modelo de servicio corporativo

En nuestro modelo de relacionamiento se han definido 4 componentes fundamentales para asegurar una adecuada aplicación:

- Componente Personas,
- Componente productos,
- Componente procesos (arquitectura organizacional, operaciones y tecnología) y Componente entorno,

Cada uno tiene un área responsable por diseñar políticas, acciones e indicadores y garantizar su cumplimiento.

Así mismo se definen en nuestro modelo de relacionamiento las políticas, como directrices declaradas en el modelo de relacionamiento que se deben aplicar en las situaciones donde el servicio es evaluado por el cliente, basadas en las dimensiones de calidad que, comúnmente se consideran partiendo de todos aquellos aspectos que inciden directamente sobre la percepción del usuario cuando interactúa con la empresa en sus “momentos de verdad”, identificamos las políticas a aplicar en las situaciones donde el servicio es evaluado por el cliente.

- Es un modelo personalizado pues se adapta a las necesidades específicas de cada asociado en las diferentes etapas de su vida.
- En Coomeva el servicio es fiable de manera que se genere confianza hacia la Cooperativa.
- Es facilitador, pues busca simplificar los procesos y las exigencias de manera él asociado acceda fácilmente a los servicios.
- Es resolutivo, ya que propende a asegurar que las necesidades del asociado son atendidas sin falta.
- Es eficaz, porque asegura que el asociado vea satisfecha su necesidad de la mejor manera posible⁴².

El modelo de relacionamiento Coomeva, es percibido cuando tangibilizamos los atributos que solo son aquellas particularidades declaradas en el modelo de relacionamiento y que describimos a continuación:

En Coomeva el servicio es confiable: cumplimos con el servicio prometido, entregando siempre lo correcto, desde la primera vez, de forma consistente y sin excepciones.

⁴²Ibíd.

Servimos con eficiencia: respondemos al asociado con la entrega de un servicio oportuno y adecuado. “Disposición y voluntad para ayudar al asociado y entregarle el servicio rápido y completo”.

Prestamos atención a los detalles: Buscamos que el servicio sea tangible asegurando condiciones adecuadas para su prestación: las instalaciones físicas, equipos, representaciones físicas del servicio (formatos preestablecidos, material publicitario, etc.)

Buscamos asegurar el servicio: Contamos con las habilidades y conocimiento requerido para la prestación del servicio, manejando de forma integral el portafolio de servicios, inspirando credibilidad y confianza en el asociado, y contando con los elementos de soporte necesarios – infraestructura, tecnología, operaciones, procesos.

Actuamos con empatía: Escuchamos al asociado, nos interesan sus opiniones y necesidades, trabajamos por su bienestar, por eso nos ponemos en su lugar y le generamos la mejor experiencia en servicio⁴³.

Realmente el Modelo de Relacionamiento Coomeva, solo puede ser visible cuando como colaboradores ponemos en práctica las conductas “Yo respeto, Yo asesoro, Yo resuelvo, Yo sorprendo”, desplegadas a través de nuestro vehículo Pasión Coomeva.

Uno de nuestros objetivos estratégicos 2019 es: ofrecer soluciones efectivas a nuestros asociados, y el desarrollo de una cultura enmarcado en un modelo de relacionamiento contribuye con su cumplimiento⁴⁴.

⁴³Ibíd.

Objetivos Estratégicos: Los objetivos estratégicos declaran el foco de a dónde quiere ir Coomeva en sus dos dimensiones

Dimensión Asociativa:

- Desarrollar una sólida comunidad de asociados identificada y satisfecha con su cooperativa.
- Ofrecer soluciones que mejoren la calidad de vida del asociado, acorde con sus necesidades y comportamientos.
- Garantizar valor y confianza en la relación de largo plazo con el asociado y la comunidad.
- Promover un modelo de gobernabilidad cooperativa soportado en una dirigencia comprometida, deliberante y participante.

Dimensión Empresarial:

- Crear valor cooperativo y valor económico en beneficio del asociado.
- Desarrollar armónicamente al Grupo Empresarial Cooperativo, alineado con los intereses y expectativas del asociado⁴⁵.
- Consolidar un modelo de gestión sostenible que genere productividad y resultados y asegure un manejo integral de riesgos.

Productos y servicios: El Grupo Coomeva ofrece un amplio portafolio de servicios a sus asociados y beneficiarios, clasificados de la siguiente manera:

⁴⁴ Ibíd.

⁴⁵ Ibíd.

Al cierre del año 2017 la cooperativa Coomeva en la regional del Eje Cafetero cerró con 19.375 asociados, realizando 2.755 vinculaciones nuevas en el transcurso del año, y disminuyendo un 10% en la deserción de asociados frente al año 2016.

La regional cuenta con un perfil socio demográfico donde el 57% es de género femenino, 43% género masculino. Con una población por antigüedad de 9.3 años en el 2016, a 9.5 años en el 2017. El 55% tiene una antigüedad superior a 6 años. El 39.5% son menores de 39 años de edad, 39.1% entre los 40 y 59 años de edad.

El 32% son profesionales en áreas de la economía, administración, y ciencias sociales, 21% en ciencias de la salud, 17% en ingeniería, arquitectura, y afines. El 25% de la población cuenta con ingresos superiores a 4 millones de pesos y el 30% entre 2 y 4 millones de ingresos.

El producto promedio por asociado es 4.8%, el 85% de los asociados tiene por lo menos un producto, el 71% tienen productos con Bancoomeva, el 85% tiene productos de solidaridad y seguros y el 30% tiene producto de salud integral⁴⁶.

Sector Protección: Como asociado a Coomeva contarás con el respaldo del plan básico de protección, a través del cual estarás protegido ante diferentes eventualidades y al mismo tiempo construirás un capital para tu futuro.

Estos son los amparos y beneficios incluidos:

⁴⁶Ibíd.

- Amparo por perseverancia.
- Amparo por muerte
- Amparo por gran invalidez
- Amparo por incapacidad permanente parcial
- Amparo por incapacidad temporal
- Segunda opinión médica
- Amparo por desempleo, disminución de ingresos y renta por enfermedades graves.
- Asistencia jurídica
- Cobertura para los servicios funerarios del asociado y de sus familiares directos.

Durante el año 2017 se atendieron 3.065 reclamaciones por valor de \$13.233 millones de pesos, 325 asociados recibieron el amparo por perseverancia por valor de \$7.796 millones de pesos, 1218 reclamaciones se tramitaron por desempleo y disminución de ingresos y enfermedades graves por valor de \$1.200 millones de pesos, se aseguraron 3.495 autos durante ese año, y en otros ramos se aseguraron 15.214 pólizas de amparo para los asociados.

Servicios financieros: Gracias al convenio que la cooperativa tiene con el Banco, por ser asociado, tendrá acceso a un completo portafolio de productos y servicios financieros con tasas y tarifas especiales para tu bienestar y el de tu familia⁴⁷.

- Soluciones para que ahorres e inviertas: Cuentas de Ahorros, Cuentas Corrientes, Cuenta de Nómina, Cuenta AFC, Cuenta Ahorro Coomevita, Certificado de Depósito a Término CDT, Plan de Ahorro Programado PAP.

⁴⁷Ibíd.

- Soluciones de financiación: Crédito de Vivienda, Crédito de Auto fácil, Crédito Educar, Crédito de Turismo, Cupo activo, Crédito de Libre Inversión, Crédito Credimutual, Libranza, Tarjeta Coomeva MasterCard.
- Banca Seguros: Seguro de Vida, Seguro de Desempleo, Seguro de Desempleo o Incapacidad para Cupo activo, Seguro de Desempleo y Fraude integral para las tarjetas de Crédito Bancoomeva.
- Soluciones para manejar el Dinero: Oficinas, Tarjetas Débito, Oficina Virtual, Giros Nacionales, Recepción de Giros Internacionales.

Para el año 2017 las captaciones ascendieron a \$152 mil millones de pesos entre asociados, usuarios de Bancoomeva, se obtuvo un índice de aprobación de créditos del 71%, la cartera ascendió a \$252 mil millones de pesos, se entregaron soluciones crediticias por valor de \$164 mil millones de pesos

Servicios de Salud: Como asociado a Coomeva podrá tener acceso a un amplio portafolio de productos en medicina prepagada, aseguramiento odontológico y atención médica a domicilio, con tarifas y coberturas exclusivas por pertenecer a la Comunidad Coomeva.

- Programas de medicina prepagada: Plan Oro, Oro Plus, Plata Joven
- Servicios de atención médica a domicilio: Coomeva emergencias médicas (CEM)⁴⁸.
- Programa Odontológico: Dental Elite.

⁴⁸Ibíd.

La regional eje cafetero cuenta con 158.254 usuarios en la EPS, 234 prestadores (205 asistenciales, 29 comerciales y administrativos), se realizaron durante el año 2017 519.593 consultas médicas generales y especializadas, se atendieron 125.310 urgencias y 63.771 cirugías, reportó utilidad por valor de \$7.870 millones de pesos.

En medicina prepagada cerró el año 2017 con 9.642 usuarios, el 51% corresponden a asociados, dejó excedentes por valor de \$1.922 millones de pesos

Servicios de educación: Como asociado cuentas con un portafolio de soluciones integrales de educación que te brinda: Financiación, descuentos en instituciones educativas, ahorro, protección, becas y programas educativos propios y en alianza.

En los procesos educativos participaron un total de 13.609 personas en 95 procesos educativos, con Coomeva educa se otorgaron 548 soluciones educativas por valor de \$935 millones de pesos, igualmente se otorgaron bonos educativos que se tienen en 19 convenios, 1.707 beneficiarios con ahorros por más de \$210 millones de pesos.

Servicios desarrollo empresarial: Tendrás la posibilidad de crear o fortalecer tu propia empresa a través de diferentes programas diseñados para tal fin. Apoyaremos y acompañaremos tu empresa a través de⁴⁹:

⁴⁹Ibíd.

- ✓ Formación empresarial, programa de microcrédito, programa diseñe y emprende, programa la hora del emprendedor, consulta personalizada, Networking - encuentro empresarial, concurso de proyectos empresariales, galardón Coomeva.

Para el programa de formación empresarial participaron un total de 2.863 personas entre asociados y sus familias. Se posibilitó la creación de 71 nuevas empresas y el fortalecimiento de 125. Se generaron 266 nuevos empleos, se brindaron un total de 97 soluciones a través del programa de microcréditos con un monto desembolsado de \$1.298 millones de pesos.

Recreación y Turismo: Facilitamos espacios para que junto a tu familia disfrutes de tu tiempo libre con actividades deportivas, culturales, gastronómicas y mucho más. A través de un portafolio que se renueva permanentemente para brindarte opciones variadas en pro de tu bienestar y estilo de vida saludable. 92.138 asociados disfrutaron de las 222 actividades realizadas durante el año 2017 y recibieron beneficios por \$807 millones de pesos.

- En Coomeva turismo agencia de viajes te ayudamos a construir experiencias inolvidables a través de la asesoría y acompañamiento de nuestros asesores integrales y de turismo o, si lo prefieres, podrás comprar ONLINE todo lo que necesitas para tus viajes y vacaciones. La facturación fue de \$693 millones de pesos.
- Con Hoteles y Resort, se pone a tu servicio una red de alojamiento de destinos propios (San Andrés, Cartagena, Santa Marta y Cali) además de

convenios en otros complejos vacacionales a nivel nacional con beneficios, descuentos y tarifas preferenciales⁵⁰.

Servicios cooperativos:

Tarjeta Coomeva MasterCard: es la tarjeta que te identifica como asociado a la Cooperativa y te da acceso a un mundo de privilegios y beneficios exclusivos. Esta tarjeta hace parte de la franquicia MasterCard y cuenta con una tecnología innovadora que ofrece crédito y débito en un mismo plástico.

La tarjeta Coomeva es un producto que te permite: Identificarte, acceder a beneficios y descuentos exclusivos, acceder a un cupo de crédito por medio de Bancoomeva, acceder a tu cuenta de Ahorros Bancoomeva. Al cierre del 2017 tenía una cartera de \$6.462 millones de pesos

Credimutual: es una nueva opción de crédito especial para asociados en el que tus aportes al plan básico sirven como garantía.

Credisolidario: Es una alternativa de fácil acceso que te ofrecerá grandes beneficios cuando más lo necesites, se han otorgado soluciones de Crédito \$184 millones de pesos durante el 2017

Vida en plenitud: 3.202 asociados participan de este programa, donde pueden contar con una oferta de servicios creada para nuestros asociados mayores de 55 años, que facilita herramientas para un envejecimiento saludable y activo a través de programas que fortalecen la autonomía física y mental, y actividades educativas, turísticas y sociales orientadas a vivir plenamente este ciclo de vida,

⁵⁰Ibíd.

tales como: Acondicionamiento físico, memoria vital, hidroterapia, baile, yoga, Thai-Chi, natación, pilates, cine foro, días de sol, club de lectura, tertulias, taller de lectura y escritura palabras mayores, pintura, sistemas, inglés, manualidades, guitarra entre otras⁵¹.

Vive Coomeva: te brinda la posibilidad de tener el hogar que siempre has querido, porque ofrece un amplio portafolio de proyectos inmobiliarios, convenios hasta del 3% de descuento con reconocidas constructoras, asesoría y acompañamiento en la compra, venta de inmuebles usados, y asesoría para la construcción de proyectos asociativos⁵².

Figura 6. Brochure



Fuente. COOMEVA, Cooperativa, Modelo de servicio corporativo

⁵¹Ibíd.

⁵²Ibíd.

Figura 7. Brochure

MÁS DE 52 AÑOS
al servicio del profesional colombiano

En 1964, un importante grupo de 27 médicos se unen para buscar mejores alternativas de desarrollo y seguridad social para ellos y sus familias. Hoy, somos más de **230.000 asociados** los que seguimos disfrutando y beneficiándonos de lo que hoy en día es la Cooperativa de Profesionales más grande del país.

¿Qué hemos logrado en Coomeva?

- Hoy somos el mayor Grupo Empresarial Cooperativo de Colombia y el tercero en Latinoamérica.
- Somos una marca líder en el país.
- Contamos con más de 300 oficinas de atención a nivel nacional.
- Proveemos más de 15.131 empleos directos y 2.165 indirectos.
- Generamos 4.6 billones de pesos anuales en ingresos.
- Más de 3 millones de clientes atendidos.

¿Cómo se identifican los asociados?

Los asociados cuentan con un único medio de identificación para la Cooperativa: La Tarjeta Coomeva Mastercard, la primera tarjeta dual en Colombia.

Encuentre más información en la sección Productos Cooperativos.

¿Cuáles son los roles de los asociados?

Inversionista:

- Estar al día con los aportes y permanecer como **asociado activo**.

Gestor:

- Participar en eventos de **formación y democracia cooperativa**.

Usuario:

- Hacer uso de los servicios del **Grupo Empresarial**.

Fuente. COOMEVA, Cooperativa, Modelo de servicio corporativo

Figura 8. Brochure

Protección
Asegura tu tranquilidad y la de tu familia

Como asociado a Coomeva contarás con el respaldo del **Plan Básico de Protección** a través del cual estarás protegido ante diferentes eventualidades y al mismo tiempo construirás un capital para tu futuro.

Estos son los amparos y beneficios incluidos:

Amparo por Perseverancia

Corresponde al capital que construirás mes a mes con la Cooperativa, el cual se convertirá en el complemento para tu pensión. Lo recibirás a la edad de 60 o 65 años, de acuerdo al valor que elijas en el momento de tu vinculación.

Amparo por Muerte

En caso de que llegues a faltar, se entregará a tus beneficiarios el valor de protección alcanzado, de acuerdo a los porcentajes designados para cada uno de ellos.

Amparo por Gran Invalidez

Si llegas a perder tu capacidad laboral por lo menos en un 50%, recibirás el valor de la protección alcanzada en este amparo.

Amparo por Incapacidad Permanente Parcial

En caso de tener una pérdida de tu capacidad laboral superior al 10% e inferior al 50%, recibirás un apoyo económico según la protección que tengas.

Amparo por Incapacidad Temporal

Recibirás una renta diaria de libre destino si llegas a quedar incapacitado temporalmente para el desarrollo normal de tus actividades.

Segunda Opinión Médica

Pondremos a tu disposición un equipo médico de especialistas para que tú y tu familia puedan solicitar un segundo concepto en caso de diagnóstico de enfermedades, tratamientos o cirugías de alto riesgo.

Fuente. COOMEVA, Cooperativa, Modelo de servicio corporativo

Figura 9. Brochure

Amparo por Desempleo, Disminución de Ingresos y Rentas por Enfermedades Graves

Este amparo te brindará apoyo económico en caso de pérdida del empleo (trabajadores dependientes), disminución del ingreso (trabajadores independientes) o enfermedades graves que afecten significativamente tus ingresos.

Cobertura para los Servicios Funerarios del Asociado y de sus Familiares Directos

Ésta es una cobertura para que tú y tu familia se sientan respaldados y tranquilos, ya que los servicios funerarios estarán cubiertos hasta por un valor de 9 SMMLV si quien fallece es el asociado y hasta por 5 SMMLV si quien fallece es un familiar directo. La cobertura podrá ser tomada en servicio a través de nuestra amplia red de salas en convenio a nivel nacional o en dinero.

