

**PLAN DE ACCION PARA LA ORGANIZACIÓN
ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA
“ASOGALERAS C.T.A”**

MILENA ISABEL NARVÁEZ ACOSTA

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
ABRIL DE 2005**

**PLAN DE ACCION PARA LA ORGANIZACIÓN
ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA
“ASOGALERAS C.T.A”**

MILENA ISABEL NARVÁEZ ACOSTA

**Informe Final de Pasantía como requisito para optar el Título Profesional de
Administrador de Empresas**

**Asesor de Pasantía
GUSTAVO CORTÉS BURBANO**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
ABRIL DE 2005**

Nota de aceptación:

Firma del Jurado

Firma del Jurado

San Juan de Pasto, 20 de abril de 2005

A G R A D E C I M I E N T O S

Agradezco a DIOS; por ser mi guía y protector en el diario vivir.

A mis Padres, Hermanos y a mi Abuelita; por brindarme su apoyo, cariño, comprensión y por la confianza que depositan en Mi.

A los Docentes de la Universidad, en especial a mi Asesor, que con su enseñanza, incrementaron mi aprendizaje y conocimiento, no solo en materia académica, también en aspectos que quedan para toda la vida.

A mis Amigos, Compañeros y actualmente a mi Jefe; por brindarme la oportunidad de poner en practica mis conocimientos y el contenido de este trabajo.

A todos nuevamente Gracias; por estar presentes en la consecución de esta META en mi Vida.

INDICE

	Pág
INTRODUCCION	
RESUMEN	
ABSTRAC	
TITULO	
1. ASPECTO DE INVESTIGACION	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.2. FORMULACION DEL PROBLEMA	2
2. OBJETIVOS	3
2.1. GENERALES	3
2.2. ESPECIFICOS	3
3. JUSTIFICACION	4
4. ANTECEDENTES	5
4.1. MARCO LEGAL	5
4.2. MARCO CONCEPTUAL	7
5. DISEÑO METODOLOGICO	8
5.1. TIPO DE INVESTIGACION	8
6. FUENTES DE INVESTIGACION	9
6.1. PRIMARIAS	9
6.2. SECUNDARIAS	9
6.3. INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCION DE INFORMACION	9
7. PRESUPUESTO	10
8. CRONOGRAMA INICIAL DE ACTIVIDADES	11
9. DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA	12
9.1. DEFINICION DE LA ACTIVIDAD	12
9.1.1. Naturaleza y razón social	12
9.1.2. Domicilio y ámbito territorial	12
9.1.3. Sector al que se dirige	12
9.1.4. Identificación “ logotipo”	12
9.1.5. Definición de sus servicios	13
9.1.6. Planta de Personal	13

9.2 ANALISIS DEL MEDIO	14
9.3 ANALISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA	15
9.3.1 Planeación	15
9.3.2 Organización	15
9.3.3 Dirección	15
9.3.4 Control	16
9.4 ANALISIS DE LA SITUACION EXTERNA	17
9.4.1 Entorno Económico	17
9.4.2 Entorno Político	18
9.4.3 Entorno Socio-Cultural	18
9.4.4 Entorno Jurídico	18
9.5 APLICACIÓN DE MATRIZ D.O.F.A.	19
9.5.1 Determinación de Debilidades	19
9.5.2 Determinación de Fortalezas	19
9.5.3 Determinación de Amenazas	19
9.5.4 Determinación de Oportunidades	20
9.6 MATRIZ DE EVALUACION	21
9.6.1 Matriz de Evaluación del Factor Interno M.E.F.I.	21
9.6.2 Matriz de Evaluación del Factor Externo M.E.F.E.	22
9.6.3 Cruce de Variables	23
10. RESULTADO DEL DIAGNOSTICO	24
11. PROPUESTAS	25
11.1 En cuanto a PLANEACION	25
11.2 En cuanto a ORGANIZACIÓN	25
11.3 En cuanto a DIRECCION	25
12. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	26
12.1 PLANEACION	26
12.1.1 Misión	26
12.1.2 Visión	26
12.1.3 Valores Corporativos	27
12.1.4 Principios Corporativos	27
12.1.5 Eslogan	27
12.1.6 Estrategias	28
12.1.7 Programas de Capacitación	29

12.2 ORGANIZACIÓN	31
12.2.1 Organigrama	31
12.2.2 Manual de Funciones	34
12.2.3 Manual de Procedimientos	48
12.3 DIRECCION	56
12.3.1 Diseño del Manual “Selección del Personal”	57
12.3.1.1 Reclutamiento	59
12.3.1.2 Selección	60
12.3.1.3 Contratación	67
12.3.1.4 Aspectos Complementarios	67
13. PROPUESTAS COMPLEMENTARIAS	69
14. RECOMENDACIONES	70
15. BIBLIOGRAFIA	
16. ANEXOS	

INTRODUCCIÓN

La Cooperativa "ASOGALERAS C.T.A", acogiéndose a las disposiciones y demás Normas de Orden Legal, para cumplir con su objeto fundamental y garantizar el cumplimiento y la eficiencia en los servicios, apoyó el presente trabajo a través de la realización de la pasantía, con el animo de orientar a los funcionarios sobre la necesidad de implementar un modelo o plan de acción en el área administrativa tendiente a buscar el mejoramiento continuo y la eficiencia de la misma.

En este sentido el trabajo presenta en su primera parte un diagnostico de la empresa, unas variables y unas matrices de evaluación que le permitieron definir con claridad los aspectos más relevantes a tener en cuenta para el montaje de unas posibles propuestas. Describe en una segunda parte así mismo el desarrollo secuencial tanto de planeación, organización, dirección y control en cada uno de sus aspectos que requieren ser rediseñados o implementados; en su orden, la determinación de: La misión, visión, estrategias, valores, principios corporativos, sistemas de organización y herramientas administrativas, al igual que un sistema técnico para el direccionamiento y selección del personal.

Finalmente ciertos aspectos complementarios como el diseño de un sistema de carnetización individual de funcionarios. Se esboza también las recomendaciones pertinentes para la implementación de dicho plan de acción.

Como anexos se enuncia el Régimen de Trabajo Asociado de la Cooperativa, el de Compensaciones y el de Previsión y Seguridad Social

RESUMEN

El presente trabajo se desarrollo durante la Pasantía realizada en la Cooperativa "ASOGALERAS C.T.A", ubicada en la ciudad de Pasto, como resultante de las diferentes actividades por mi desarrolladas durante la permanencia; después del desarrollo del diagnostico para determinar en que condiciones Administrativas se encontraba para su gestión, en cuanto a como esta, que tiene y cuales son sus fortalezas. Con base en lo anterior se determinaron unas variables con las cuales se diseñaron unas serias de propuestas partiendo de ciertos aspectos del proceso administrativo, tales como: misión, visión, valores, principios corporativos, estrategias, programas de capacitación, diseño organizacional de la cooperativa, manual de funciones, manual de procedimiento, manual de manejo y direccionamiento de personal y otras propuestas complementarias como es el diseño de un sistema de identificación individual para el personal.

Todas estas propuestas se planearon y se implementaron en el transcurso del tiempo de la duración de la pasantía; destacándose en ella una magnifica aprobación tanto de sus directivos como de sus funcionarios.

ABSTRAC

The present work you development during the Internship carried out in the Cooperative ASOGALERAS C.T.A" located in the city of Pasto, as resultant of the different activities for my development during the permanency; after the development of the I diagnose to determine in that condition Administrative it was for their administration, as for as this that has and which are their strengths. With base in the above-mentioned some variables were determined with which some serious of proposals were designed leaving of certain aspects of the administrative process, such as: mission, vision, values, corporate principles, strategies, training programs, organizational design of the cooperative, manual of functions, procedure manual, handling manual and direccionamiento of personal and other complementary proposals as it is the design of a system of individual identification for the personnel.

All these proposals you drifted and they were implemented in the course of the time of the duration of the internship; standing out in her one magnifies their directive so much approval as of their officials.

**ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA
DE TRABAJO ASOCIADO
“ASOGALERAS C.T.A.”**

1. ASPECTOS DE INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los asociados de la Cooperativa ASOGALERAS C.T.A., son concientes de la serie de falencias que se presentan en su administración; lo anterior radica en la poca aplicación de técnicas de las diferentes funciones del proceso administrativo, en la forma como se desarrollan sus metas, estrategias, en la consecución de sus objetivos, en la falta de coordinación de las múltiples actividades asignadas a un reducido personal, obstaculizando así su desempeño efectivo.

Se puede observar también que la Cooperativa por su reciente aparición en el mercado local apenas se encuentran en un proceso de desarrollo institucional; generando como consecuencia un escaso conocimiento del entorno, tanto en su medio externo, micro y macro ambiental y de su incidencia en las diferentes variables las cuales son de vital importancia a cualquier empresa sea cuál sea su actividad, ya que estamos inmersos en un mundo complejo en el cual todos buscas diferentes formas de subsistir, surgiendo por ello la competencia y las otras variables un poco mas complejas, que no las podemos manipular, por lo tanto tenemos que ajustarnos a ellas.

Para superar y mejorar lo descrito se realizará el diagnostico de la Cooperativa, utilizando para ello algunas técnicas de análisis de variables (D.O.F.A - M.A.F.I - M.A.F.E)

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿La reestructuración de los sistemas organizacionales administrativos, permiten a la Cooperativa ASOGALERAS C.T.A., desarrollarse eficientemente?

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Presentar un plan de Acción; para organizar Administrativamente la Cooperativa ASOGALERAS C.T.A., tendiente al mejoramiento y eficiencia de la misma.

2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- 2.2.1** Determinar la misión, visión, estrategias, programas, valores y principios corporativos, que deben aplicarse a la entidad.
- 2.2.2** Elaborar y actualizar las diferentes Herramientas Administrativas; Manual de Funciones, Manual de Procedimientos, Organigrama institucional.
- 2.2.3** Diseñar y elaborar un modelo de proceso de selección y contratación para el personal de la Cooperativa.

3. JUSTIFICACIÓN

Este Trabajo busca analizar la problemática interna y externa de la cooperativa ASOGALERAS C.T.A, en aspectos Administrativos y financieros, mediante la utilización de estrategias, búsqueda y desarrollo de una estructura administrativa, dentro de la cual los conocimientos administrativos que se utilicen serán para lograr un mejoramiento armónico, en forma coordinada, mediante la aplicación de técnicas, métodos y sistemas de trabajo que aseguren la eficiencia de la misma; logrando conjuntamente la proyección efectiva de los diferentes planes y proyectos puestos en funcionamiento, los cuáles permitirán el mejoramiento y la calidad de la prestación de servicios y cobertura; aprovechando; para ello sus fortalezas y oportunidades; con lo anterior, se garantizará la estabilidad, idoneidad y responsabilidad de sus asociados, permitiéndole su crecimiento, desarrollo en el campo de acción social dentro de la región o ámbito que actúa ya que una de las necesidades básicas que tiene todo ser humano es la protección propia y la de su familia en Seguridad Social, porque nadie esta exento de adquirir alguna enfermedad, o tener un accidente en su puesto de trabajo y es por esta razón que surge la Cooperativa ASOGALERAS C.T.A., cuyo objeto primordial es afiliar a los conductores de taxis de la empresa FLOTA GALERAS S.A a Seguridad Social, lo cual implica escoger con plena libertad su E.P.S, A.R.P y A.F.P; igualmente presta otros servicios como Mercadeo, Crédito y Bienestar Social, todo esto con el propósito de elevar el nivel de vida de sus asociados.

La cooperativa ASOGALERAS C.T.A., busca de esta investigación un aporte fundamental para encaminar eficientemente su proceso administrativo y que la gestión de la misma sea Democrática y Participativa, con el animo de lograr una estructura sólida y así poder utilizar de forma eficiente todas las herramientas que el proceso administrativo ofrece , formulando y cumpliendo con las metas y objetivos propuestos, siendo pro-activos, prestando un servicio eficiente y en optimas condiciones en todas las áreas de la empresa, contando con personal idóneo, Igualmente busca eficiencia en la toma de decisiones como en los procesos que comprenden y componen el desempeño de toda organización.

4. ANTECEDENTES

4.1 MARCO LEGAL

El presente estudio esta respaldado por la LEY 79 DE 1998 – LEY NÚMERO 454 Agosto 4 de 1998, que trata sobre el Marco Conceptual y Decretos de la Economía Solidaria.

Decretos:

- | | |
|-----------------------|-----------------------|
| * 1401 Jul 28 de 1999 | * 0817 Abr 25 de 2002 |
| * 2159 Nov 04 de 1999 | * 1073 May 24 de 2002 |
| * 1153 Jun de 2001 | * 1934 Ago 28 de 2002 |

Para un mayor conocimiento e interés se extractaron de la LEY los siguientes artículos:

ARTÍCULO 1: EL PROPOSITO DE LA PRESENTE LEY ES:

Dotar al sector Cooperativo en un marco propio para su desarrollo como parte fundamental de la Economía Nacional; de acuerdo a los siguientes objetivos:

1. Facilitar la aplicación y práctica de la doctrina y de los principios del Cooperativismo.
2. Promover y desarrollar el derecho Cooperativo como rama especial del ordenamiento jurídico general.
3. Contribuir al fortalecimiento de la solidaridad y la Economía Social.
4. Contribuir al ejercicio y perfeccionamiento de la democracia mediante una actividad participativa.
5. Fortalecer el apoyo del Gobierno Nacional, Departamental y Municipal al sector Cooperativo.
6. Propiciar la participación del sector cooperativo en el diseño y ejecución de los planes y programas de desarrollo económico y social y
7. Proponer al fortalecimiento y consolidación de la integración cooperativa.

EL TITULO 1 DEL ACUERDO COOPERATIVO,

Se extracta:

ARTÍCULO 4^o: Es cooperativa la empresa asociativa sinónimo de lucro, en la cual los trabajadores o usuarios, son los aportantes y gestores de la empresa, creada con el fin de distribuir conjuntamente y efectivamente bienes y servicios para satisfacer las necesidades de sus asociados y de la comunidad en general.