Asistencia Jurídica

Este servicio te ayudará a ti y tus beneficiarios directos a solucionar inquietudes de la vida cotidiana que requieran la asesoría de un abogado como: consultas legales, revisión de documentos y elaboración de contratos y minutas.

Asistencia Pensional

Podrás acceder a una completa asesoría sobre tu situación pensional y además solicitar un cálculo aproximado de tu pensión.

Nueva Cobertura de Medicamentos¹

- Hasta \$400.000 para cubrir el costo de medicamentos ambulatorios en caso de hospitalización.
- Hasta \$100.000 para el pago de medicamentos ambulatorios en caso de urgencias.
- Cobertura adicional de \$5.500.000 en caso de muerte accidental.

Esta cobertura no tiene costo adicional y está disponible para todos los asociados personas naturales menores de 76 años que estén activos en Coomeva y hayan pagado la primera contribución al Fondo Mutual de Solidaridad.

Además obtén el 10% de descuento comprando tus medicamentos con la Tarjeta Coomeva Mastercard en las Droguerías CAFAM a nivel nacional.²

1 Seguro de accidentes personales con asistencia para medicamentos por urgencia y hospitalización. Este nuevo beneficio cubre los eventos que se presentan a partir del 1 de diciembre de 2020. La cobertura de seguro cubre el costo de los medicamentos ambulatorios prescrito por el médico tratante hasta el límite anual definido para cada cobertura. La cobertura de medicamentos por hospitalización, si el asegurado debe ser hospitalizado por más de 24 horas. Aplican condiciones y restricciones. Las condiciones generales de la póliza están disponibles en la página web www.coomeva.com.co © 2020 Chubb Group.

2 El descuento en las Droguerías CAFAM aplica desde el 31 de diciembre de 2020, no aplica para envíos a domicilio y está sujeto a las condiciones y restricciones del convenio.

Los programas y servicios mencionados del Plan Básico de Protección están sujetos a las condiciones del reglamento alguno de los fondos: Recreación de Solidaridad y Fondo Comunitario.

CHUBB La asistencia de medicamentos es ofrecida por uno o más de las compañías del Grupo Chubb.

Fuente. COOMEVA, Cooperativa, Modelo de servicio corporativo

Figura 10. Brochure

Recreación y Cultura

Facilitamos espacios para que junto a tu familia disfrutes tu tiempo libre con actividades deportivas, culturales, gastronómicas y muchas más, a través de un portafolio que se renueva permanentemente para brindarte opciones variadas en pro de tu bienestar y estilo de vida saludable.

Este portafolio es el resultado de la cooperación de los asociados, pues gracias al Fondo de Recreación donde todos aportan, se logra gestionar la oferta con eventos y convenios enmarcados en:

7 PROGRAMAS PARA VIVIR EL TIEMPO LIBRE

- VIVE Caminantes
- VIVE En Familia
- VIVE Gourmet
- VIVE Solidario
- VIVE El Deporte
- VIVE Vital
- VIVE El Arte y la Cultura

Turismo

- En Coomeva Turismo Agencia de Viajes te ayudaremos a construir experiencias inolvidables a través de la asesoría y acompañamiento de nuestros Asesores Integrales y de Turismo, o si lo prefieres, podrás comprar ONLINE todo lo que necesitas para tus viajes y vacaciones ingresando a www.coomevaturismo.com. También tendrás acceso a las campañas diseñadas especialmente para ti con ofertas en tickets aéreos, hoteles, cruceros, paquetes turísticos y mucho más.
- Coomeva Hoteles & Resorts, ponemos a tu servicio una red de alojamiento en destinos propios (San Andrés, Cartagena, Santa Marta y Cali), además de convenios en otros complejos vacacionales a nivel nacional con beneficios, descuentos y tarifas preferenciales.

Fuente. COOMEVA, Cooperativa, Modelo de servicio corporativo

Figura 11. Brochure

Coomeva Educa

Es un portafolio de **soluciones integrales de educación** que te brindará: financiación, descuentos en instituciones educativas, ahorro, protección, becas y programas educativos propios y en alianza.

Soluciones Económicas
 Todo el apoyo financiero para que logres tu crecimiento profesional.

- **Líneas de Crédito:** crédito educativo con tasa preferencial y plazo especial.
- **Descuentos** en las matrículas con instituciones de educación superior e idiomas a nivel nacional.
- **Becas Gente Pila:** Programa que otorga subsidios para financiar estudios de educación básica, media y superior.
- **Becas de Excelencia:** Programa que otorga becas para educación formal en el nivel superior de Pregrado, para los hijos de asociados de Coomeva que cursen estudios en una institución de educación superior.
- **Plan Educativo** que garantiza el futuro de tus hijos.
- **Compra de cartera educativa.**

- Tasa especial con la Tarjeta de Crédito Bancoomeva Visa y Tarjeta Coomeva MasterCard.
- **Plan de Ahorro Programado - PAP Educar:** Desde \$50.000 mensuales a través de Bancoomeva.

Soluciones Académicas

Te ofreceremos un portafolio de soluciones académicas para la realización de estudios en los niveles de Pregrado, Posgrado, Educación Continua e idiomas.

- Convenios con las universidades más prestigiosas del país.
- Programas educativos en alianza con universidades.
- Amplia y exclusiva oferta de programas educativos.

Soluciones Complementarias

Tendrás acceso a facilidades para cumplir tus metas profesionales desde cualquier lugar, a través de:

- Tiquetes, alojamientos y todo lo que necesitas para estudiar en otro lugar del país.
- Convenios en comercios aliados con la Tarjeta Coomeva Mastercard.

Fuente. COOMEVA, Cooperativa, Modelo de servicio corporativo

Figura 12. Brochure

Fundación Coomeva

Tendrás la posibilidad de crear o fortalecer tu propia empresa a través de diferentes programas diseñados para tal fin. Apoyaremos y acompañaremos tu empresa a través de:

Portafolio de Servicios en Ciclo de Emprendimiento

- **Formación Empresarial**
 Programas de desarrollo y fortalecimiento de competencias.
- **Programa de Microcréditos**
 Apalancamos financieramente la creación y fortalecimiento de tu negocio.

- **Programa Diseña y Emprende**
 Te guiamos para desarrollar tu modelo de negocio.
- **Programa La Hora del Emprendedor**
 Escuchamos y guiamos la solución a tus inquietudes y necesidades.
- **Consultoría Personalizada**
 Te asesoramos de la mano de expertos.
- **Networking-Encuentro Empresarial**
 Espacio de interacción comercial y construcción de redes empresariales.
- **Concurso de Proyectos Empresariales**
 Premiamos los mejores modelos de negocio de emprendedores asociados.
- **Galarón Coomeva**
 Reconocimiento a la sostenibilidad y gestión de las empresas de nuestros asociados.

Fuente. COOMEVA, Cooperativa, Modelo de servicio corporativo

Figura 13. Brochure

Productos Cooperativos

Tarjeta Coomeva Mastercard
Úsala donde quieras

Es la tarjeta que te identifica como asociado a la Cooperativa y te da acceso a un mundo de privilegios y beneficios exclusivos. Esta tarjeta hace parte de la franquicia Mastercard y cuenta con una tecnología innovadora que ofrece Crédito y Débito en un mismo plástico.

La Tarjeta Coomeva es un producto que te permitirá:

- **Identificarte** como asociado a la Cooperativa Coomeva en los comercios aliados;
- **Acceder a beneficios y descuentos exclusivos** en más de 100 establecimientos a nivel nacional, donde encontrarás descuentos hasta del 50%. Y además disfrutarás días de tasa especial en tus compras.

● **Acceder a un cupo de crédito** por medio de Bancoomeva, de acuerdo a las políticas de otorgamiento vigentes al momento de la emisión de la Tarjeta.

● **Acceder a tu cuenta de ahorros en Bancoomeva;** todas las tarjetas se emiten con una Cuenta de Ahorros asociada. En caso que ya tengas tu cuenta en Bancoomeva, puedes asociarla para que puedas hacer uso de tus depósitos con esta misma tarjeta.

● **Proximidad*:** Chip de proximidad con el cual se puede habilitar el transporte masivo y control de eventos en el Grupo Empresarial.

*Este beneficio aún se encuentra en su fase de desarrollo.

Fuente. COOMEVA, Cooperativa, Modelo de servicio corporativo

Figura 14. Brochure

Vivienda Coomeva
Es un servicio que te permitirá:

Tener el hogar que siempre has querido, porque ofrece un amplio portafolio de proyectos inmobiliarios, convenios hasta del 3% de descuento con reconocidas constructoras, asesoría y acompañamiento en la compra, venta y arrendamiento de inmuebles usados, y asesoría para la construcción de proyectos asociativos.

- **Tener un espacio para hacer lo que te apasiona,** porque tendrás asesoría en la remodelación de tus espacios a través de convenios especializados.
- **Tranquilidad para ti y tu familia,** porque te da la posibilidad de proteger tu vivienda y todos tus bienes contra pérdidas y daños con las pólizas que ofrece a través de Coomeva Corredores de Seguros.
- **Oportunidades para conseguir el hogar que sueñas,** porque te brinda diferentes opciones de crédito y posibilidades de ahorro con Bancoomeva para construir, comprar o remodelar tu vivienda.
- **Tener la oportunidad de que tu casa nueva también estrene,** porque podrás ganar 500 Pinos* para redimirlos por atractivos premios.

*100 Pinos al momento de la firma de la promesa de compraventa y los 400 Pinos restantes al momento de la escritura del inmueble.

Mayores Soluciones:
Dale a tu vida grandes experiencias, dale a tu vida mayores soluciones

Podrás contar con el programa **Vida en Plenitud**, que está diseñado especialmente para asociados, cónyuges y padres de asociados mayores de 55 años, el cual brinda grandes experiencias alrededor de programas que fomentan el estilo de vida saludable como:

Natación, Acondicionamiento físico, Memoria vital, Espacios educativos y artísticos.

Permitiéndote disfrutar la compañía de una comunidad selecta.

A través de este programa, nos proponemos ofrecer a nuestros asociados herramientas para envejecer con éxito, de manera que, desde su ingreso a la Cooperativa sean guiados a ser gestores de su desarrollo humano, construir y preparar una vejez con seguridad y dignidad para que sean considerados personas útiles a sí mismas, a la familia y a la sociedad.

Además encontrarás soluciones financieras y de salud con beneficios diseñados para esta etapa de la vida.

Fuente. COOMEVA, Cooperativa, Modelo de servicio corporativo

Figura 15. Brochure

Bancoomeva

Gracias al convenio que la Cooperativa tiene con el Banco, por ser asociado tendrás acceso a un completo portafolio de productos y servicios financieros con tasas y tarifas especiales para tu bienestar y el de tu familia.

Soluciones para que ahorres e inviertas:

- Cuenta de Ahorros.
- Cuenta Corriente.
- Cuenta de Nómina.
- Cuenta AFC.
- Cuenta Ahorro Coomevita.
- Certificado de Depósito a Término – CDT.
- Plan de Ahorro Programado – PAP.

Soluciones de financiación:

- Crédito de Vivienda.
- Crédito Autofácil.
- Crédito Educar.
- Crédito de Turismo.
- Cupoactivo.
- Crédito de Libre Inversión.
- Credimutual.
- Libranza.
- Tarjeta Coomeva Mastercard.

Banca Seguros:

- Seguro de Vida.
- Seguro de Desempleo.
- Seguro de Desempleo o Incapacidad para Cupoactivo.
- Seguro de Desempleo y Fraude integral para las Tarjetas de Crédito Bancoomeva®.

Soluciones para que manejes tu dinero:

- Oficinas.
- Tarjeta Débito.
- Oficina Virtual.
- Giros Nacionales.
- Recepción Giros Internacionales.

*producto disponible a partir de marzo/2017

Fuente. COOMEVA, Cooperativa, Modelo de servicio corporativo

Figura 16. Brochure

Salud

Como asociado a Coomeva podrás tener acceso a un amplio portafolio de productos en Medicina Prepagada, Aseguramiento Odontológico y Atención Médica a Domicilio, con tarifas y coberturas exclusivas por pertenecer a la comunidad Coomeva.

PROGRAMAS DE MEDICINA PREPAGADA

Oro, Oro Plus, Plata Joven y un programa exclusivo para asociados, con diferentes coberturas y tarifas que se ajustan a tus necesidades, así como una completa red de especialistas y clínicas a nivel nacional.

Servicio de Atención Médica a Domicilio

Coomeva Emergencia Médica (CEM) atenderá tus urgencias médicas y odontológicas en la comodidad de tu hogar, oficina o donde te encuentres. Servicio disponible solo en Cali, Medellín, Bogotá, Barranquilla y Cartagena.

Programa Odontológico

Te ofrecemos nuestro Programa Dental Elite, enfocado en el aseguramiento odontológico, con una amplia red de profesionales a nivel nacional y coberturas odontológicas que combinan los beneficios de la salud, la prevención y la estética con el respaldo de Coomeva Medicina Prepagada.

Fuente. COOMEVA, Cooperativa, Modelo de servicio corporativo

Figura 17. Brochure



Fuente. COOMEVA, Cooperativa, Modelo de servicio corporativo

Figura 18. Brochure



Fuente. COOMEVA, Cooperativa, Modelo de servicio corporativo

Figura 19. Brochure

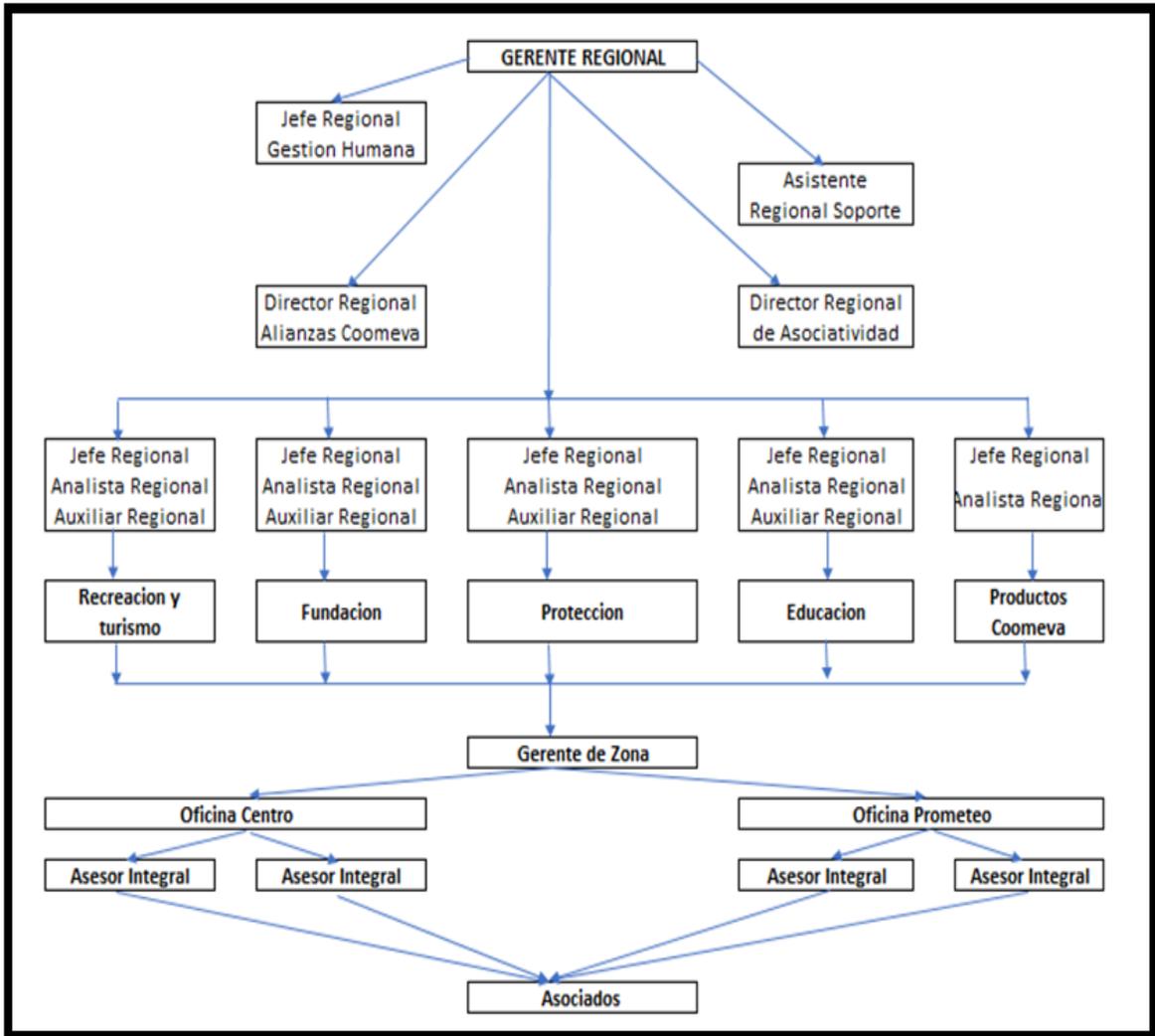


Fuente. COOMEVA, Cooperativa, Modelo de servicio corporativo

1.2. Perspectiva de los Colaboradores que están de cara al asociado

1.2.1 Diagnóstico interno

Figura 20. Organigrama regional



Fuente. COOMEVA, Cooperativa, Modelo de servicio corporativo

1.2.2 Descripción de cargos

Tabla 1. Cargo asesor/a integral

	Asesor/a Integral GCC	Código: CO-PC-122
		Versión: 005

Descripción del Cargo

Empresa/Sector/Unidad		Coomeva
Unidad Organizativa		Canales Y Comercialización GCC
Cargo Responsable Administrativo		Gerente Regional
Cargo Responsable Funcional		Gerente Regional
Cargo		Asesor/a Integral GCC
MISIÓN DEL CARGO		
Realizar gestión comercial a los Asociados, clientes y prospectos con respecto al portafolio integrado de productos y servicios de Coomeva, asegurando el logro de las metas comerciales, el crecimiento de la base social y la satisfacción de los asociados y clientes.		
MACRO PROCESOS/PROCESOS EN LOS QUE PARTICIPA		
Macro proceso	Proceso	Responsabilidades Frente al Proceso
Gestión Comercial	Venta y Entrega de productos y Servicios	<p>Realizar Atención, asesoría y venta de productos y servicios a través de los diferentes canales de atención al asociado (barras comercial CAC y/o red de oficinas, call center)</p> <p>Asegurar el cumplimiento de las metas comerciales derivadas de productos y servicios asignadas en el periodo</p> <p>Dar cumplimiento a los modelos de operación definidos en el proceso de Venta y Entrega de Productos y Servicios CO-PR-013.</p> <p>Dar cumplimiento al procedimiento de Administración de Boletería CO-IN-609.</p> <p>Realizar cierre diario y legalización venta y entrega de productos y servicios</p> <p>Garantizar el cumplimiento de la normatividad vigente, en el manejo de títulos valor (SOAT, Boletería, entre otros), asegurando su custodia.</p> <p>Realizar radicación, seguimiento y soportes para desembolso de Credisolitario, garantizando la custodia de la documentación hasta su entrega al responsable en Bancoomeva.</p>

<p>Gestión de Asociatividad</p>	<p>Vinculación nuevo asociado</p>	<p>Realizar prospectación y vinculación de nuevos asociados.</p> <p>Asegurar la calidad en el proceso operativo de la vinculación, soportando con sus respectivos anexos y garantizando la idoneidad de la información.</p> <p>Garantizar el seguimiento a la población vinculada, para asegurar el recaudo oportuno de la cartera.</p> <p>Asesorar y entregar información que demandan los asociados sobre la cooperativa y sus productos (inconsistencias en la facturación, asesoría sobre productos, información sobre campañas, amortización de aportes, revalorización de aportes)</p>
<p>Fidelización</p>	<p>Gestión de Retención</p>	<p>Realizar labor de retención y fidelización de asociados empleando protocolo establecido.</p> <p>Entregar a los asociados productos y servicios con base en los lineamientos definidos, acordes con las expectativas y necesidades del asociado. Presentar a los asociados los beneficios del programa de Lealtad Coomeva.</p>
	<p>Modelo de Servicio</p>	<p>Asegurar un alto nivel de satisfacción con el asociado, cliente/usuario, alineado con el modelo de servicio, entregando experiencias positivamente memorables en cada punto de contacto y superando expectativas.</p> <p>Entregar productos y servicios con base en los lineamientos definidos desde cada proceso, acordes con las expectativas y necesidades del asociado, cliente/usuario.</p> <p>Brindar asesoría y entregar información, a solicitud de los asociados sobre la cooperativa, sus productos y servicios de manera veraz, clara y precisa.</p> <p>Radicar las manifestaciones de asociados a través de Smart Atentos y brindar soporte al asociado de su avance.</p>
<p>RESPONSABILIDADES COMPLEMENTARIAS</p>	<p>INDICADORES DEL CARGO</p>	<p>Con autorización: Jefe Inmediato</p>

El Documento CO-DC-404 Responsabilidades Genéricas y Específicas Cargos Coomeva, hace parte constitutiva de este documento	Cumplimiento de presupuestos, según matriz (comercial y de servicio) de remuneración variable Asesor Integral.	Entrega de boletería excediendo el tope máximo por asociado
		Sin autorización Jefe Inmediato:
		Las definidas en los procesos en los que participa.

DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR

Frecuentemente ()	Ocasionalmente ()	No Requiere (x)*
--------------------	--------------------	--------------------

Nota aclaratoria*: El Core del cargo no implica viajar, sin embargo se podría presentar la eventualidad esporádica de desplazamiento.

REQUERIMIENTOS DEL CARGO

Formación Académica	Experiencia
Estudiante de últimos semestres o profesionales en Administración de empresas, economía, ingeniería y afines.	Normal, entre 1 y 3 años de experiencia en el área comercial.

Otros Conocimientos y Habilidades

Otros Conocimientos: Herramientas office – tecnológicas - Técnicas de Servicio

Conocimiento en venta consultiva

Habilidades: Experticia Profesional - Conocimiento del Entorno - Construcción de Relaciones – Iniciativa

COMPETENCIAS O COMPORTAMIENTOS

Competencia	Nivel
Confiable por su congruencia *Asegura una comunicación efectiva tanto interna como externa. *Genera confianza por sus actitudes y aptitudes técnicas. *Se expresa de manera directa, sincera y asertiva. Demuestra coherencia entre lo que dice y hace.	(x) Líder individual () Líder de área () Líder

*Es propositivo y no reactivo	articulador de áreas () Líder transversal entre negocios () Líder de Negocio
Comprometido/a con el resultado *Alinea su quehacer diario enfocándolo al plan estratégico de la empresa *Es resolutivo *Produce resultados y cumple compromisos - alcanza los objetivos y supera las metas. *Trabaja en la generación de valor con enfoque de procesos	
Integrador/a de equipos *Trabaja en equipo en pro de objetivos colectivos derribando barreras funcionales, jerárquicas y entre áreas. *Construye y mantiene relaciones interpersonales de confianza y respeto. *Gestiona por procesos y cadena de valor, teniendo en mente siempre al asociado, cliente y usuario como razón de ser.	
Apasionado/a por el servicio *Muestra respeto, interés y disposición en comprender las necesidades de clientes, asociados y usuarios; es amable y paciente. *Asesora con claridad y transparencia. Entrega información completa y veraz. Comunica beneficios y es concreto en los mensajes. Ofrece alternativas. Se pone en los zapatos del otro y valida que comprende la necesidad. *Resuelve, atiende con agilidad y oportunidad, busca soluciones de raíz. Cumple lo que promete y hace seguimiento hasta que el caso se cierre. *Genera experiencias memorables, sorprende y atiende de manera personalizada.	
Inspirador/a para el desarrollo *Demuestra una actitud positiva al cambio y rompe paradigmas, aceptando nuevas y diferentes opiniones o puntos de vista para lograr mejores prácticas. *Adquiere nuevos conocimientos y desarrolla nuevas habilidades. Comparte su conocimiento, en beneficio de la generación de valor.	

Fuente. COOMEVA, Cooperativa, Modelo de servicio corporativo

Tabla 2. Cargo Gerente Zonal

	Gerente Zonal GCC	Código: CO-PC-279
		Versión: 005

Descripción del Cargo

Empresa/Sector/Unidad		Coomeva
Unidad Organizativa		Canales Y Comercialización GCC
Cargo Responsable Administrativo		Gerente Corporativo Regional UCO
Cargo Responsable Funcional		Director/a Regional De Servicios Y Alianzas GCC /Director/a Regional De Asociatividad GCC
Cargo		Gerente Zonal GCC
MISIÓN DEL CARGO		
<p>Diseñar, planear y ejecutar estrategias comerciales que garanticen el cumplimiento de las metas de vinculación (ingresos brutos, asociados netos, retiros o exclusiones) y los productos de Coomeva y empresas alineadas. Articular estrategias que contribuyan al desarrollo del asociado en su rol usuario, dueño e inversionista en la(s) oficina (s) o zona a cargo, asegurando una experiencia optima de servicio en el consumo y/o uso de las soluciones ofrecidas.</p>		
MACROPROCESOS / PROCESOS EN LOS QUE PARTICIPA		
Macrop roceso	Proceso	Responsabilidades Frente al Proceso
Gestión Comercial	Plan de Ventas y Monitoreo Comercial	<p>Monitorear la ejecución de estrategias diseñadas para la movilización de los indicadores de gestión y desempeño comercial (vinculación, productos y servicios) en la zona a cargo, a través del seguimiento y acompañamiento al equipo de trabajo.</p>
	Venta y Entrega de Productos y Servicios	<p>Garantizar el cumplimiento de políticas, procedimientos definidos para la venta y entrega de productos y servicios.</p> <p>Garantizar el cumplimiento de las metas comerciales de vinculación y los productos de las empresas alineadas por oficina y por Asesor integral de la zona a cargo.</p> <p>Dar cumplimiento al procedimiento de Administración de Boletería CO-IN-609. Garantizar el cumplimiento a los modelos de operación definidos en el proceso de Venta y Entrega de Productos y Servicios</p>

		CO-PR-013. Garantizar el cierre diario y legalización venta y entrega de productos y servicios.
Desarrollo comercial	Impulso Comercial y Promoción	Identificación de comercios aliados en la zona y apertura de convenio para ampliar la oferta a los asociados en la zona. Identificar necesidades comerciales y promocionales de los nichos de mercado que confluyen en la zona a cargo, y apoyar la planeación y ejecución de campañas que den respuesta a las necesidades identificadas. Representación de la cooperativa en eventos de Coomeva y empresas alineadas.
Fidelización	Gestión de Retención	Asegurar la ejecución de la gestión de retención en las oficinas a su cargo. Monitorear el nivel de satisfacción de los asociados y establecer estrategias que les aseguren experiencias positivamente memorables con la implementación modelo de servicio.
Gestión del capital humano	Administración Operativa del Capital Humano	Administración del personal a cargo en relación con el desarrollo de su equipo, bienestar, ambiente laboral y salud ocupacional.
Gestión de servicios empresariales del grupo	Gestión administrativa	Velar por el mantenimiento, cuidado y cumplimiento de responsabilidades administrativas de la(s) oficina(s) a cargo.
Desarrollo rol gestor del asociado	Gestión de Entes de la Dirigencia	Planear y participar en calidad de representante de la cooperativa en las Juntas Regionales, Juntas Zonales, Comités de Administración, Comité de Vigilancia y Comités de Apoyo, adicionalmente levantar acta y gestionar compromisos pactados en dichos comités.
	Gestión de Procesos Electorales	Apoyo en el proceso de elecciones y divulgación de habilidad de los asociados para elegir y ser elegidos.
RESPONSABILIDADES COMPLEMENTARIAS	INDICADORES DEL CARGO	AUTORIDAD PARA LA TOMA DE DECISIONES
El	Cumplimiento matriz	

Documento CO-DC-404 Responsabilidades Genéricas y Específicas Cargos Coomeva, hace parte constitutiva de este documento	comercial de zona a cargo. Cumplimiento de excedentes de la zona a cargo. Cumplimiento mediciones de servicio de la zona a cargo. Ejecución de comités de la dirigencia anualmente en la zona a cargo.	Con autorización Jefe Inmediato	
		Excepciones en las políticas y procedimientos para la venta de servicios y productos. Procesos administrativos del equipo de trabajo a cargo. Toda decisión que impacte el presupuesto del área.	
		Sin autorización Jefe Inmediato:	
		Procesos disciplinarios del equipo de trabajo.	
DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR			
Frecuentemente ()		Ocasionalmente (X)	No Requiere ()*
Nota aclaratoria*: El Core del cargo no implica viajar, sin embargo se podría presentar la eventualidad esporádica de desplazamiento.			
REQUERIMIENTOS DEL CARGO			
Formación Académica		Experiencia	
Título Profesional en Administración, Economía, Ingeniería Industrial o carreras afines. Preferiblemente con especialización en áreas administrativas		Buena, entre 3 y 5 años de experiencia en áreas comerciales.	
Otros Conocimientos y Habilidades			
Otros Conocimientos: Paquete Office Intermedio			
Habilidades: Liderazgo. Planeación. Toma de decisiones. Dirección y Desarrollo de Personal. Comunicación Asertiva. Orientación al cliente. Orientación hacia el logro. Trabajo en equipo y Colaboración. Aprendizaje Continuo. Creatividad e Innovación.			

2. COMPETENCIAS O COMPORTAMIENTOS

Competencia	Nivel
<p>Confiable por su congruencia:</p> <p>*Toma y ejecuta decisiones, genera sinergias entre áreas, procesos, indicadores y personas, respondiendo a necesidades estratégicas.</p> <p>* Gerencia la mejora continua y/o la innovación, con disciplina de seguimiento, cerrando brechas y agregando valor al negocio.</p>	
<p>Comprometido/a con el resultado:</p> <p>*Moviliza la ejecución de la estrategia y genera adherencia más allá de su área, con una comunicación asertiva y confiable.</p> <p>* Promueve una buena comunicación y manejo de la información a nivel organizacional, a través de canales diversos, propiciando relaciones duraderas, respetuosas y efectivas.</p>	() Líder individual
<p>Integrador/a de equipos:</p> <p>* Establece conexiones entre estrategia, estructura, procesos y personas, aplicando los principios de la organización y su filosofía cooperativa.</p> <p>* Articula relacionamiento transversal entre negocios con impacto e influencia en todos los niveles y líderes de negocio.</p>	() Líder de área (X) Líder articulador de áreas () Líder transversal entre negocios
<p>Apasionado/a por el servicio:</p> <p>*Moviliza la cultura de servicio entre los negocios, para ofrecer soluciones y alternativas a las necesidades de los asociados, clientes y usuarios.</p> <p>*Gestiona la cadena de valor, promoviendo una cultura de ejecución orientada a ofrecer experiencias de servicio diferenciadoras a clientes, asociados y usuarios.</p>	() Líder de Negocio
<p>Inspirador/a para el desarrollo:</p> <p>*Articula el modelo de gestión de la organización, para lograr una cultura de aprendizaje, orientada a la excelencia en el servicio y la generación de valor</p> <p>*Planea y lidera iniciativas para promover el desarrollo de capacidades organizacionales, atrayendo y gestionando el talento, facilitando el aprendizaje organizacional y promoviendo el conocimiento.</p>	

Fuente. COOMEVA, Cooperativa, Modelo de servicio corporativo

Tabla 3. Cargo Jefe/a Regional Recreación y Logística

Empresa/Sector/Unidad		COOMEVA
Unidad Organizativa		Servicio Recreación – Logística de Eventos
Cargo Responsable Administrativo		Director/a Regional Producto y Alianzas
Cargo Responsable Funcional		Director/a Nacional de Recreación
Cargo		Jefe/a Regional Recreación y Logística
MISIÓN DEL CARGO		
<p>Foco Recreación: Coordinar, controlar y realizar seguimiento a la prestación de servicios de recreación en la regional, con el fin de garantizar los niveles de satisfacción establecida, para el cumplimiento de las metas y la promesa de valor a los asociados.</p> <p>Foco Logística: Coordinar y supervisar la ejecución de los procesos logísticos de los diferentes sectores y empresas, con el fin de garantizar el desarrollo de los eventos bajo las políticas, estándares y niveles de satisfacción establecidos, en aras de cumplir con la promesa de valor de los asociados.</p>		
MACROPROCESOS/PROCESOS EN LOS QUE PARTICIPA		
Macroproceso	Proceso	Responsabilidades Frente al Proceso
Foco Recreación		
Desarrollo Comercial	Impulso Comercial y Promoción	Desarrollar campañas Regionales y Zonales que incentiven el uso de los servicios de recreación y garanticen la rotación de los inventarios de boletería física.
Gestión de Mercadeo	Publicidad	Verificar y aprobar el plan de medios y piezas publicitarias de eventos Regionales y Zonales. Velar por la correcta y oportuna elaboración de los contenidos de recreación en el boletín de eventos Regional.
Gestión Comercial	Plan de Ventas y Monitoreo Comercial	Realizar análisis y seguimiento a los indicadores de la unidad de Recreación. Definir el cronograma de eventos anual, acorde con el presupuesto designado por la Dirección Nacional y las necesidades identificadas a nivel Regional y Zonal. Realizar seguimiento a la gestión comercial a través de los diferentes canales de comercialización.