ARTÍCULO 15: El reconocimiento de personería Jurídica se hará con los siguientes requisitos:

1. Solicitar escritura de reconocimiento de personería Jurídica.
2. Acta de la Asamblea de Constitución.
3. Texto completo de los Estatutos.
4. Constancia de pago de por lo menos el 25% de los aportes iniciales suscritos por los fundadores.
5. Acreditar la educación cooperativa con una intensidad no inferior a 20 horas.

ARTÍCULO 54: Si del ejercicio resultaren excedentes, estos se aplicaran de siguiente forma: un 20% como mínimo para crear y mantener una reserva de protección de los aportes sociales; un 20% como mínimo para un fondo de educación y 10% como mínimo para un fondo de solidaridad.

ARTÍCULO 62: Las cooperativas en razón del desarrollo de sus actividades podrán ser especializadas multiactivas e integrales.

Según el Capítulo VII y el artículo en mención que trata sobre la clase de cooperativa la empresa ASOGALERAS C.T.A, se identifica en su ámbito territorial según su actividad como una Cooperativa Multiactiva ya que desempeña más de una función y se rige por el contenido de esta Ley, buscando la excelencia en su desarrollo y desempeño cooperativo.

4.2 MARCO CONCEPTUAL

- ✓ **COOPERACION:** Característica de las personas a quienes une un objetivo común y de manera conciente y voluntaria, conforman grupos.
- ✓ **SOLIDARIDAD:** Ayudar de manera voluntaria a otros sin importar diferencias; pero si cuidando el respecto a la dignidad de los grupos que la reciben.
- ✓ **DEMOCRACIA:** Una forma de tomar decisiones de manera conjunta, un asociado un voto.
- ✓ **DIAGNOSTICO:** Es el resultado de un estudio analítico de los factores externos e internos de la Cooperativa que influyen positiva o negativamente en su supervivencia y desarrollo.
- ✓ **OBJETIVO:** Son los resultados que se desean obtener.
- ✓ **ESTRATEGIAS:** Son los caminos por los cuales se logran los objetivos.
- ✓ **VARIABLE:** Es un aspecto, un atributo, una cualidad, un fenómeno externo e interno de la realidad que son susceptibles a ser medidos o cuantificados.
- ✓ **MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR EXTERNO – MEFE-:** Es un arreglo matemático para realizar la valoración externa y resume la valoración de las variables decisivas a través de la información recolectada, con la cual se diseñan estrategias.
- ✓ **MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR INTERNO – MEFI-:** Es el procedimiento que permite identificar y evaluar las debilidades y fortalezas organizacionales en las áreas funcionales de la Cooperativa.
- ✓ **MATRIZ D.O.F.A:** Es una importante herramienta de formulación de estrategias, que conduce al desarrollo de cuatro Estrategias: F.O (Fortalezas con Oportunidades). D.O (Debilidades con Oportunidades). F.A (Fortalezas con Amenazas). D.A (Debilidades con Amenazas).

5. DISEÑO METODOLOGICO

5.1 TIPO DE INVESTIGACION

Es de tipo, Analítica-Descriptiva; porque esta orientada a establecer las características y formas de manifestación de un determinado problema o fenómeno de la Cooperativa, con el objeto de que esta obtenga información real de su situación actual para posteriormente implementar un plan de acción que permita satisfacer en su totalidad las necesidades existentes.

DESCRIPTIVA: Se cataloga como el registro, análisis e interpretación de la situación actual, mediante este tipo de investigación se destacan los problemas más representativos de la Cooperativa.

ANALITICA: Este tipo de investigación va de lo complejo a lo sencillo, del todo a sus partes, buscando analizar cada aspecto de su componente administrativo y dar soluciones oportunas a las deficiencias de la cooperativa.

6. FUENTES DE INFORMACIÓN

6.1 PRIMARIAS

Puesto que se tendrá la información directa requerida con la elaboración del diagnóstico y la formulación de un plan estratégico.

6.2 SECUNDARIAS

A partir de la información bibliográfica, tales como: Decretos, Libros, Internet, que sirven de soporte respecto al tema de investigación.

6.3 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Se realizará por medio de la OBSERVACION DIRECTA, lo cual es captar la realidad por medio del sentido de la vista, captando las características externas e internas, surgiendo de esto una observación simple (sujetos externos de la realidad) y la observación participante (integración del sujeto a la realidad objeto de investigación), determinada desde la fuente.

7. PRESUPUESTO

INGRESOS	
Recurso Propios	\$ 464.800.00
Recurso Institucionales	<u>\$ 600.000.00</u>
TOTAL INGRESOS	<u><u>\$ 1.064.800.00</u></u>
EGRESOS	
Papelería	\$ 100.000.00
Trascripción de Informes	\$ 500.000.00
Transporte	\$ 300.000.00
Matricula	\$ 23.000.00
Inscripción trabajos de grado	\$ 25.000.00
Examen de Calidad de Educación Superior	\$ 20.000.00
Otros (10%)	<u>\$ 96.800.00</u>
TOTAL EGRESOS	<u><u>\$ 1.064.800.00</u></u>

8. CRONOGRAMA INICIAL DE ACTIVIDADES

MES	DESCRIPCIÓN	SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
1	Documentación y aprobación de Pasantía												
2	Preparación y diseño del Anteproyecto												
3	Presentación y correcciones del Asesor												
4	Presentación de Anteproyectos al Comité Curricular												
5	Recolección de Información												
6	Trabajo de Campo												

9. DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA

9.1 DEFINICION DE LA ACTIVIDAD

9.1.1 NATURALEZA Y RAZON SOCIAL

La Cooperativa de trabajo asociado de los transportadores y trabajadores independientes, se identifica con la sigla “ASOGALERAS C.T.A”, es una empresa de Economía Solidaria asociativa sin ánimo de lucro de responsabilidad limitada, de número de asociados y patrimonio social variable , regida por la ley y por los principios universales del cooperativismo.

9.1.2 DOMICILIO Y AMBITO TERRITORIAL

El domicilio principal de la cooperativa es la ciudad de Pasto, departamento de Nariño, república de Colombia, ubicada en la calle 17 N° 12 -21, teléfono 7215200, tiene como ámbito de operaciones el municipio de Pasto; podrá extenderse al territorio nacional y establecer oficinas, sucursales y agencias en cualquier parte del país, para la prestación de sus servicios, según las normas legales vigentes para tales propósitos

9.1.3 SECTOR AL QUE SE DIRIGE

La cooperativa de trabajo ASOGALERAS C.T.A, aglutina a los trabajadores independientes de transporte masivo de pasajeros de servicios público tipo taxi, microbús, bus y vehículos articulados de la ciudad, con posibilidades de expandirse a otros grupos asociativos y beneficiándolos con la prestación de sus servicios.

9.1.4 IDENTIFICACION

El diseño esta enmarcado dentro de un cuadro de color amarillo brillante el cual contiene un ovulo cuyo fondo es de color azul, dentro del cual reposa dos pinos iguales en sus extremos; debidamente simétrico aparece la razón social de la Cooperativa “ASOGALERAS C.T.A”. Dicho logotipo esta diseñado con los colores representativos y los pinos símbolo de la unión Cooperativa, así:



9.1.5 DEFINICION DE SUS SERVICIOS

- El principal servicio de ASOGALERAS C.T.A, es vincular a un régimen de seguridad social en salud (E.P.S., A.F.P., A.R.P.); en cualquier entidad a los propietarios y conductores de los vehículos que prestan el servicio de transporte en todas sus modalidades, en especial de tipo taxi con radio de acción urbano y a los trabajadores independientes junto con su núcleo familiar.
- Otorgamiento de créditos para sus asociados con bajas tasas de interés y facilidad en la obtención.
 - ❖ A futuro de acuerdo con la expectativa de sus asociados podrá ampliar la prestación de sus servicios así:
 - Organización de un área de mercadeo y comercialización que favorezca la canasta familiar a sus asociados.
 - Desarrollar proyectos recreativos y lúdicos que propendan por el bienestar de la familia y de la comunidad.
 - Realizar capacitación Cooperativa a sus afiliados, con el propósito de afianzar la solidaridad y la ayuda mutua

9.1.6 PLANTA DE PERSONAL

La nómina de ASOGALERAS C.T.A. está conformada por los asociados y funcionarios determinados según las exigencias y necesidades de la organización, así:

➤ ORGANISMOS

- Asamblea General.
- Consejo de Administración.
- Junta de Vigilancia.
- Los Diferentes Comités.

➤ CARGOS

- | | | |
|----------------------|--------|----------------|
| ▪ Gerente | —————→ | Directivo |
| ▪ Revisor Fiscal | —————→ | Staff |
| ▪ Contador | —————→ | Ejecutivo |
| ▪ Trabajadora Social | —————→ | Ejecutivo |
| ▪ Secretaria | —————→ | Administrativo |
| ▪ Mensajero | —————→ | Operativo |

9.2 ANALISIS DEL MEDIO

La cooperativa se desenvuelve en un mundo complejo, en el cuál existen variables, unas controlables y otras no, entre ellas están: la política, la economía, la cultura, la competencia, el comportamiento social, entre otras; además las empresas son un sistema que se encuentra totalmente relacionado con su medio y por consiguiente necesita tener canales de comunicación y retroalimentación ágiles capaces de ofrecer información oportuna y clara para que la empresa pueda reaccionar ante cualquier circunstancia de cambio y tomar las decisiones mas acertadas.

Conocer la situación del medio interno es de vital importancia, ya que con ello, se pueden aprovechar las fortalezas que posee la cooperativa y conocer oportunamente las debilidades de la misma para actuar y corregirlas a tiempo. Por otra parte, el análisis del medio externo es una herramienta que nos permite identificar y aprovechar las oportunidades que nos brinda el medio, para lograr el mejoramiento de la misma y conocer de las amenazas que perjudicarán la posición actual ó futura de la cooperativa; logrando conjuntamente con éste análisis el cumplimiento de objetivos y el crecimiento de la misma.

9.3 ANALISIS DE LA SITUACION INTERNA

9.3.1 PLANEACION

En ésta primera etapa del proceso administrativo, ASOGALERAS C.T.A, lo hace de manera reactiva y táctica, ya que los socios, fundadores y trabajadores, no han desarrollado un plan estratégico concreto, en el cuál se contemple los diferentes elementos de una buena planeación tales como: su misión, su visión, políticas, estrategias, programas y otros planes; que se encuentren plasmadas en un documento específico que conlleve a un mayor compromiso por parte de los socios y trabajadores.

Pero a pesar de su corta trayectoria, ASOGALERAS C.T.A, necesita de una base sólida que le permita proyectarse hacia un futuro promisorio con planes y estrategias a corto y mediano plazo; teniendo en cuenta las prioridades y expectativas de sus asociados.

9.3.2 ORGANIZACIÓN

El personal de ASOGALERAS C.T.A, sabe quien es su jefe inmediato, cual la unidad de mando, igualmente conoce sus funciones y responsabilidades del cargo; pero de forma verbal, lo cual implica que no cumple con una técnica de organización eficiente, además no tiene elaborado el manual de funciones y procedimientos, ni un organigrama, ni determinados los reglamentos que le rigen el rumbo y el norte a la misma.

A pesar de que ASOGALERAS C.T.A cuenta con un equipo humano muy calificado, estos elementos son considerados por sus jefes para el trabajo en equipo ya que de ello depende su desarrollo, comprometen más al personal de sus funciones y responsabilidades.

9.3.3 DIRECCIÓN

La dirección de la cooperativa se caracteriza por poseer un estilo democrático-participativo, en donde los miembros de la alta gerencia son elegidos democráticamente en asamblea general y su desempeño dentro del cargo se halla determinado por los estatutos de la cooperativa; con este estilo de dirección se incentiva al personal haciéndolo parte activa de la empresa, teniendo en cuenta sus opiniones, sugerencias y toma de decisiones; logrando con ellos un mayor sentido de pertenencia, trabajo en equipo, cumplimiento de objetivos y un buen

clima organizacional con la delegación de autoridad. La selección de personal se realiza de acuerdo a las necesidades que presente la organización, realizándose ésta de manera informal a cargo del gerente

En cuanto a la comunicación ascendente, existe un poco de temor, pero con las reuniones que periódicamente se realizan, se está generando una mayor confianza.

9.3.4 CONTROL

En ASOGALERAS C.T.A, existe un comité de inspección y vigilancia, el cuál está conformado por tres asociados y sus respectivos suplentes, cuyas funciones son: velar porque las funciones administrativas se cumplan con eficiencia y eficacia; además que se ajusten a las prescripciones legales , estatutarias, reglamentarias y a los principios cooperativos; este tipo de control es de carácter interno, pero existe un control externo que lo realiza la Superintendencia de Economía Solidaria, la cuál vela por el buen funcionamiento de las cooperativas a nivel Nacional.

9.4 ANALISIS DE LA SITUACIÓN EXTERNA

9.4.1 ENTORNO ECONÓMICO

El % de población en edad de trabajar, tasa global de participación, de ocupación y desempleo.

La Población total, en edad de trabajar, económicamente activa, ocupados, desocupados e inactivos, (en miles),

1998 - 1999 (marzo - diciembre) y 2000 (marzo - diciembre)

PASTO A DICIEMBRE 2000

% población en edad de trabajar	77,4%
Tasa global de participación	68,0%
Tasa de ocupación	53,5%
Tasa de desempleo	21,3%
Población total	344
Población en edad de trabajar	266
Población económicamente activa	181
Ocupados	142
Desocupados	39
Inactivos	85

En nuestra región, Los ingresos de la población son muy bajos, el ¹53.5%, de la población es asalariada, pero 17.78% ganan entre 1 y menos 1.5 salarios mínimos legales vigentes; eso sin considerar las personas las personas que devengan un valor inferior, lo cual se considera como subempleo.; por tanto, las personas no cuentan con la capacidad de pago al sistema de seguridad social en salud.

¹DANE, encuesta Nacional de Hogares, Mar-Dic 2000

ASOGALERAS C.T.A. se orienta a los trabajadores independientes de transporte tipo taxi, sector que no devenga mucho, es sensible a mayores riesgos profesionales y que en su gran mayoría, no tienen la posibilidad de ingresar al Sistema de Seguridad Social en Salud, por su nivel de ingresos; Es por ello que la afiliación a la cooperativa les permite ingresar a este sistema, cotizando con un solo salario mínimo legal vigente, logrando con ello que más personas y familias puedan cubrir una de sus necesidades básicas y vitales, a pesar de la crítica situación del País.