	Venta y Entrega de Productos y Servicios	Establecer planes de acción en conjunto con las Gerencias Zonales, que conduzcan al cumplimiento de los indicadores regionales de Recreación.
Aseguramiento de la Prestación de Servicio	Soporte a la Prestación del Servicio	Velar por la correcta administración, control y oportuno abastecimiento de inventarios de boletería física a nivel Regional. Garantizar la creación de los eventos y convenios en la herramienta de administración de eventos y taquilla. Asegurar el cierre efectivo de los eventos garantizando el cumplimiento de los procesos involucrados.
Gestión de Servicios Empresariales del Grupo	Gestión de Compras y Contratación	Responder por el cumplimiento de la política de contratación y legalización de compras de la unidad de Recreación.
	Gestión de Proveedores	Cumplir con el registro, seguimiento y aseguramiento de los proveedores Regionales y Zonales.
Fidelización	Modelo de Servicio	Garantizar respuesta a las solicitudes y reclamos enviados por los asociados.
Desarrollo del Rol Gestor del Asociado	Gestión de entes de la Dirigencia	Llevar a cabo el Comité de Recreación Regional, garantizando el cumplimiento de los compromisos allí establecidos.
Foco Logística		
Aseguramiento de la Prestación de Servicio	Soporte a la Prestación	Coordinar los requerimientos de apoyo logístico para el desarrollo de campañas, eventos y actividades en la regional y en las zonas. Realizar la planificación operativa teniendo en cuenta el análisis de la conceptualización y las necesidades. Coordinar y consolidar los planes operativos de las solicitudes de servicio específicas para cada evento y campaña Estructurar, planear y gestionar el cronograma y las actividades para el desarrollo de eventos Velar y controlar la planificación de los eventos para evitar duplicidad de evento

		<p>Garantizar la Evaluación, negociación y manejo de proveedores de acuerdo a lo estipulado en el proceso de contratación y compras.</p> <p>Diseñar metodologías de protocolo y atención</p> <p>Garantizar que los materiales de identificación de marca cumpla con los estándares de imagen corporativa definidos por Coomeva</p> <p>Garantizar el cierre de los eventos y de igual forma medir el nivel de satisfacción de dichos eventos</p> <p>Planear y realizar seguimiento a los aspectos logísticos y administrativos de los procesos electorales.</p>
RESPONSABILIDADES COMPLEMENTARIAS	INDICADORES DEL CARGO	AUTORIDAD PARA LA TOMA DE DECISIONES
<p>El Documento <u>CO-DC-404 Responsabilidades Genéricas y Específicas Cargos Coomeva</u>, hace parte constitutiva de este documento</p>	Tasa de uso.	Con autorización Jefe Inmediato:
	Satisfacción.	Aprobación de presupuesto de eventos. Generación de Cortesías y Resarcimientos. Establecimientos de convenios
	Saldo del Fondo de Recreación.	Sin autorización Jefe Inmediato:
	Cumplimiento de políticas de programas.	Planeación anual de eventos. Distribución presupuestal de eventos. Administración Personal a cargo.
DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR		
Frecuentemente ()	Ocasionalmente (X)	No Requiere ()*
Nota aclaratoria*: El Core del cargo no implica viajar, sin embargo se podría presentar la eventualidad esporádica de desplazamiento.		

REQUERIMIENTOS DEL CARGO	
Formación Académica	Experiencia
Profesional en Ciencias Económicas, Administrativas con Especialización	3 a 5 años de experiencia.
Otros Conocimientos y Habilidades	
Office Avanzado, manejo de indicadores de gestión, presupuesto, logística de eventos.	

2. COMPETENCIAS O COMPORTAMIENTOS

Competencia	Nivel
<p>Confiable por su congruencia</p> <p>Moviliza y alinea a su equipo hacia objetivos de impacto estratégico, influyendo con una comunicación asertiva y confiable.</p> <p>Escucha activamente, se interesa de manera genuina por conocer, respetar y entender los puntos de vista de los demás integrantes del equipo, así como de sus clientes / usuarios / asociados.</p>	() Líder individual
<p>Comprometido/a con el resultado</p> <p>Planea con foco en la estrategia, toma decisiones relacionadas con su área y las ejecuta, articulando estructura, procesos, indicadores y personas.</p> <p>Gestiona la mejora continua de la operación, con disciplina de seguimiento, cerrando brechas y mitigando riesgos.</p>	() Líder de área (X) Líder articulador de áreas
<p>Integrador/a de equipos</p> <p>Compromete a su equipo de trabajo con los objetivos estratégicos, asegura recursos y establece redes de trabajo internas y externas, basadas en la solidaridad. Promueve en su equipo de trabajo la aplicación de los principios de la organización y su filosofía cooperativa.</p>	() Líder transversal
<p>Apasionado/a por el servicio</p> <p>Enfoca la gestión de su área o proceso en los objetivos de servicio de la empresa, teniendo en mente siempre al asociado, cliente y usuario como la razón de ser. Empodera, brinda confianza, moviliza a su área para indagar expectativas, identificar oportunidades de mejora e innovar, con el fin de generar experiencias de servicio positivas y soluciones integrales a asociados, clientes y usuarios. Retroalimenta y reconoce de acuerdo con los resultados de servicio.</p>	entre negocios () Líder de Negocio
Inspirador/a para el desarrollo	

<p>Comparte aprendizajes y motiva a otros a implementarlos en la práctica, con el fin de crear nuevas formas de realizar el trabajo.</p> <p>Estimula a su equipo para que aprenda y aplique sus nuevos aprendizajes; identifica brechas y apoya a sus colaboradores para desarrollar planes de mejora.</p>	
--	--

Fuente. COOMEVA, Cooperativa, Modelo de servicio corporativo

Tabla 4. Cargo Jefe/a Administrativo y Financiero Fundación

	Jefe/a Administrativo y Financiero Fundación	Código: CO-PC-323
		Versión: 004

Descripción Del Cargo

Empresa/Sector/Unidad	Coomeva
Unidad Organizativa	Gerencia Corporativo Administrativa y Financiera
Cargo Responsable Administrativo	Gerente Nacional de Fundación
Cargo Responsable Funcional	Director/a Corporativo Financiero UCO Jefe/a Corporativo Administrativo UCO
Cargo	Jefe/a Administrativo y Financiero Fundación

MISIÓN DEL CARGO

Coordinar la ejecución de la Gestión Administrativa y Financiera, y articular las actividades y los aportes de los demás especialistas, garantizando el desarrollo de los procesos bajo las políticas, estándares y niveles de satisfacción establecidos, y orientados a cumplir con la promesa de valor a los asociados en la Unidad o la Regional asignada.

MACROPROCESOS/PROCESOS EN LOS QUE PARTICIPA

Macro proceso	Proceso	Responsabilidades Frente al Proceso
Gestión Comercial	Plan de Ventas y Monitoreo Comercial	Apoyo en la definición de los lineamientos Gerenciales para el presupuesto de la unidad de negocio
		Orientar la elaboración de Presupuesto de Ventas por Producto o servicio por Regional/Zona/Oficina/Ejecutivo
Gestión de Servicios Empresariales del	Administración de Activos Fijos Muebles	Compra de Activos Fijos Mueble
	Gestión de Compras y	Garantizar el cumplimiento del proceso de compras y contratación

Grupo	Contratación	(elaboración de documentos, aprobaciones, registros en EBS).
	Gestión De Proveedores	Verificar el cumplimiento de al proceso de aseguramiento de proveedores
	Planeación y Articulación Servicios Empresariales	Seguimiento a los ANS e indicadores respectivos
	Gestión Administrativa	Administración nacional de la caja menor
		Garantizar el cumplimiento de labores administrativas que se generen de cada una de las actividades
Gestionar los requerimientos administrativos a nivel nacional		
Administración de las resoluciones de facturación de ingresos		
Seguimiento a TGV		
Rentabilización de Valores	Gestión de Liquidez Y Pagos	Revisión y análisis de los informes de rendimiento, tasas, promedios y reciprocidades
		Elaboración y análisis de los informes de ahorro del área
	Gestión de Inversiones de Portafolio	Seguimiento a resultados frente a la meta
Seguimiento y Control de los Recursos Económicos	Gestión Financiera y Contable	Asesoría y acompañamiento en la toma de decisiones de Coomeva y sus Unidades de Negocios y Empresas
		Evaluación financiera de proyectos de Coomeva y Empresas
		Gestión y Control del Cierre mensual y anual de los estados financieros básicos
		Gestión y control del cierre mensual y anual de los estados financieros
		Análisis financiero de los estados financieros
		Estructuración y gestión de iniciativas, planes y proyectos orientados al cumplimiento o mejoramiento del desempeño financiero
		Gestión de requerimientos sobre información financiera
		Elaboración y/o revisión notas estados financieros cierre de año
		Elaboración del proyecto de distribución de excedentes / dividendos
		Preparación y sustentación de documentos, informes, estados financieros y presentaciones
	Seguimiento al cumplimiento de los objetivos del proceso	
	Planeación y Control de Presupuestos	Análisis retrospectivo y prospectivo de las condiciones económicas, financieras y tributarias del entorno y de Coomeva, sus Unidades de Negocio y las Empresas del GECC
Planeación Financiera, Contable y	Propuesta y estructuración de iniciativas, planes y proyectos orientados al cumplimiento de los objetivos financieros estratégicos de Coomeva y sus	

	Tributaría	Unidades de Negocio, y Empresas del GECC	
	Gestión de Inversiones Empresariales	Seguimiento al cumplimiento de los objetivos del proceso	
		Gestionar acciones de mejora continua	
Gestión Capital Humano	Administración Operativa del Capital Humano	Gestión y seguimiento a la administración del personal a cargo.	
RESPONSABILIDADES COMPLEMENTARIAS	INDICADORES DEL CARGO	AUTORIDAD PARA LA TOMA DE DECISIONES	
El Documento <u>CO-DC-404 Responsabilidades Genéricas y Específicas Cargos Coomeva</u> , hace parte constitutiva de este documento	Los Indicadores para medición del Perfil de Cargo son los definidos cada año en la evaluación de desempeño	Con autorización Jefe Inmediato	
		Toda decisión que impacte los procesos o el presupuesto del área, debe ser consultada con el Jefe inmediato	
		Sin autorización Jefe Inmediato:	
		Toda decisión que no impacte los procesos o el presupuesto del área.	
DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR			
Frecuentemente (X)		Ocasionalmente ()	No Requiere ()*
Nota aclaratoria*: El Core del cargo no implica viajar, sin embargo se podría presentar la eventualidad esporádica de desplazamiento.			
REQUERIMIENTOS DEL CARGO			
Formación Académica		Experiencia	
Profesional en Finanzas, Contabilidad, Economía, Administración de Empresas o Ingeniería Industrial.		entre 3 y 8 años de experiencia	
Otros Conocimientos y Habilidades			
Otros Conocimientos: Office - Conocimiento del SGC - Habilidades - Autocontrol - Gestión por Procesos - Análisis Financiero - Influencia y negociación - Evaluación de proyectos de Inversión empresarial - Manejo de Indicadores de gestión - Iniciativa - Planeación – Integridad – Liderazgo - Trabajo bajo presión			
Comunicación directa: Confiable por su congruencia		() Líder individual	
Orientación al logro: Comprometido/a con el resultado		() Líder de área	
Solidaridad y trabajo en equipo: Integrador/a de equipos		(X) Líder articulador de áreas	
Orientación al servicio: Apasionado/a por el servicio		() Líder transversal entre	

Aprendizaje y desarrollo: Inspirador/a para el desarrollo	negocios () Líder de Negocio
--	----------------------------------

Tabla 5. Jefe/a de Riesgos Fondos		
	Jefe/a de Riesgos Fondos Sector Protección	Código: CO-PC- 652
<p>Fuente. COOMEVA, Cooperativa, Modelo de servicio corporativo, tomado de Coomeva Cooperativa, plataforma Daruma Cód. GC-DC-545 Versión 001 [Tabla] [Citado el 15 de marzo de 2019]. Disponible en: http://darumacorp.cooameva.com.co/uploads_alineacion/assets/user1505/conceptos_modelo_de_servicio_v2.pdf</p>		

MISIÓN DEL CARGO		
<p>Coordinar, implementar, mantener y monitorear al sistema de Gestión de Riesgos para los Fondos Mutuales, los cuales son administrados por la Unidad de Solidaridad y Seguros, de manera que permita contextualizar, valorar, tratar, monitorear, comunicar, controlar y realizar una eficaz gestión de riesgos, de acuerdo con las políticas, lineamientos y normas definidas por el GECC; a la normatividad emitida por los entes de control y a las mejores prácticas contenidas en los estándares internacionales; con el fin de mitigar la materialización de riesgos asociados.</p>		
MACROPROCESOS/PROCESOS EN LOS QUE PARTICIPA		
Macroproceso	Proceso	Responsabilidades Frente al Proceso
Gestión del Riesgo	Gestión de Riesgo	<ul style="list-style-type: none"> - Asegurar el cumplimiento de políticas del GECC y lineamientos corporativos de gestión de riesgo en la unidad de Solidaridad. - Participar y efectuar en el desarrollo del mantenimiento de los modelos de monitoreo de las transacciones con los diferentes productos. - Realizar la parametrización del sistema, por medio de herramientas estadísticas, asegurando su correcta ejecución. - Ejecutar y validar modelos de acuerdo a la periodicidad establecida, con el fin de determinar la ocurrencia en operaciones sospechosas de fraude.

		<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar las estrategias definidas para la gestión del cambio cultural y la generación de una cultura de riesgo. - Implementación, identificación y estructuración de procesos para la mitigación de riesgos de los Fondos Mutuales, con base en herramientas estadísticas y bajo la normativa ISO. -Velar que los instructivos y manuales de los procesos a su cargo estén actualizados de acuerdo a los lineamientos descritos en los manuales de riesgo - Implementar, administrar y realizar seguimiento al esquema de monitoreo, en la recolección y registro de eventos de riesgo de la entidad, para la verificación, análisis y seguimiento de los eventos o incidentes reportados, hacer el levantamiento de planes de acción para su mitigación, así como el debido seguimiento a la implementación de los mismos. - Implementar metodologías estadísticas para la determinación de variables relevantes para la modelación de los riesgos de Suscripción. - Modelación estadística de las variables seleccionadas para determinar la probabilidad de que un asociado reclame por encima de lo esperado, generando un Scoring por asociado. - Desarrollar metodologías y herramientas estadísticas, para la implementación de riesgos de concentración, con el fin de disminuir la exposición de amenazas a la solvencia o capacidad de operación. - Recopilar y actualizar la información para la construcción y mantenimiento de los indicadores claves de riesgo (KRI), así como preparar informes periódicos de seguimiento. - Definición y documentación de políticas, manuales, procedimientos e instructivos de riesgos propios de los Fondos Mutuales. - Identificar factores, escenarios y/o variables importantes para el análisis de riesgos.
	<p>Gestión de Riesgo Operativo</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Definir los instrumentos, metodologías y procedimientos tendientes a que la organización administre efectivamente sus riesgos operativos, en concordancia con los lineamientos, etapas y elementos mínimos previstos en la regulación externa vigente. - Coordinar la recolección de la información para alimentar el registro de eventos de riesgo operativo y su administración.

		<ul style="list-style-type: none"> - Reportar a la Gerencia Corporativa de Riesgos la siguiente información: <ol style="list-style-type: none"> 1. indicadores de riesgos establecidos para cada subsistema. 2. mapa de riesgo inherente y residual para cada subsistema del sistema gestión de riesgo 3. perfil de riesgo consolidado de la empresa (inherente y residual) - Realizar el seguimiento permanente de los procedimientos y planes de acción relacionados con el SARO y proponer sus correspondientes actualizaciones y modificaciones. - Desarrollar los programas de capacitación de la organización relacionados con el SARO. - Realizar seguimiento a las medidas adoptadas para mitigar el riesgo inherente, con el propósito de evaluar su efectividad.
	Gestión del Riesgo Liquidez y Mercado	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyo a la Jefatura de Riesgo Financiero en la definición de políticas de Riesgo Mercado y Liquidez e informar a la Unidad de Solidaridad y Seguros.
	Gestión de Riesgo Continuidad del Negocio	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar, probar y mantener un proceso para administrar la continuidad de la operación de la unidad de Solidaridad. - Implementar el mantenimiento de un sistema que asegure la continuidad en las operaciones, mediante la determinación del análisis de impacto del negocio, el análisis y evaluación de los riesgos de interrupción de operaciones, las estrategias continuidad así como realizar el debido seguimiento a la implementación del DRP (Plan de recuperación de desastres tecnológicos) y al Plan de Emergencia. - Realizar actividades de sensibilización para concientizar a los colaboradores en la importancia de las actividades de continuidad de negocio. - Informar sobre la evolución de los riesgos, eventos de riesgo, efectividad de los controles, planes de acción o mitigación, de la entidad como también los resultados de su gestión. - Desarrollar ejercicios de pruebas bajo escenarios normales o atípicos, para que en un futuro permita identificar escenarios potencialmente idóneos de eventos de riesgo y tomar acciones tempranas frente a cambios relevantes de las condiciones de mercado o condiciones sociodemográficas en el perfil de los asociados. - Evaluar la efectividad de las medidas de control y tratamiento para

		prevenir o mitigar la exposición al Riesgo y comunicar la efectividad de los controles y el comportamiento de los riesgos en la entidad.
	Gestión de Riesgo Seguridad de la Información	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer y coordinar estrategias y metodologías para la identificación de riesgos de seguridad y privacidad de la información. - Realizar seguimiento a las valoraciones de riesgo inherente y riesgo residual. - Hacer seguimiento a la efectividad de los controles implementados. - Comunicar el comportamiento de los riesgos y la efectividad de los controles. - Identificar y comunicar los estándares y normativas (internas y externas) de seguridad y privacidad de la información aplicables al GECC.
Arquitectura Empresarial	Mejoramiento Continuo	<ul style="list-style-type: none"> - Asegurar la implementación de acciones de mejora para el proceso
RESPONSABILIDADES COMPLEMENTARIAS	INDICADORES DEL CARGO	AUTORIDAD PARA LA TOMA DE DECISIONES
El Documento <u>CO-DC-404 Responsabilidad es Genéricas y Específicas Cargos Coomeva</u> , hace parte constitutiva de	Los Indicadores para medición del Perfil de Cargo son los definidos cada año en la evaluación de desempeño	Con autorización Jefe Inmediato:
		Sin autorización Jefe Inmediato:
		Toda decisión que no impacte los procesos o el presupuesto del área.

este document o		
DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR		
Frecuentemente ()	Ocasionalmente (x)	No Requiere ()*
Nota aclaratoria*: El Core del cargo no implica viajar, sin embargo se podría presentar la eventualidad esporádica de desplazamiento.		
REQUERIMIENTOS DEL CARGO		
Formación Académica		Experiencia
Profesional en Estadística, economista, matemática y /o ingeniería de sistemas preferiblemente con especialización o maestría en Riesgos		Mínimo 5 años de experiencia en cargos afines
Otros Conocimientos y Habilidades		
<p><u>Conocimientos:</u> Normas ISO: 22301, 31000, 31010, 9001,27001 - Manejo de Macros - Office Avanzado - Minería de Datos - Manejo de Software R - Formación en técnicas y herramientas para diferentes escenarios, específicamente en: análisis financiero, análisis actuarial, análisis cuantitativo y cualitativo, análisis factorial y análisis estadístico - Manejo de indicadores de gestión - Conocimiento del SGC - Conocimientos en seguros - Gestión de Proyectos. Indicadores de Gestión.</p> <p><u>Habilidades:</u> Resolutividad - Planeación y seguimiento - Comunicación asertiva - Capacidad argumentativa - Manejo de personal - Manejo de público - Manejo de situaciones - Capacidad de argumentar objeciones - Capacidad de llegar a acuerdos</p>		

2. COMPETENCIAS O COMPORTAMIENTOS

Competencia	Nivel
Comunicación directa: Confiable por su congruencia	() Líder individual (x) Líder de área
Orientación al logro: Comprometido/a con el resultado	() Líder articulador de áreas () Líder transversal entre negocios
Solidaridad y trabajo en equipo: Integrador/a de equipos	() Líder de Negocio

Orientación al servicio: Apasionado/a por el servicio	
Aprendizaje y desarrollo: Inspirador/a para el desarrollo	

Fuente. COOMEVA, Cooperativa, Modelo de servicio corporativo

1.2.3 Perspectiva desde el nivel 2 y 3

Cliente Interno: Coomeva tiene definido como clientes internos a todos los colaboradores del grupo Coomeva, que se acercan a las oficinas a comprar un producto o servicio.