9.4.2 ENTORNO POLITICO

En cuanto al recaudo de impuestos, el gobierno brinda apoyo a las cooperativas, este se traduce en ser contribuyentes al régimen contributivo especial, el cuál brinda beneficios, ya que se está exento del pago de impuestos del 35% de las utilidades, si se pagan ó se dan porcentajes a los diferentes fondos de la cooperativa; pero si no es así, se debe pagar al gobierno solo el 20% de las utilidades.

Existen subsidios gubernamentales de apoyo a las cooperativas para el ejercicio de sus funciones que contribuye al mejoramiento de los mismos y a la prestación del servicio.

9.4.3 ENTORNO SOCIO-CULTURAL

El crecimiento de la población, la falta de educación, el nivel de ingreso, la actitud hacia la inversión, la resistencia al cambio, la violencia, genera que más personas estén desempleadas y carezcan de recursos económicos básicos para la satisfacción de sus necesidades, de ahí que las empresas de Economía Solidaria se conviertan en una alternativa para solucionar este tipo de problemas

9.4.4 ENTORNO JURIDICO

Las cooperativas están sujetas a la inspección y vigilancia del departamento Administrativo Nacional de Cooperativas, de conformidad con la ley y con la finalidad de asegurar que los actos atinentes a su constitución, funcionamiento y cumplimiento del objetivo social, disolución y liquidación, se ajusten a las Normas Legales y Estatutarias.

Además de las facultades de inspección los órganos cooperativos se someterán a la inspección y vigilancia concurrente de otras entidades del estado, de acuerdo con la naturaleza de sus funciones, pero esto no implica por ningún motivo facultad de cogestión o intervención en la autonomía jurídica y democrática de las cooperativas.

9.5 APLICACIÓN DE MATRIZ D.O.F.A.

9.5.1 DETERMINACION DE DEBILIDADES

- ❖ Desconocimiento de los estatutos que rige a la cooperativa por parte de la mayoría de asociados.
- ❖ Falta de implementación de tecnología para el manejo del área financiera y contable.
- ❖ Carencia de un plan estratégico de trabajo que los oriente mejor en la toma de decisiones.
- ❖ Desconocimiento de técnicas de organización administrativa funcional.
- ❖ Falta de Infraestructura y presupuesto.

9.5.2 DETERMINACIÓN DE FORTALEZAS

- ❖ Configurarse como una cooperativa multiactiva, ya que cuenta con otros servicios como: bienestar social, mercadeo, recreación, crédito
- ❖ Eficiencia en los funcionarios.
- ❖ Tener una dirección demócrata-participativa
- ❖ Poseer una buena imagen corporativa
- ❖ Búsqueda de mejoramiento continuo
- ❖ Aceptación y adaptación al cambio
- ❖ Mejorar e incrementar la calidad y prestación de los diferentes servicios

9.5.3 DETERMINACIÓN DE AMENAZAS

- ❖ Desconocimiento de la competencia
- ❖ Posible retiro de los trabajadores
- ❖ Crisis económica por la que atraviesa el país
- ❖ Incremento de accidentes de tránsito y problemas de orden público
- ❖ Falta de incentivos Bancarios.

9.5.4 DETERMINACIÓN DE OPORTUNIDADES

- ❖ Tenencia de un mercado objetivo potencial y de expansión
- ❖ Convenios con diferentes entidades como Comfamiliar, SENA, otras cooperativas, etc., en fines o servicios complementarios
- ❖ Respaldo de la Secretaría de Tránsito Municipal y Gubernamental
- ❖ Aceptación del servicio por parte del gremio
- ❖ Política de incremento al ingreso del sistema de Seguridad Social en Salud a los transportadores y a sus familias
- ❖ Satisfacción de las necesidades de la comunidad
- ❖ Cuenta con apoyo Gubernamental

9.6 MATRIZ DE EVALUACIÓN

9.6.1 MATRIZ DE EVALUACION DE FACTOR INTERNO

M.E.F.I

DEBILIDADES Y FORTALEZAS

FACTOR	Ponderación	Clasificación	TOTAL
1. Cooperativa Multiactiva	0,13	4	0,52
2. Calidad en la prestación del servicio	0,14	4	0,56
3. Eficiencia en los Funcionarios	0.13	4	0.52
4. Adaptación al cambio.	0,12	3	0,36
5. Mejoramiento continuo	0,1	3	0,3
6. Desconocimiento de Técnicas Adivas	0,1	1	0,1
7. Carencia de un Plan Estratégico	0.09	2	0.18
8. Carencia de organización.	0,09	2	0,18
9. Falta de Infraestructura y tecnología.	0,1	1	0,1
TOTAL	<u>1</u>		<u>2,82</u>

Para dicho análisis se ha identificado las Fortalezas y Debilidades de la Cooperativa, seleccionando los factores críticos y de éxito.

La ponderación para cada factor es de cero (0.0) a uno (1.0), clasificando cada matriz así:

- DEBILIDAD IMPORTANTE = 1
- DEBILIDAD MENOR = 2
- FORTALEZA MENOR = 3
- FORTALEZA IMPORTANTE = 4

Por tanto el resultado obtenido de (2.82) significa que la Cooperativa posee mayores fortalezas por aprovechar para su crecimiento y mejoramiento que debilidades.

9.6.2 MATRIZ DE EVALUACION DE FACTOR EXTERNO

M.E.F.E

OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

FACTOR	Ponderación	Clasificación	TOTAL
1. Mercado potencial	0,17	4	0,68
2. Alianzas Estratégicas.	0,17	4	0,68
3. Inversión y desarrollo de proyectos.	0,14	4	0,56
4. Apoyo Gubernamental.	0,12	4	0,48
5. Retiro de los asociados.	0,14	2	0,28
6. Expansión de la Competencia	0,14	2	0,28
7 Crisis económica del país	0,12	1	0,12
TOTAL	<u>1</u>		<u>3,08</u>

En esta Matriz se identifico las Oportunidades y Amenazas de la Cooperativa, seleccionando los factores más significativos del medio externo.

La ponderación para cada factor es de cero (0.0) a uno (1.0), clasificando cada matriz así:

- AMENAZA IMPORTANTE = 1
- AMENAZA MENOR = 2
- OPORTUNIDAD MENOR = 3
- OPORTUNIDAD IMPORTANTE = 4

El resultado de la evaluación de esta Matriz (3.08) nos indica que la Cooperativa Compite en un sector atractivo y dispone de varias oportunidades externas.