Igualmente se manejan unos niveles internos de apoyo al servicio de cara al asociado y se denomina:

Barra Integral: son los asesores integrales que están ubicados en las oficinas y su función es realizar gestión comercial a los asociados, clientes y prospectos con respecto al portafolio de productos y servicios de Coomeva, asegurando el logro de las metas comerciales, el crecimiento de la base social y la satisfacción de los asociados y clientes⁵³.

El modelo operacional está integrado por la gerencia zonal, asesores integrales, portafolio de productos y servicios que estaría conformado por el sector protección, sector de recreación, fundación coomeva, y finalmente el asociado, quien es el que recibe toda la información y venta.

⁵³COOMEVA, Gerencia Corporativa de Gestión de la Estrategia y el Mercadeo. Op.cit.

Se tiene establecido un soporte de venta a los asesores integrales denominado nivel 2 quien lo conforma los analistas, auxiliares, y Jefes Regionales de cada servicio.

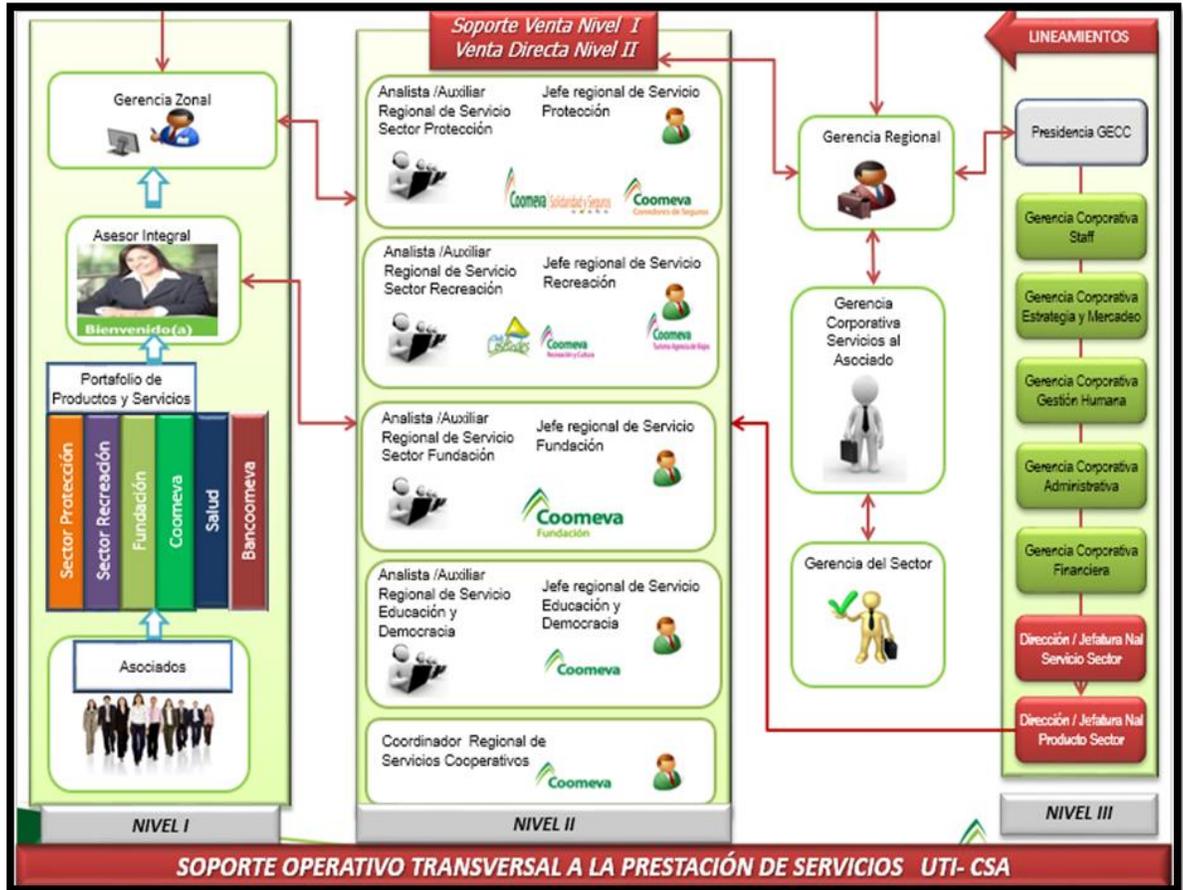
Al nivel 2 pertenecen los colaboradores encargados de autorizar, apoyar y solucionar, toda inquietud, inconvenientes que se les presenten a los asesores integrales con el asociado.

Adicionalmente se tiene un tercer soporte llamado Nivel 3, el cual está conformado por dirección y jefatura nacional producto, sector y servicio sector gerencia corporativa financiera, gerencia corporativa administrativa, gerencia corporativa gestión humana, gerencia corporativa, estrategia y mercadeo, gerencia corporativa staff, y presidencia.

Este nivel es el encargado de soportar al nivel dos en autorizaciones de gran magnitud, crear estrategias, y todo lo relacionado al funcionamiento nacional de la empresa⁵⁴.

⁵⁴Ibíd.

Figura 21. Soporte operativo transversal a la prestación del servicio



Fuente. COOMEVA, Cooperativa, Modelo de servicio corporativo

Cliente Externo: Coomeva tiene clasificado tres tipos de clientes:

Están los **asociados**, estos son las personas vinculadas a la cooperativa y que no cuentan con productos adicionales al portafolio básico que todo asociado tiene. **Cliente asociado**, son todas aquellas personas vinculadas a la cooperativa y que tiene un producto adicional como medicina prepagada, o producto financiero y el **cliente no asociado**, son todas las personas que no están vinculadas a la cooperativa pero tiene algún producto financiero o algún plan de medicina prepagada.

El servicio prestado dentro de las oficinas de Coomeva, está administrado y controlado por un aplicativo que se llama “*Digiturno*”, y funciona de la siguiente manera: al digitar la cédula en la pantalla el aplicativo automáticamente clasifica la persona en Asociado, Cliente asociado, Cliente no asociado y cliente prioritario.

Posteriormente el asociado escoge en la pantalla el servicio que desea utilizar o a qué lugar de la oficina se va a dirigir, ya sea para la caja, para donde el asesor de banco, el asesor integral, o fidelización.

Se tiene un histórico de cuantos asociados ingresan a cada oficina y una trazabilidad sobre la razón por la que visitan las oficinas. Es así que se sabe que durante el año 2017 ingresaron a las oficinas de Pereira 165 mil asociados aproximadamente, de estos el 62% solicitaron ser vicio de caja, el 5% servicios de crédito de consumo, otro 5% servicios de recreación y cultura, 0.9% trámites de auxilios del fondo de solidaridad.

En lo que ha corrido del año 2018 se evidencia una afluencia de 78 mil asociados, de los cuales el 64.26% ha requerido servicio de caja, el 13% servicio de asesores de banco, y el 10% servicios de cooperativa⁵⁵.

1.2.4 Encuesta telefónica a asociados

- **Amabilidad y Disposición**

Con el análisis de esta variable se pretende evaluar la amabilidad y disposición de los asesores integrales de Coomeva cooperativa hacia los asociados.

⁵⁵COOMEVA, Cooperativa, Modelo de servicio corporativo. Op.cit.

Tabla 6. Amabilidad y disposición de asesores integrales

AMABILIDAD Y DISPOSICIÓN	No.	%
SI	260	100,00
NO	0	0,00
TOTAL	260	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los asociados de coomeva cooperativa.

Según respuestas de los asociados, los asesores de Coomeva cooperativa son amables y muestran disponibilidad a la hora de atenderlos.

Gráfica 1. Amabilidad y disposición de asesores integrales



Fuente: Encuesta aplicada a los asociados de coomeva cooperativa.

- **Interés por atender y/o resolver sus requerimientos**

Esta variable pretende evaluar el interés de atender y resolver requerimientos por parte de los asesores integrales de Coomeva cooperativa hacia los asociados.

Tabla 7. Interés asesores integrales al atender los asociados

INTERÉS POR ATENCIÓN DE REQUERIMIENTOS	No.	%
SI	259	99.61
NO	1	0.38
TOTAL	260	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los asociados de coomeva cooperativa.

En las encuestas aplicadas, solo 1 persona de 260 encuestadas percibió que el asesor que lo atendió no demostró interés al atender sus requerimientos.

Gráfica 2. Interés asesores integrales al atender los asociados



Fuente: Encuesta aplicada a los asociados de coomeva cooperativa.

- **Evaluar la oportunidad y claridad de la información**

La intención de esta variable es evaluar la oportunidad y claridad de los asesores integrales de Coomeva cooperativa hacia los asociados al momento de entregar información solicitada.

Tabla 8. Oportunidad y claridad de asesores integrales al atender asociados.

OPORTUNIDAD Y CLARIDAD	No.	%
SI	254	97.69
No	6	2.30
TOTAL	260	100.00

Fuente: Encuesta aplicada a los asociados de coomeva cooperativa.

En la variable sobre la oportunidad y claridad de los asesores al atender los requerimientos de los asociados 6 personas de 254 emitieron una calificación negativa.

Gráfica 3. Oportunidad y claridad de asesores integrales al atender asociados.



Fuente: Encuesta aplicada a los asociados de coomeva cooperativa.

- **Evaluar el ofrecimiento de productos y servicios adicionales**

Con el análisis de esta variable se pretende evaluar el ofrecimiento de productos y servicios adicionales de los asesores integrales de Coomeva cooperativa a los asociados.

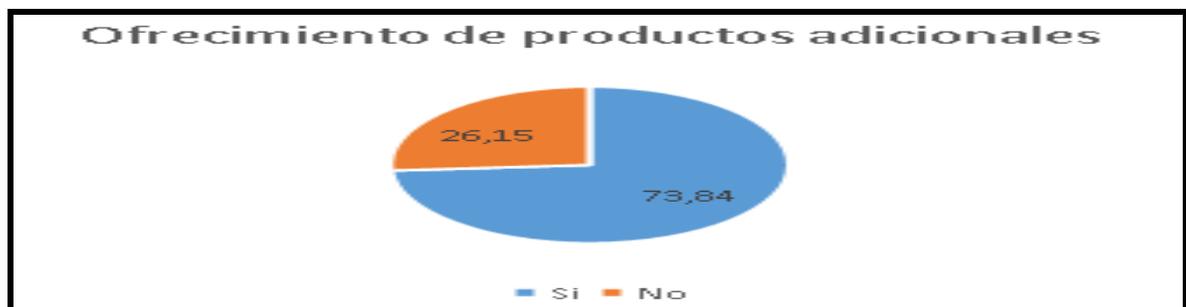
Tabla 9. Calificación ofrecimiento productos y servicios adicionales

OFRECIMIENTO DE PRODUCTOS ADICIONALES	No.	%
SI	192	73.84
No	68	26.15
TOTAL	260	100.00

Fuente: Encuesta aplicada a los asociados de coomeva cooperativa.

Según la encuesta algunos asesores no están ofreciendo los productos adicionales a los asociados, lo que hace parte de sus funciones al atender al usuario y estas omisiones son significativas para Coomeva cooperativa.

Gráfica 4. Calificación ofrecimiento productos y servicios adicionales



Fuente: Encuesta aplicada a los asociados de coomeva cooperativa.

- **Evaluar la capacidad de sorprender al asociado.**

Con el análisis de esta variable se pretende evaluar la capacidad de sorprender de los asesores integrales de Coomeva cooperativa a los asociados.

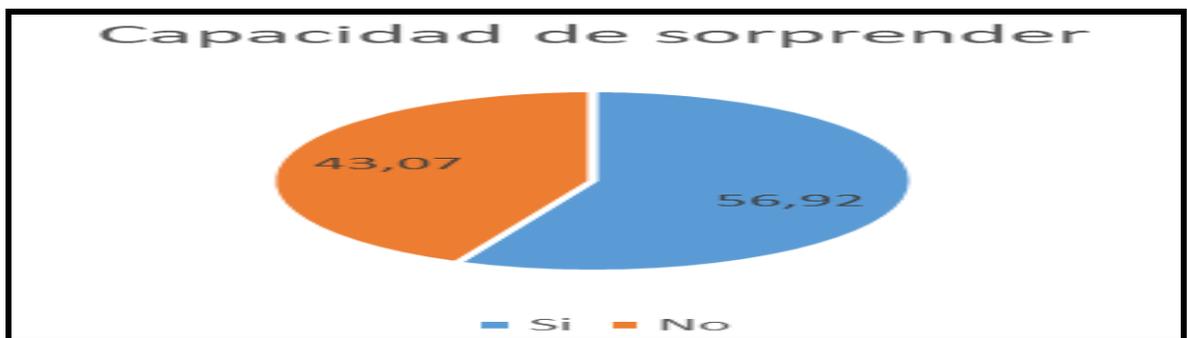
Tabla 10. Capacidad asesores integrales para sorprender a los asociados

CAPACIDAD DE SORPRENDER	No.	%
SI	148	56.92
No	112	43.07
TOTAL	260	100.00

Fuente: Encuesta aplicada a los asociados de Coomeva Cooperativa.

Se logra determinar que gran parte de los asesores no están cumpliendo con la tarea de realizar alguna acción que pueda sorprender positivamente al asociado.

Gráfica 5. Capacidad de asesores integrales para sorprender a los asociados



Fuente: Encuesta aplicada a los asociados de Coomeva cooperativa.

- **Satisfacción del asociado con el tiempo de espera.**

Esta variable se aplica para evaluar la satisfacción del asociado con respecto al tiempo de espera en la oficina.

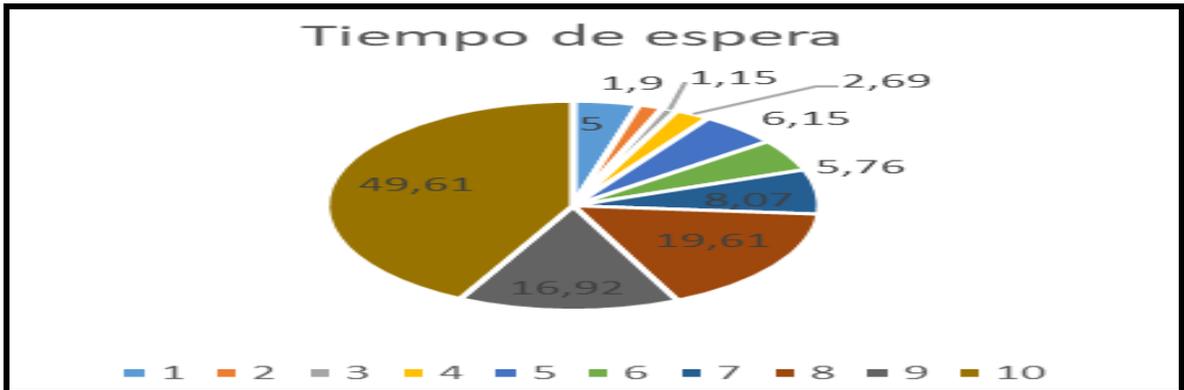
Tabla 11. Tiempo de espera en oficinas de Coomeva cooperativa

TIEMPO DE ESPERA	No	%
1	13	5.00
2	5	1.90
3	3	1.15
4	7	2.69
5	16	6.15
6	15	5.76
7	21	8.07
8	51	19.61
9	44	16.92
10	85	32.69
TOTAL	260	100.00

Fuente: Encuesta aplicada a los asociados de coomeva cooperativa.