9.6.3 CRUCE DE VARIABLES

		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
F O R T A L E Z A S	VARIABLES EXTERNAS / VARIABLES INTERNAS	1. Mercado Potencial. 2. Alianzas Estratégicas. 3. Inversión y desarrollo de proyectos. 4. Apoyo Gubernamental.	1. Retiro de Asociados. 2. Expansión de la Competencia. 3. Crisis Económica del País. 4. Tasas elevadas de interés bancario.
	1.-Ser una Cooperativa Multiactiva. 2. Calidad en la Prestación del servicio. 3.- Eficiencia en los funcionarios. 4.- Adaptación al cambio.	<u>ESTRATEGIA F.O</u> F102: Prestación de nuevos servicios, a través de Alianzas Estratégicas. F201: Implementación del mejoramiento continuo en la prestación del servicio; para atraer y conservar al mercado potencial. F303: A través de la capacitación de los funcionarios, desarrollar proyectos de tipo financiero, comercial y de recreación. F404: Con el apoyo jurídico legal se logrará mejoramiento técnico-social de la cooperativa.	<u>ESTRATEGIA F.A</u> F1A1: Brindar mayor beneficio y satisfacción a los asociados para evitar su retiro. F202: Realizar investigación de mercados, para mejor el servicio y contrarestar la competencia. F303: Una excelente eficiencia de los funcionarios permitirá coadyuvar al mejoramiento económico del país. F403: Los cambios técnicos en la Administración, reducen en alto grado la situación económica del país.
D E B I L I D A D E S		<u>ESTRATEGIA D.O</u> D101: Aplicación de nuevas Técnicas Administrativas, para dirigir con éxito la Cooperativa, logrando la satisfacción de los actuales y futuros asociados. D202: Realizar Capacitación en temas o actividades que presenten falencia en la organización. D303: El sistema organizacional de la Cooperativa se mejorará o rediseñará al implementar y mejorar los proyectos de inversión de la misma. D404: Destinar un porcentaje determinado, aprovechando el régimen contributivo especial al que pertenece; para mejorar su infraestructura y tecnología.	<u>ESTRATEGIA D.A</u> D1A2: Estudiar el entorno, su tendencia y aplicar técnicas, que les permitan ser competitivos. D2A1: Comprometer más a los asociados, en el proceso administrativo de la Cooperativa; para que tengan un mayor sentido de pertenencia. D3A2: Desarrollar un plan de acción, para mejorar la Organización Administrativa de la Cooperativa, mejorando la solidez empresarial y ser más competitivos. D3A4: Recurrir a la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento, le permitirá a la Cooperativa mejorar su infraestructura que asegure el desarrollo de sus actividades.
	1.-Desconocimiento de Técnicas de Admón.. 2.- Carencia de un Plan Estratégico. 3.- Carencia de una Organización. 4.- Falta de Infraestructura y tecnología.		

10. RESULTADO DEL DIAGNOSTICO

- A. De acuerdo al diagnostico realizado a la cooperativa "ASOGALERAS C.T.A", en las diferentes áreas se concluye que; para lograr una mayor integración con sus miembros, se constituye factor decisivo mantener una organización adecuada, que permita el cubrimiento de una serie de servicios por tal motivo dicha cooperativa se estructura bajo los lineamientos técnicos y legales de una organización de economía solidaria "cooperativa" de estructura técnica profesional y con eficiencia, procurando siempre aumentar su cobertura en múltiples actividades que justifiquen la razón de ser y de asociarse.
- B. Hecho el análisis se observa que la cooperativa estaba funcionando de una manera informal y aplicando una administración de tipo empírico, que confundía a sus asociados con sus verdaderos objetivos.
- C. Si no se toma conciencia para mejorar su estructura y sistema administrativo, dicha cooperativa está condenada a desaparecer.

11. PROPUESTAS

11.1 En cuanto a PLANEACION

Elaboración de la misión, visión, valores y principios corporativos, al igual que reajustar las políticas , estrategias y programas de capacitación, ya que ello permite definir de forma más clara la razón de ser de la Cooperativa y orientar los esfuerzos colectivos para cumplir con las actividades y objetivos por las cuales fue creada.

11.2 En cuanto a ORGANIZACIÓN

La estructura organizacional por elemental que sea es igual de importante porque ilustra las relaciones entre las distintas dependencias a lo largo de las diferentes líneas de autoridad, líneas de comunicación y de staff, se tiene mayor claridad para saber quien es su jefe inmediato.

La elaboración de los distintos modelos como: el Manual de Funciones, Procedimientos, el Reglamento Interno de Trabajo y el Régimen de Seguridad Social, son herramientas indispensables ya que brinda a los trabajadores mayor compromiso con sus funciones, clarifican los procesos de una determinada tarea, tienen mayor seguridad y responsabilidad.

11.3 En cuanto a DIRECCION

Se sugiere la elaboración de un sistema técnico para la selección de personal porque se realiza de manera empírica e identificación de los funcionarios.

12. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

12.1 PLANEACION

MISIÓN

Somos una cooperativa de Trabajo Asociado, que busca mejorar la calidad de vida de sus asociados, su familia y comunidad en general; desarrollando proyectos recreativos, financieros, de mercadeo y brindando a nuestros asociados un régimen de seguridad social en salud, además cuenta con un personal calificado e idóneo, que busca permanentemente mejorar y ampliar la prestación de servicios, para satisfacer las necesidades de sus asociados.

VISIÓN

ASOGALERAS C.T.A es una entidad sin ánimo de lucro, que se rige por los principios del cooperativismo y busca posesionarse como una organización líder en el sector solidario, con proyección nacional, mejorando y ampliando la calidad de sus servicios a través de alianzas estratégicas y con un talento humano comprometido y calificado.

VALORES CORPORATIVOS

- Compromiso
- Solidaridad
- Respeto
- Confianza
- Honestidad
- Competitividad

PRINCIPIOS CORPORATIVOS

- Administración participativa e idónea
- Trabajo en equipo (Sinergia)
- Mejoramiento continuo
- Aceptación y adaptación al cambio
- Proyección con responsabilidad
- Calidad en el servicio
- Brindar satisfacción a nuestros asociados

ESLOGAN

***EL ORGULLO DE NUESTRA ORGANIZACIÓN ES OFRECER A
SUS ASOCIADOS CALIDAD Y PROFESIONALISMO EN SUS
SERVICIOS***

ESTRATEGIAS

- Brindar información personalizada, oportuna y eficaz.
- Tomar medidas correctivas a las sugerencias de nuestros asociados.
- Realizar alianzas estratégicas, para brindar a los asociados mayores beneficios.
- Realizar una campaña publicitaria por medio de volantes, cuñas radiales y vallas, dando a conocer nuestros servicios con el fin de atraer a más asociados.
- Convocar a reuniones extraordinarias y proponer un incentivo a los asociados, por presentar nuevos afiliados a la cooperativa.
- Capacitación periódica a los funcionarios en la prestación de servicios que posee ASOGALERAS C.T.A.
- Aplicación de nuevas Técnicas Administrativas, para dirigir con éxito la Cooperativa logrando la satisfacción de los actuales y futuros asociados.
- Estudiar el entorno, su tendencia y aplicar técnicas, que les permitan ser competitivos.
- Comprometer más a los asociados, en el proceso administrativo de la Cooperativa; para que tengan un mayor sentido de pertenencia.