Se puede precisar que los asociados no están muy satisfechos con el tiempo de espera para ser atendidos en las oficinas.

Gráfica 6. Tiempo de espera en oficinas de Coomeva cooperativa



Fuente: Encuesta aplicada a los asociados de coomeva cooperativa.

- **Satisfacción con la atención recibida.**

Con el estudio de esta variable se desea percibir la satisfacción del usuario frente a la atención recibida en las oficinas de Coomeva cooperativa.

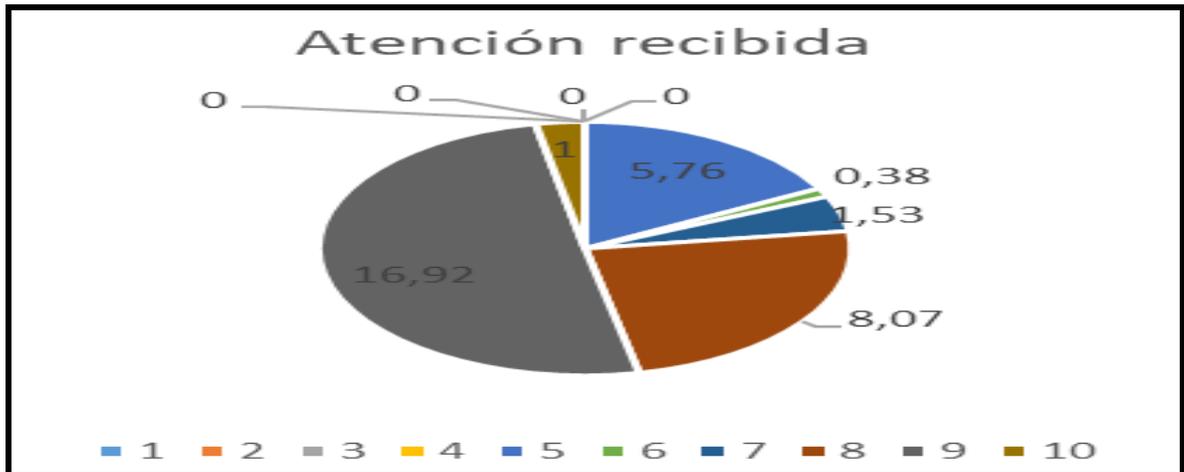
Tabla 12. Satisfacción sobre la atención recibida en oficinas de Coomeva cooperativa

TIEMPO DE ESPERA	No.	%
5	15	5.76
6	1	0.38
8	4	1.53
7	21	8.07
9	44	16.92
10	175	67.30
TOTAL	260	100.00

Fuente: Encuesta aplicada a los asociados de coomeva cooperativa.

Se observa que la mayoría de los asociados están satisfechos con la atención recibida en las oficinas de Coomeva cooperativa.

Gráfica 7. Satisfacción sobre la atención recibida en oficinas de Coomeva cooperativa



Fuente: Encuesta aplicada a los asociados de coomeva cooperativa.

- **¿Recomendaría los servicios de la Cooperativa?**

Indagar mediante esta variable nos lleva a saber si el usuario recomendaría los servicios de la Cooperativa a un amigo o familiar

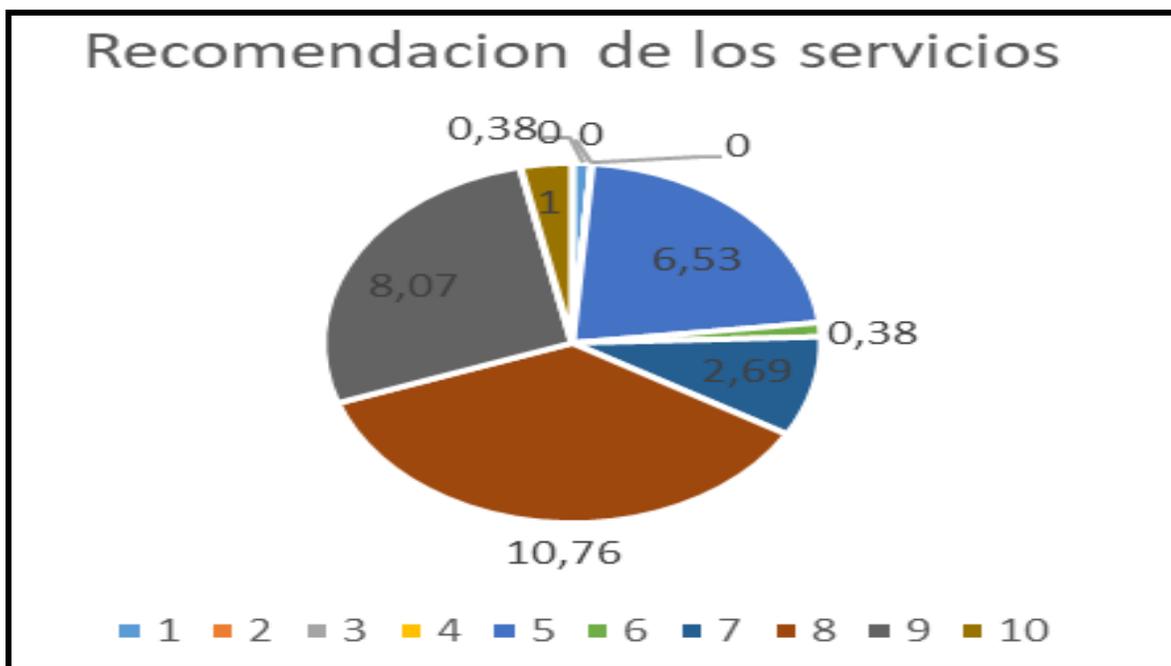
Tabla 13. Confianza al recomendar los servicios de Coomeva cooperativa

RECOMENDACIÓN DE LOS SERVICIOS	No.	%
5	17	6.53
6	1	0.38
7	7	2.69
8	28	10.76
9	21	8.07
10	185	71.15
TOTAL	260	100.00

Fuente: Encuesta aplicada a los asociados de coomeva cooperativa.

La mayoría de los asociados recomendarían de forma positiva la cooperativa a un familiar o amigo.

Gráfica 8. Confianza al recomendar los servicios de Coomeva cooperativa



Fuente: Encuesta aplicada a los asociados de coomeva cooperativa.

- **Evaluar el esfuerzo personal que le generó concretar el requerimiento en la oficina**

Esta pregunta va a evaluar el esfuerzo invertido por los asociados para realizar requerimientos en las oficinas de Coomeva cooperativa.

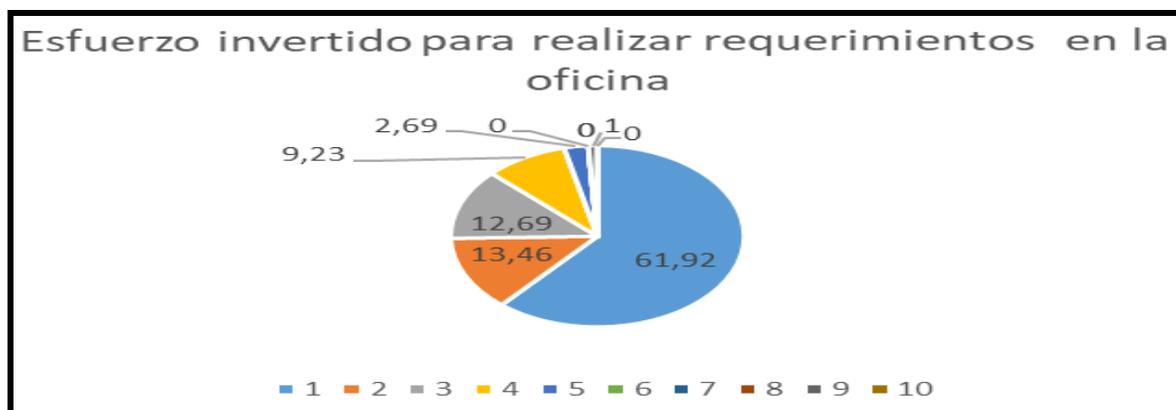
Tabla 14. Esfuerzo necesario para concretar un requerimiento

ESFUERZO PERSONAL	No.	%
1	161	61.92
2	35	13.46
3	33	12.69
4	24	9.23
5	7	2.69
TOTAL	260	100.00

Fuente: Encuesta aplicada a los asociados de coomeva cooperativa.

Según sus respuestas los asociados no requieren de un gran esfuerzo para concretar un requerimiento en las oficinas de Coomeva cooperativa.

Gráfica 9. Esfuerzo necesario para concretar requerimientos en las oficinas de Coomeva cooperativa



Fuente: Encuesta aplicada a los asociados de coomeva cooperativa.

1.2.5 Encuesta aplicada a los asesores integrales para medir el nivel 2 (back office- apoyo)

- **Evaluar la calidad del servicio prestado**

Con el análisis de esta variable se pretende evaluar a nivel general la calidad del servicio prestado por el área de apoyo/back a los asesores.

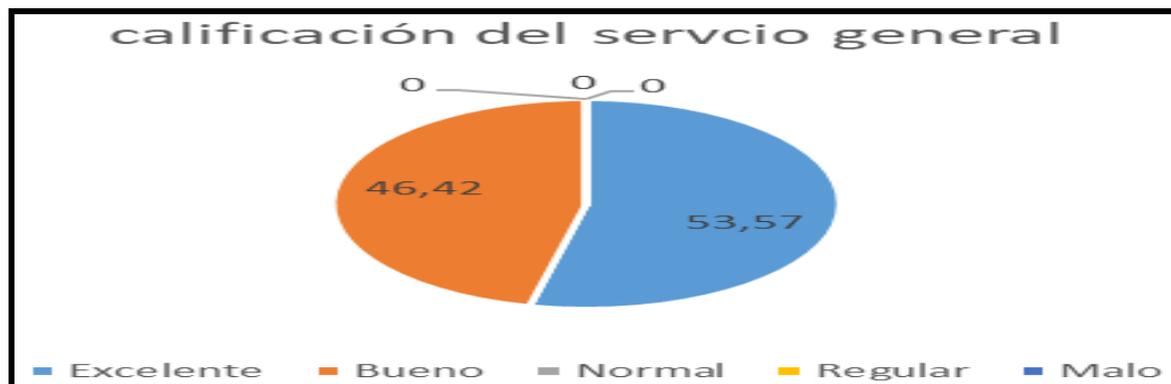
Tabla 15. Calificación del servicio en general

SERVICIO GENERAL	No.	%
Excelente	15	53.57
Bueno	13	46.42
TOTAL	28	100.00

Fuente. Encuesta aplicada a asesores Integrales de Coomeva cooperativa en el nivel 2

Según calificaciones emitidas por los asesores, el servicio prestado por el área de apoyo se estima entre bueno y excelente.

Gráfica 10. Calificación del servicio general



Fuente. Encuesta aplicada a asesores Integrales de Coomeva cooperativa en el nivel 2

Disposición y amabilidad

Esta variable puede ayudar a percibir la disposición y amabilidad que reconoce el asociado con respecto al servicio prestado por el área de apoyo/back a los asesores.

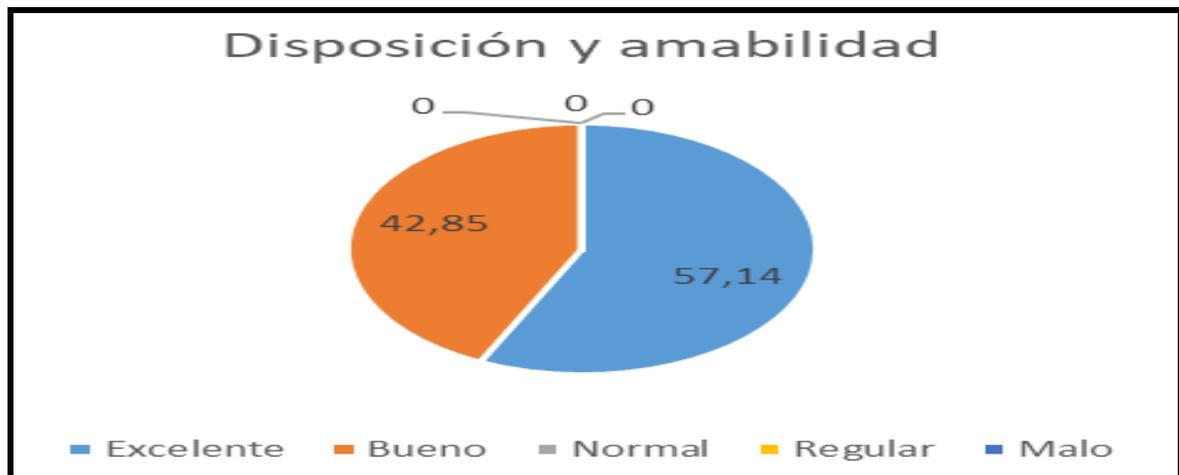
Tabla 16. Amabilidad y disposición del área de apoyo/back.

DISPOSICIÓN Y AMABILIDAD	No.	%
Excelente	16	57.14
Bueno	12	42.85
TOTAL	28	100.00

Fuente. Encuesta aplicada a asesores Integrales de Coomeva cooperativa en el nivel 2

Según resultados obtenido de entrevistar a los asesores, la disposición y amabilidad percibida desde el área de apoyo es positiva.

Gráfica 11. Amabilidad y disposición del área de apoyo/back



Fuente. Encuesta aplicada a asesores Integrales de Coomeva cooperativa en el nivel 2

- **Conocimiento y dominio de la información**

Con el análisis de esta variable se puede reconocer el dominio de la información que tiene área de apoyo/back el cual es percibido por los asesores.

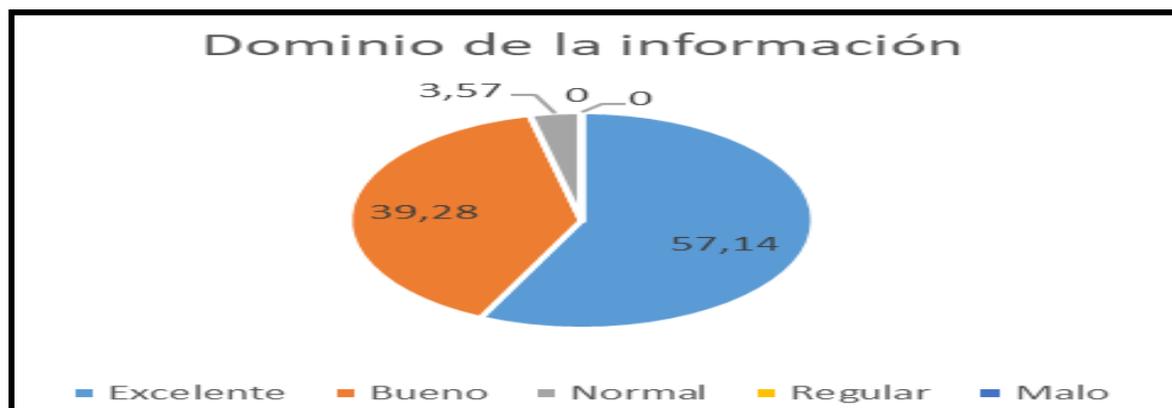
Tabla 17. Dominio de la información del área de apoyo/back

DOMINIO DE LA INFORMACIÓN	No.	%
Excelente	16	57.14
Bueno	11	39.28
Normal	1	3.57
Regular	0	0.00
Malo	0	0.00
TOTAL	28	100.00

Fuente. Encuesta aplicada a asesores Integrales de Coomeva cooperativa en el nivel 2

Por las respuestas obtenidas de los asesores, el dominio de la información prestada por área de apoyo se estima entre bueno y excelente.

Gráfica 12. Dominio de la información del área de apoyo/back



Fuente. Encuesta aplicada a asesores Integrales de Coomeva cooperativa en el nivel 2

- **Calidad de la información**

Mediante esta variable se pretende evaluar la calidad de la información brindada por el área de apoyo/back a los asesores.