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN
“GESTION BASICA DE COOPERATIVISMO”
MES ABRIL 2005

No	DESCRIPCION	TIEMPO - SEMANAS															
		PRIMERA				SEGUNDA				TERCERA				CUARTA			
1	Divulgación	■	■	■	■												
2	Inscripción					■	■										
3	Iniciación del Curso							■									
4	Recuento Historico								■								
5	La Cooperativa Empresa de Economía Solidaria									■	■	■	■				
6	Conceptos Valores y Principios Corporativos													■	■		
7	Mesa Redonda															■	
8	Clausura																■

Esta capacitación se realizara cada cuatro meses a los afiliados que desean reforzar sus conocimientos en Cooperativismo Básico y por supuesto los nuevos afiliados; ya que uno de los requisitos para formar parte activa de cualquier Cooperativa es indispensable la realización y aprobación de dicho curso, el cual lo desarrollan entidades acreditadas para impartir educación de Economía Solidaria, como el SENA, Fundación Cofinal, Universidad Cooperativa de Colombia, FUNDEMPRESAS, entre otras; con una duración mínima de 20 horas.

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN ANUAL
PERIODO 2005

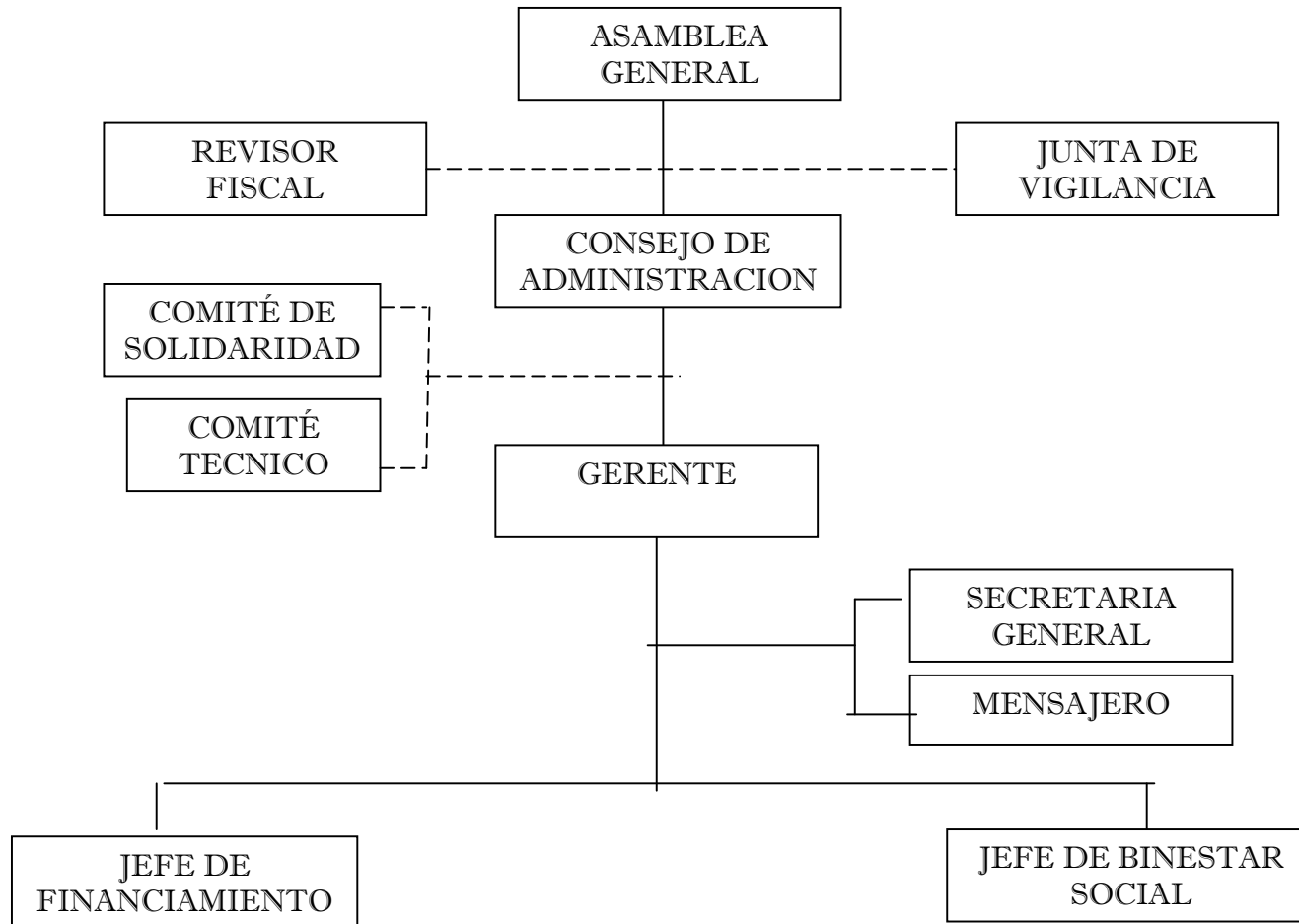
No	DESCRIPCION	MAR	ABRI	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
1	Aplicación de Técnicas Administrativas										
2	Gestión Técnica de Cooperativismo										
3	Riesgos Profesionales										
4	Gestión Técnica de Cooperativismo										
5	Legislación Laboral										
6	Normas de Transito - Deberes y Derechos										
7	Gestión Técnica de Cooperativismo										

12.2 ORGANIZACIÓN

ASOGALERAS CTA



ORGANIGRAMA



La estructura de ASOGALERAS C.T.A, es funcional y esta regida por un sistema de sistema organizacional de tipo lineal, staff y de coordinación ya que cubre organismos corporativos y dependencias activas.

Lineal porque la toma de decisiones y directrices son tomadas por el Consejo de Administración o por mayoría, esto en cuanto a los organismos competentes. En la parte administrativa la autoridad, responsabilidad y la toma de decisiones la realiza el Gerente, el cual es elegido por el Consejo de Administración y sus decisiones deben ser reportadas a sus superiores.

Staff porque la cooperativa posee los servicios de asesoría del Revisor Fiscal y la junta de Vigilancia y estos deben entregar informes a la Asamblea General, la Junta Directiva, o a Gerencia; igualmente reciben ordenes de las mismas.

La emanación de ordenes a cumplir y su respectivo informe se realiza por medio de comunicación directa entre jefes y subalternos y hacia todas las direcciones, permitiendo mayor rapidez y evitando así que se presenten las diferentes barreras de la comunicación.

ASOGALERAS C.T.A. se caracteriza por dar empoderamiento a su personal, brinda autonomía por medio de fronteras. Logrando con ello que su personal logre un mayor sentido de pertenencia, se labore en un ambiente de óptimas condiciones y la prestación de sus servicios sean de excelente calidad.

Los Organismos Corporativos y las dependencias Administrativas de la organización son:

ORGANISMOS

- Asamblea General
- Consejo Directivo
- Junta de Vigilancia.
- Comité de Solidaridad
- Comité Técnico

A NIVEL DIRECTIVO

- Gerente

A NIVEL EJECUTIVO

- Jefe Financiero
- Jefe de Bienestar Social

A NIVEL ADMINISTRATIVO

- Secretaria

A NIVEL OPERATIVO

- Mensajero

13.2.2 MANUAL DE FUNCIONES

ASOGALERAS C.T.A.