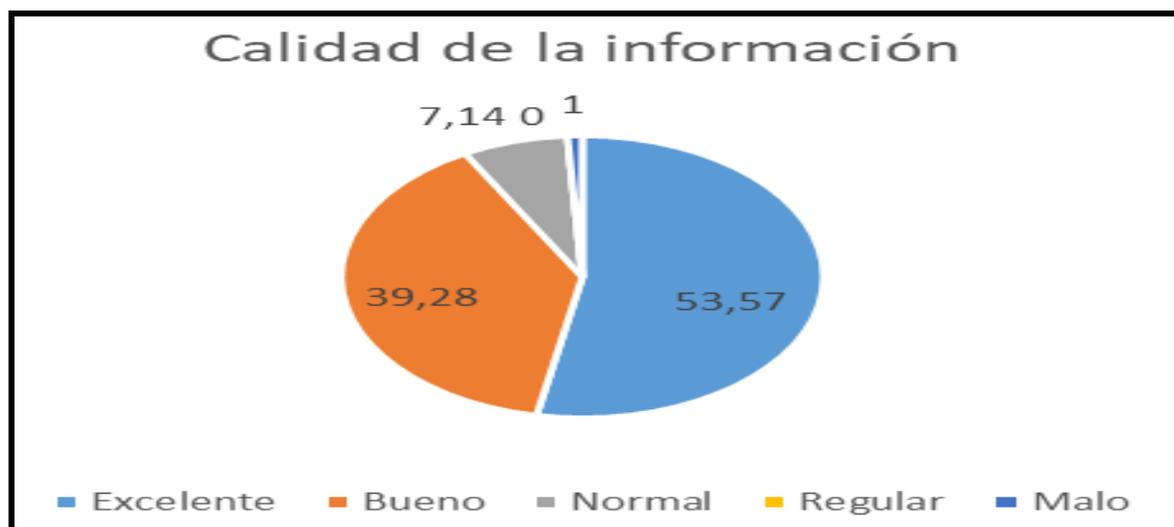
Tabla 18. Calidad de la información brindada por el área de apoyo/back

CALIDAD DE LA INFORMACIÓN	No.	%
Excelente	15	53.57
Bueno	11	39.28
Normal	2	7.14
TOTAL	28	100.00

Fuente. Encuesta aplicada a asesores Integrales de Coomeva cooperativa en el nivel 2

Según calificaciones emitidas por los asesores, la calidad de la información emitida por el área de apoyo se estima entre buena y excelente.

Gráfica 13. Calidad de la información brindada por el área de apoyo/back



Fuente. Encuesta aplicada a asesores Integrales de Coomeva cooperativa en el nivel 2

- **Contactabilidad**

Con el análisis de esta variable se pretende evaluar el grado de dificultad de los asesores para contactarse con área de apoyo/back.

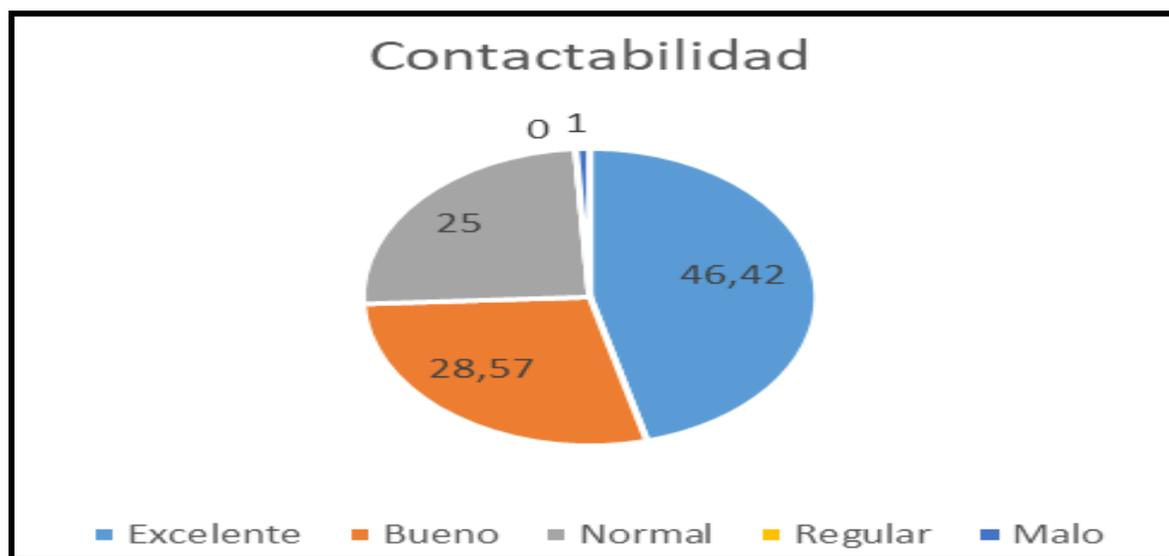
Tabla 19. Contactabilidad con área de apoyo/back

CONTACTABILIDAD	No.	%
Excelente	13	46.42
Bueno	8	28.57
Normal	7	25.00
TOTAL	28	100.00

Fuente. Encuesta aplicada a los asesores Integrales de Coomeva cooperativa en el nivel 2

Según opiniones emitidas por los asesores, la contactabilidad con área de apoyo se estima entre buena y excelente.

Gráfica 14. Contactabilidad con área de apoyo/back



Fuente. Encuesta aplicada a asesores Integrales de Coomeva cooperativa en el nivel 2

Oportunidad en la asesoría

El análisis de la oportunidad en la asesoría brindada por el área de apoyo/back a los asesores es el objeto de estudio en esta variable

Tabla 20. Oportunidad en la asesoría brindada por el área de apoyo/back a los asesores

OPORTUNIDAD	No.	%
Excelente	15	53.57
Bueno	13	46.42
TOTAL	28	100.00

Fuente. Encuesta aplicada a asesores Integrales de Coomeva cooperativa en el nivel 2

Según calificaciones emitidas por los asesores, la oportunidad percibida desde área de apoyo se estima entre buena y excelente.

Gráfica 15. Oportunidad en la asesoría brindada por el área de apoyo/back a los asesores



Fuente. Encuesta aplicada a asesores Integrales de Coomeva cooperativa en el nivel 2

- **Interés por resolver**

Con el análisis de esta variable se pretende evaluar el interés y la preocupación para resolver la solicitud, del área de apoyo/back recibidas por los asesores.

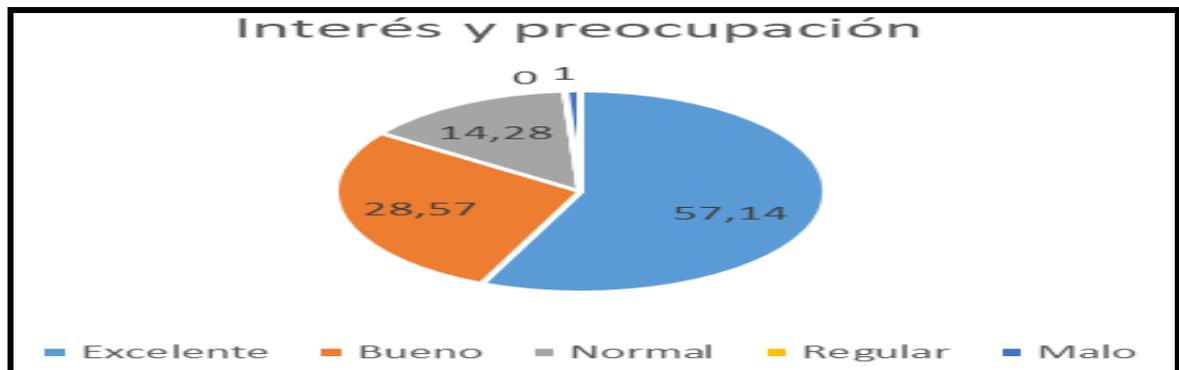
Tabla 21. Interés y preocupación para resolver la solicitud, del área de apoyo/back percibida por los asesores

INTERÉS Y PREOCUPACIÓN	No.	%
Excelente	16	57.14
Bueno	8	28.57
Normal	4	14.28
TOTAL	28	100.00

Fuente. Encuesta aplicada a asesores Integrales de Coomeva cooperativa en el nivel 2

Según respuestas de los asesores, el interés y preocupación prestados por el área de apoyo al resolver una solicitud, se estima entre bueno y excelente.

Gráfica 16. Interés y preocupación para resolver la solicitud, del área de apoyo/back percibida por los asesores



Fuente. Encuesta aplicada a asesores Integrales de Coomeva cooperativa en el nivel 2

- **Capacidad de resolver y brindar alternativas**

La capacidad y la agilidad para resolver y brindar alternativas a solicitudes escaladas del área de apoyo/back son la razón de ser de esta variable.

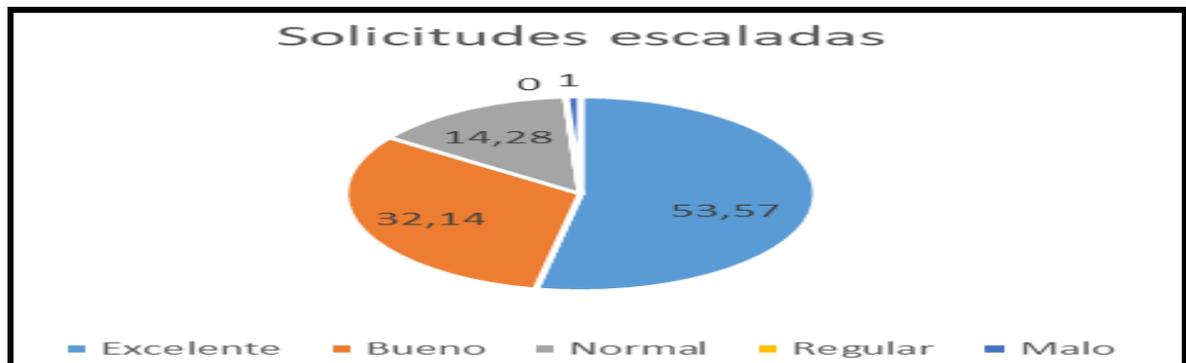
Tabla 22. Capacidad de resolver y brindar alternativas frente a solicitudes escaladas del área de apoyo/back

SOLICITUDES ESCALADAS	No.	%
Excelente	15	53.57
Bueno	9	32.14
Normal	4	14.28
TOTAL	28	100.00

Fuente. Encuesta aplicada a asesores Integrales de Coomeva cooperativa en el nivel 2

Según declaraciones de los asesores, la capacidad para resolver y brindar alternativas frente a las solicitudes que se escalan, percibida desde el área de apoyo es positiva.

Gráfica 17. Capacidad de resolver y brindar alternativas frente a solicitudes escaladas del área de apoyo/back



Fuente. Encuesta aplicada a asesores Integrales de Coomeva cooperativa en el nivel 2

- **Sorprender**

La capacidad de asombrar e ir más allá de lo esperado en el II nivel es la variable para analizar en este punto.

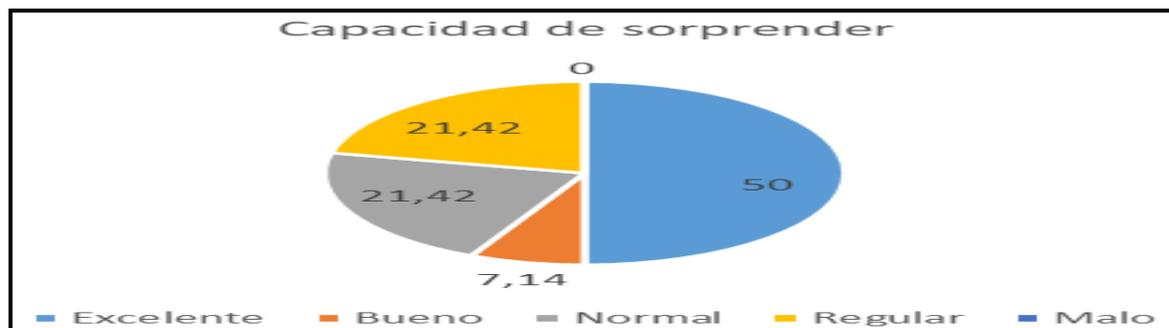
Tabla 23. Capacidad de sorprender e ir más allá de lo esperado en el II nivel

CAPACIDAD DE SORPRENDER	No.	%
Excelente	14	50.00
Bueno	2	7.1
Normal	6	21.42
Regular	6	21.42
Malo	0	0.00
TOTAL	28	100.00

Fuente. Encuesta aplicada a asesores Integrales de Coomeva cooperativa en el nivel 2

Por sus respuestas se concluye que la observación general de los asesores es que en el área de apoyo hace falta capacidad para sorprender e ir más allá.

Gráfica 18. Capacidad de sorprender e ir más allá de lo esperado en el II nivel



Fuente. Encuesta aplicada a asesores Integrales de Coomeva cooperativa en el nivel 2

1.3. Identificación las falencias en la prestación del servicio

1.3.1 Matriz DOFA Grupo cooperativo Coomeva

Tabla 24. Matriz DOFA grupo cooperativo Coomeva

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
D1. Algunos asociados aún no ven beneficio a su posición de asociados	O1. Mas allá de los productos y servicios ofrecidos por el grupo, el asociado quiere poder interpretar que es Coomeva de forma más sencilla, logrando así un entendimiento claro de la misma.
D2. Desconocimiento de los servicios	O2. El asociado quisiera contar con mayor acompañamiento y asesoría en su relación con su cooperativa. Esto va desde el conocimiento de productos has el uso de los mismos
D3. Poca asesoría por parte de los asesores integrales	O3. Es necesario facilitar el acceso a los productos y servicios para los asociados, los trámites y requisitos exigidos dificulta una mayor toma y uso de los mismos.
D4. Personal de atención al público poco calificado.	O4. Como parte de una comunidad de profesionales, el asociado espera de su cooperativa un servicio preferencial que actualmente no se percibe de forma
D5. Baja utilización de la diversidad de servicios por parte de los asociados	
D6. Cambio de periodo de gobernantes	
D7. Actitud de algunos colaboradores	
D8. Un portafolio muy amplio que dificulta el asociado recordar todos los beneficios que tiene.	
D9. Hay asociados que han	

<p>adquirido un amplio portafolio de servicios en otras entidades</p> <p>D10. Mala utilización de las herramientas de turnos dentro de las oficinas</p> <p>D11. Algunos proyectos como iniciativas que terminan en la etapa de lanzamiento.</p> <p>D12. Los asesores integrales no realizan venta cruzada para ofrecer más servicios</p>	<p>marcada.</p>
<p>FORTALEZAS</p>	<p>AMENAZAS</p>
<p>F1. Ser la casa matriz de varias empresas, demuestra la capacidad y viabilidad del cooperativismo</p> <p>F2. La naturaleza de la Cooperativa la hace ver como una opción distinta, correcta y confiable</p> <p>F3. La larga tradición de la empresa y el hecho de haber sobrevivido a la crisis del sector cooperativo demuestra solidez</p> <p>F4. El amplio portafolio de productos y servicios que ofrece</p> <p>F5. La base de asociados satisfecha genera motivación dentro de su círculo de influencia para pertenecer a la Cooperativa</p> <p>F6. Los asociados ven una</p>	<p>A1. La percepción de algunos asociados que manifiestan que la cooperativa no es competitiva y existen mejores alternativas en el mercado.</p> <p>A2. Situación económica</p> <p>A3. La imagen de la EPS es confundida con la cooperativa.</p>

cooperativa que trasciende resultados económicos y se convierte en un garante bienestar.	
--	--

Fuente. Matriz DOFA del Grupo Cooperativo Coomeva

1.3.2 Estrategias (DO)

- ⇒ Crear mecanismos de ventas para que los asesores comerciales al ofrecer los servicios expliquen los beneficios que tienen
- ⇒ Instituir un modelo educativo y certificable a la fuerza comercial que garantice la buena asesoría que deben prestar a los asociados
- ⇒ Actualizarse en procesos que les facilite la vida a los asociados, ya sea en procedimientos, y en medios afines a la era digital.
- ⇒ Presentar al asociado de una manera más sencilla todos los productos y servicios que se tienen a su disposición.

1.3.3 Estrategias (FO)

- ⇒ Conservar el buen desempeño de la empresa para aumentar su demanda
- ⇒ Aprovechar la experiencia del personal para incrementar las ventas
- ⇒ Construir una propuesta de valor con el ánimo de lograr un posicionamiento claro de sus propósitos en la mente de nuestras audiencias
- ⇒ Mejorar e impulsar el posicionamiento del Grupo Coomeva el cual demuestre el poder de la marca desde todas sus unidades de negocios/marcas

1.3.4 Estrategias (DA)

- ⇒ Comunicar de una manera asertiva a todos los colaboradores del grupo el plan estratégico propuesto, para que trabajar de una manera alineada a los objetivos planteados por la organización sea la meta por la que se trabaje en equipo de ahora en adelante.

1.3.5 Estrategias (FA)

- ⇒ Fortalecer el modelo servicio de manera que el asociado conozca todos los beneficios que puede adquirir, con el amplio portafolio de servicios que se tiene a su disposición y que tenga claro cuales le pueden favorecer personalmente.

2. DEBILIDADES DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO EN LAS OFICINAS DE PEREIRA A LOS ASOCIADOS

2.1. Identificación de las causas y consecuencias, de las debilidades del servicio

Tabla 25. Causas y consecuencias de las debilidades del servicio

DEBILIDADES	CAUSAS	CONSECUENCIAS
D1. Algunos asociados aún no le ven beneficio de ser asociados	Los asociados tienen poco interés, o no le dedican tiempo a revisar el portafolio que tienen disponibles para ellos.	Los asociados se retiran de la cooperativa, manifestando que no ven los beneficios que tienen como socios.
D2. Desconocimiento de los servicios.	Los asociados por tener poco tiempo no consultan los diferentes servicios que tiene a su disposición	Por desconocimiento del portafolio, algunos asociados ven a la cooperativa como un gasto mas no como una inversión
D3. Poca asesoría por parte de los asesores integrales	por tener un portafolio tan amplio, el asesor integral no alcanza a explicarle todos los beneficios que tiene por ser asociado	Algunos asesores integrales solo entregan a los asociados información básica, dejando pasar datos importantes para mejorar el servicio
D4. Personal de atención al público poco calificado.	Información deficiente y pobre al momento de atender a un asociado	Por ser una empresa tan grande con tanta variedad de servicios, la curva de aprendizaje del AI es lenta
D5. Baja utilización de	los asociados por	Retiro de la cooperativa

los servicios por parte de los asociados	desconocimiento no utilizan el portafolio	manifestando que no saben para que pagan la mensualidad.
D6. Cambio de periodo de gobernantes	Al finalizar un periodo gubernamental, los empleados asociados a Coomeva se les termina el contrato, y la renovación puede tardar más de 4 meses	Retiros de la cooperativa o comienzan estos asociados a quedar en mora con la factura, ocasionando que estos no puedan acceder a los beneficios
D7. Actitud de algunos colaboradores	La actitud de algunos colaboradores de poco servicio genera inconformidad en los asociados.	Asociados disgustados con el servicio, generando que no vuelvan a las oficinas, y no utilicen el portafolio
D8. Un portafolio muy amplio que dificulta el asociado recordar todos los beneficios que tiene.	Por su gran variedad de servicios que se tiene, algunos asociados olvidan o desconocen beneficios importantes para cada etapa de su vida.	Algunos asociados toman productos en otras entidades, sin tener claro que al ser asociado ya cuentan con ellos.
D9. Hay asociados que han adquirido un amplio portafolio de servicios en otras entidades	Asociados prefieren otras entidades más posicionadas en el mercado	Por desconocimiento del portafolio, no adquieren los servicios con la cooperativa ocasionando que el producto promedio por asociado sea bajo.
D10. Mala utilización	Al no utilizar	Malestar en los asociados

de las herramientas de turnos dentro de las oficinas	adecuadamente la herramienta Digiturno, este genera demoras en la atención de asociados dentro de las oficinas ocasionando inconformidades por parte de los asociados.	al tener que esperar más de 30 minutos para ser atendidos.
D11. Algunos proyectos como iniciativas que terminan en la etapa de lanzamiento.	hay ideas muy buenas para mejorar el servicio o los productos, pero por la complejidad de la cooperativa estos quedan en la fase de lanzamiento	Evolución lenta de la cooperativa generando en algunos casos no estar actualizado frente al mercado.
D12. Los asesores integrales no realizan venta cruzada para ofrecer más servicios	Por el afán de atender más asociados y que los asociados que están dentro de la oficina no esperen mucho, los AI (Asesores integrales) no ofrecen venta cruzada	Esto ocasiona que no se genere mayor venta en los productos por lo tanto las metas comerciales no se cumplen fácilmente.

Fuente. Causas y consecuencias, de las debilidades del servicio.

3. MODELO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO A LOS ASOCIADOS DE COOMEVA COOPERATIVA

3.1. Modelo de mejoramiento propuesto

Tabla 26. Mejoramiento en servicio

Componente: Servicio						
Objetivo: Establecer acciones de mejora para mejorar el servicio en las oficinas de Coomeva Cooperativa de la ciudad de Pereira						
Debilidad o necesidad	Acciones		Indicadores	Fuente de verificación	Fecha	Responsable
	Actividades	Tareas				
D3 Poca asesoría por parte de los asesores integrales	Reforzar el portafolio con los Al, para recordarle los beneficios que tiene cada producto o servicio	Programar con Gestión Humana un plan de capacitación para reforzar el portafolio	Evaluación de conocimiento en productos y servicios que tiene la cooperativa.	Resultado de las evaluaciones.	01 Julio 2019	Gestión Humana
D4	Reforzar	Programar	Calificación	Resultado	30	Capacita

Personal de atención al público poco calificado.	el modelo de servicio en aquellos asesores integrales con baja calificación.	con el capacitador regional refuerzo del modelo de SK7.	general de seguimiento al modelo de servicio	o voz del asociado	Agosto de 2019	Regional, Asistente regional Soporte Comercial
D7 Actitud de algunos colaboradores	Acta de Compromiso con los asesores integrales que no estén alineados con la cultura organizacional del Grupo Coomevsa	Solicitar a Gestión Humana	Ambiente laboral	Encuesta ambiente laboral	30 Julio 2019	Gestión Humana

D10 Mala utilización de las herramientas de turnos dentro de las oficinas	Programar capacitación en las oficinas de la zona de Pereira, en el buen manejo del aplicativo Digiturno	Monitorear el buen uso de la herramienta y retroalimentar a la gerente de Pereira	Calificación general de seguimiento al modelo de servicio	Voz del asociado	30 Agosto 2019	Asistente Regional Soporte Comercial
D12 Los asesores integrales no realizan venta cruzada para ofrecer más servicios	Reforzar el modelo de servicio en la técnica SK7	Programar con el capacitador regional refuerzo del modelo de SK7	Calificación general de seguimiento al modelo de servicio	Resultado voz del asociado	30 Agosto de 2019	Capacitador Regional, Asistente regional Soporte Comercial

Fuente. Elaboración propia

Tabla 27. Mejoramiento portafolio

Componente: Portafolio						
Objetivo: Establecer acciones para que el portafolio sea entendido y comunicado a los asociados de la cooperativa.						
Debilidad o necesidad	Acciones		Indicadores	Fuente de verificación	Fecha	Responsable
	Actividades	Tareas				
D1. Algunos asociados aún no ven el beneficio de ser asociados	Invitar a los asociados que no tiene producto a que conozcan los servicios y adquieran uno de ellos	Incrementar el producto promedio de los asociados de la regional	Producto promedio por asociado.	Portal BI	30 Septiembre de 2019	Director Regional de Productos y Alianzas
D2. Desconocimiento de los servicios.	Incrementar la venta cruzada en las oficinas.	Incentivar por parte de los asesores integrales el	Producto promedio por asociado	Portal BI	30 Septiembre de 2019	Director Regional de Productos y Alianzas

		ofrecimiento de venta cruzado, logrando de esta manera que el asociado conozca más productos y servicios				
D5 Baja utilización de los servicios por parte de los asociados	Realzar con mayor frecuencia la reinducción de asociados	Programar con el área de Educación reinducciones a asociados que poco utilizan los servicios de la cooperativa	Reinducción de asociados	Tablero de control de educación	trimestral	Jefe regional de Educación y Democracia
D8 Un portafolio muy amplio	Rediseñar el portafolio de la	Proponer al mercado un nuevo	Satisfacción del asociado	Encuesta KAPE	30 diciembre 2019	Área de Mercadeo Corporativo

que dificulta el asociado recordar todos los beneficio s que tiene.	cooperati va	diseño del portafolio de la cooperativ a, que permita que el portafolio sea más amigable para los asociados	do			
D9 Hay asociado s que han adquirido un amplio portafolio de servicios en otras entidades	Crear un comparati vo de servicios	Crear un comparativ o de servicios donde se evidencie lo más positivo que tiene Cooameva frente a otras empresas	Satisfac ción del asocia do	Encuest a KAPE	30 diciem bre de 2019	Mercadeo Corporativo

Fuente. Elaboración propia

Tabla 28. Mejoramiento componentes externos

Componente: Externos						
Objetivo: Generar acciones donde los eventos externos a la cooperativa generen un bajo impacto en los resultados de la cooperativa.						
Debilidad o necesidad	Acciones		Indicadores	Fuente de verificación	Fecha	Responsable
	Actividades	Tareas				
D6. Cambio de periodo de gobierno antes	Crear un producto especial para los casos en que los asociados trabajen en el área pública.	Diseñar un producto donde se pueda beneficiar aquellos asociados que dependen del cambio de gobernantes	Deserción de asociados	Retiros voluntarios de asociados inactivos.	30 de diciembre de 2019	Mercadeo Corporativo.

Fuente. Elaboración propia

Tabla 29. Mejoramiento arquitectura y desarrollo

Componente: Arquitectura y Desarrollo						
Objetivo: Crear alternativas para que los proyectos que son lanzados puedan ejecutarse en su totalidad.						
Debilidad o necesidad	Acciones		Indicadores	Fuente de verificación	Fecha	Responsable
	Actividades	Tareas				
D11 Algunos proyectos con buenas iniciativas que terminan en la etapa de lanzamiento.	Incentivar que los proyectos que se crean tengan un alto impacto en su ejecución	Mayor acompañamiento por parte del área de arquitectura y desarrollo para que los proyectos que pasan a la etapa de ejecución logren su maduración y genere resultados importantes en la compañía	Proyectos lanzados, Evaluados Seguimiento	Arquitectura y Desarrollo	30 Diciembre 2019	Coordinadora regional de Arquitectura y Desarrollo

Fuente. Elaboración propia.

4. CONCLUSIONES

- Más del 60% de los clientes que se acercan a solicitar servicios a Coomeva cooperativa requieren turnos para trámites de caja, lo que conlleva a enfocar el mejoramiento al servicio al cliente ya sea en procedimientos en la oficina visita o a través de los medios que ofrece la era digital.
- Se detecta ausencia de verdaderos beneficios percibida por los asociados al hacer parte de la cooperativa, tienen poco interés, o no le dedican tiempo a revisar el portafolio que tienen disponibles para ellos.
- Los asociados no consultan sobre los diferentes servicios que tienen a su disposición por falta de tiempo.
- Al tener un portafolio tan amplio, el asesor integral no alcanza a explicar al cliente todas las concesiones y oportunidades que tiene al ser asociado, por lo tanto la información brindada al mismo es deficiente y pobre.
- Al finalizar un periodo gubernamental, a los empleados asociados a Coomeva se les termina el contrato, y su renovación puede tardar más de 4 meses, lo que ocasiona retiros o moras que le impiden al asociado acceder a beneficios.
- La actitud de algunos colaboradores de poco servicio y compromiso empresarial, genera inconformidad en los asociados al punto de perder el interés por utilizar los servicios.

- Al no utilizar adecuadamente la herramienta “Digiturno”, se genera demora en la atención de asociados dentro de las oficinas ocasionando inconformidades de su parte.
- Los asesores no realizan venta cruzada por el afán de atender más asociados y que los usuarios que están dentro de la oficina no esperen mucho. Esto ocasiona que no se genere mayor venta en los productos por lo tanto las metas comerciales no se cumplen fácilmente.
- Para conservar y cumplir la misión y visión de Coomeva cooperativa se hace indispensable implementar un plan de mejoramiento del servicio al cliente, por medio de un modelo sostenible de manejo integral de riesgos, que permita el desarrollo integral del asociado y cree verdadero valor para él, con el fin de que éste perciba al 100% una atención diferenciada, que supere sus expectativas con el fin de concretar relaciones cliente- Coomeva cooperativa a largo plazo.

5. RECOMENDACIONES

- Mejorar la atención por parte de los asesores integrales, para lograr una mejor aceptación en la percepción de los servicios, en el ofrecimiento del portafolio, y lo más importante que el asociado sienta agrado en volver a las oficinas.
- Involucrar a todos los colaboradores en la cultura organizacional de Coomeva, enfocados en el acuerdo de servicio de “yo respeto, yo asesoro, yo resuelvo, yo sorprendo”.
- Socializar con los colaboradores de las oficinas de Pereira, en el correcto funcionamiento de la herramienta “Digiturno”, poniéndose la meta de que todos utilicen de una manera correcta el aplicativo, lo que se verá reflejado en el servicio dentro de las oficinas, en su mejoría y como consecuencia directa en la disminución de quejas por la demora en la atención.
- Redireccionar de forma inmediata al asociado hacia otro servicio, logrando que tenga el menor tiempo de espera, logrando así la descongestión en la oficina
- Rediseñar el portafolio de servicio, estructurarlo de una manera más accesible para el asociado de forma que tenga la posibilidad de conocer la mayor cantidad posible de beneficios
- Generar una estrategia a través de medio televisivos recordando los beneficios que tienen los asociados a la cooperativa e incentivarlos a que utilicen sus servicios, demostrándoles los privilegios a los que puede acceder mediante la asociación.

BIBLIOGRAFÍA

AYCHO, Carbajal Christian, Proyecto de investigación. [En línea]. 10 de diciembre de 2013 [Citado el 23 de enero de 2018]. Disponible en: <https://es.slideshare.net/ChristianAychoCarbajal/proyecto-de-investigacion-29077599>

COOMEVA, Cooperativa, Plan estratégico 2019, [En línea]. 16 de agosto de 2014 [Citado el 20 de febrero de 2019]. Disponible en: http://darumacorp.coomeva.com.co/frontend_alineacion.php/document/view/index/6894

COOMEVA, Cooperativa, plataforma Daruma, Cód. GC-PR-070 Versión 002 Gerencia Corporativa de Gestión de la Estrategia y el Mercadeo. Declaración del Modelo del servicio [En línea]. [Citado el 20 de febrero de 2019]. Disponible en: http://darumacorp.coomeva.com.co/frontend_alineacion.php/document/view/index/2537

CORREA, Aguirre Juan David. Análisis del proceso de atención a las peticiones, quejas y reclamos en la industria de licores del Valle [En línea]. 07 de junio de 2019 [Citado el 25 de julio de 2019]. Disponible en: <http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/xmlui/handle/10893/13646>

CLUBENSAYOS.COM, Servicio al cliente Coomeva. [En línea]. [Citado el 23 de enero de 2019]. Disponible en: <https://www.clubensayos.com/Temas-Variados/Servicio-Al-Cliente-Coomeva/971336.html>

GRUPO COOMEVA, Nuestro grupo empresarial cooperativo, [En línea]. [Citado el 23 de enero de 2019]. Disponible en: <http://www.coomeva.com.co/9266>

LASALLE. [En línea]. [Citado el 23 de enero de 2019]. Disponible en: <https://www.repository.lasalle.edu.co>

LÓPEZ, Arias Astrid, un buen servicio al cliente, base del éxito comercial, [En línea]. 16 de agosto de 2014 [Citado el 20 de marzo de 2018]. Disponible en: <https://www.portafolio.co/tendencias/buen-servicio-cliente-base-exito-comercial-54830>

OPENGOVPARTNERSHIP.ORG. [En línea]. [Citado el 23 de enero de 2019]. Disponible en: <https://www.opengovpartnership.org/>

PENTTI Routio, Teoría del servicio, [En línea]. 3 de agosto de 2007 [Citado el 23 de enero de 2018]. Disponible en: <http://www2.uiah.fi/projects/metodi/227.htm>

UNIDAD DE INFORMACIÓN Y ANÁLISIS FINANCIERO, Teoría del servicio, [En línea]. [Citado el 23 de enero de 2018]. Disponible en: <https://www.uiaf.gov.co/>

UNIVERSIDAD LIBRE PEREIRA, Artículos de investigación [En línea]. [Citado el 23 de enero de 2019]. Disponible en: <http://repositorio.unilibrepereira.edu.co:8080/pereira/>

UNIVERSIDAD SANTOTOMAS. [En línea]. [Citado el 23 de enero de 2019]. Disponible en: <https://www.usta.edu.co/>

ANEXOS

ANEXO 1 - ENCUESTA REALIZADA A LOS ASESORES INTEGRALES VALIDANDO EL SERVICIO DEL NIVEL 2 (Nivel de apoyo)

Tabla 30. Encuesta a los asesores integrales

	Excelente	Bueno	Normal	Regular	Malo
A nivel general, ¿cómo calificas el servicio prestado por el área de apoyo/back?					
¿Disposición y amabilidad del área de apoyo/back/administrativo para atender solicitudes y/o inquietudes?					
¿Conocimiento y dominio de la información que tiene el área de apoyo/back/administrativo?					
¿Calidad de la información brindada por el área de apoyo/back/administrativo?					
Contactabilidad con el área de apoyo/back/administrativo (contestaron o no el teléfono)					
Oportunidad en la asesoría que te brinda el área de apoyo/back/administrativo					
Interés y preocupación del área de apoyo/back/administrativo por resolver la solicitud y/o inquietud del asociado.					
Capacidad de resolver y brindar alternativas frente a las solicitudes que se escalan.					
Capacidad de sorprender e ir más allá de lo esperado del segundo nivel.					

Fuente. Encuesta aplicada a asesores Integrales de Coomeva cooperativa en el nivel 2

ANEXO 2 -ENCUESTA REALIZADA A LOS ASOCIADOS VALIDANDO EL SERVICIO EN LAS OFICINAS

Tabla 31. Encuesta a los asociados Coomeva

	SI	NO
¿El asesor fue amable y demostró disposición para atenderlo con una actitud positiva?		
¿El asesor demostró interés por atender y/o resolver sus requerimientos?		
¿El asesor le entrego la información solicitada de forma oportuna, clara y completa?		
¿El asesor le hablo sobre los productos y servicio adicionales que usted puede adquirir por ser asociado, diferente al producto que usted tomo?		
¿Recuerda alguna acción por parte del asesor, que lo haya sorprendido positivamente durante la atención que le brindo?		
¿Qué tan satisfecho esta con el tiempo de espera en la oficina?		
¿Qué tan satisfecho esta con la atención brindada en la oficina?		
¿Qué tan probable es que usted recomiende a Coomeva a un amigo, familiar?		
¿Qué tanto esfuerzo personal le genero a usted realizar el requerimiento en la oficina?		

Fuente. Encuesta realizada a los asociados Coomeva