ORGANISMO : ASAMBLEA GENERAL
CÓDIGO : 0-01

PROPOSITO

La Asamblea General es el órgano máximo de administración de la Cooperativa y sus decisiones son obligatorias para todos los asociados, siempre que se hayan adoptado de conformidad con las normas hábiles legales, reglamentarias y estatutarias

FUNCIONES

1. Reformar los estatutos.
2. Examinar los informes de los órganos de administración y vigilancia.
3. Aprobar o improbar los estados financieros de fin de ejercicio.
4. Destinar los excedentes del ejercicio económico conforme a lo previsto en la ley y los estatutos.
5. Fijar aportes extraordinarios.
6. Elegir los miembros del Consejo de Administración de la Junta de Vigilancia.
7. Elegir el Revisor Fiscal y su suplente y fijar su remuneración
8. Las demás que le señalen los estatutos y las leyes.



ORGANISMO : CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.
CODIGO : 0-02
DEPENDENCIA : ASAMBLEA GENERAL

PROPOSITO

Velar para que se ejecute una Administración idónea, transparente y eficaz, que facilite la toma de Decisiones.

FUNCIONES

1. Expedir su propio reglamento de funcionamiento.
2. Decidir sobre el ingreso, retiro, exclusión, suspensión, sanciones de los asociados de conformidad con lo reglamentado.
3. Reglamentar los servicios y fondos de la cooperativa.
4. Elaborar el presupuesto, la estructura operativa y la nómina de cargos.
5. Dar cumplimiento a los mandatos de la asamblea.
6. Nombrar al gerente y miembros de los comités especiales.
7. Convocar a asamblea general ordinaria y extraordinaria.
8. Verificar si los montos de las pólizas de manejo de los seguros para proteger a los empleados y activos de la cooperativa corresponden a los exigidos en las respectivas disposiciones.
9. Estudiar, atender los informes y recomendaciones de los órganos internos de control.

REQUISITOS

Ser asociado hábil de la cooperativa y no haber sido sancionado o suspendido.



ORGANISMO : JUNTA DE VIGILANCIA.
CÓDIGO : 0-03
DEPENDENCIA : ASAMBLEA GENERAL

PROPOSITO

Velar porque los actos de los órganos de administración se ajusten a las prescripciones legales, estatutarias, reglamentarias y a los principios cooperativos. Conocer los reclamos que presenten los asociados en relación con la prestación de servicio, transmitirlos y solicitar los correctivos por el conducto regular y con la debida oportunidad.

FUNCIONES

1. Hacer llamado de atención a los asociados cuando incumplen sus deberes consagrados en la ley, los estatutos y reglamentos.
2. Verificar la lista de asociados hábiles e inhábiles para participar en asambleas o elegir delegados.
3. Rendir informe de sus actividades a la Asamblea General Ordinaria.
4. Las demás que le asigne la ley o los estatutos, siempre y cuando se refieran al control social y no correspondan a funciones propias de la auditoria interna o revisión fiscal, salvo en aquellas cooperativas eximidas de revisor fiscal por la entidad competente.

REQUISITO

Ser asociado hábil de la cooperativa y no haber sido sancionado o Suspendido.



CARGO	: GERENTE
CODIGO	: 0-04
NIVEL	: DIRECTIVO
DEPENDENCIA	: JUNTA DIRECTIVA

PROPOSITO

Formular metas, adoptar planes, programas y proyectos para ejecutar, además asesorar, supervisar y controlar, en concordancia con las funciones señaladas en las leyes y estatutos de la Sociedad, en términos de eficiencia, eficacia y economía.

FUNCIONES

1. Representar legal, judicial y extrajudicialmente a la cooperativa en todos los actos de la misma.
2. Organizar, coordinar y supervisar las actividades operativas y de administración, entre estas poner en marcha las dependencias administrativas, sucursales, agencias u oficinas que señale el Consejo de Administración y de conformidad con las normas legales vigentes nombrar y remover el personal administrativo.
3. Mantener las relaciones y la comunicación de la administración con los órganos directivos, asociados y terceros.
4. Elaborar y someter a la aprobación del Consejo de Administración los reglamentos de carácter interno relacionados con el cumplimiento del objeto social de la cooperativa.
5. Responsabilizarse de enviar oportunamente los informes respectivos a las entidades competentes.
6. Procurar la adaptación y adopción de las normas técnicas y modelos orientados a mejorar la prestación de servicios comerciales
7. Fomentar el trabajo interdisciplinario y la coordinación intra e intersectorial
Fijar las políticas y adoptar los planes generales relacionados con la entidad y velar por el cumplimiento de los términos y condiciones establecidos para su ejecución.
9. Dirigir, controlar y velar por el cumplimiento de los objetivos de la cooperativa y/o de las dependencias en concordancia con los planes de desarrollo y las políticas trazadas.

10. Nombrar, remover y administrar el personal, de acuerdo con las disposiciones legales, estatutarias y reglamentarias vigentes.
11. Planear, dirigir, supervisar, ejecutar y controlar las actividades comerciales, financieras, presupuestales, contables y de custodia de los bienes de la Sociedad.
12. Desempeñar las demás funciones señaladas en la Constitución, la Ley, los Estatutos y las demás disposiciones que determinen la organización de la entidad.

REQUISITOS

Título Profesional: Administrador de Empresas, y/o Financiero
Experiencia Laboral: Mínimo 2 años cargos similares.



CÓDIGO : 0-05
NIVEL : STAFF
DEPENDENCIA : ASAMBLEA GENERAL.

PROPOSITO

Revisar y asesorar toda la gestión contable de la Sociedad.

FUNCIONES

1. Cerciorarse y Vigilar, para que todas las operaciones se cumplan y estén ajustadas a las prescripciones, normas y estatutos de la Sociedad, igualmente la actas de las reuniones.
2. Cerciorarse y vigilar, de que todas las operaciones se celebren y se cumplan con la aprobación y visto bueno de la Junta Directiva y la Asamblea General de Accionistas.
3. Reporte oportuno y por escrito, a la Asamblea General de Accionistas, a la Junta Directiva y/o al Gerente, según sea el caso, sobre las irregularidades que ocurren en el funcionamiento de la Sociedad y en el desarrollo de todos los negocios.
4. Colaboración con las entidades gubernamentales que ejercen la inspección y vigilancia de la Sociedad.
5. Rendimiento y reporte permanente de todos los informes que sean necesarios y que hayan sido solicitados o que den lugar por el Gerente, la Asamblea General de Accionistas y la Junta Directiva.
6. Autorización con su firma sobre cualquier Balance que se haga bajo su vigilancia y con su dictamen, así como los informes correspondientes.
7. La coordinación y mantenimiento de información al Gerente sobre todas las decisiones, medidas y determinaciones a que dé lugar su trabajo.
8. Colaboración con el Gerente en el informe que se ha de enviar a las autoridades de transporte cuando sea solicitado.
9. Representación y defensa de los intereses de la Sociedad ante los organismos de transporte cuando sea solicitado.
10. Revisión de documentos, comprobantes, recibos, soportes contables en general antes y después de enviarlos a la contabilidad.
11. Información y análisis mensual sobre los estados financieros emanados de contabilidad a la Gerencia y a la Revisoría Fiscal.

12. Denuncia ante las autoridades judiciales sobre cualquier hecho punible que lesione los intereses de la Sociedad.
13. Colaborar con el gerente para el estudio de los diferentes tópicos de la Sociedad, así como también cuando este lo requiera.
14. Ejercer las demás funciones que le sean asignadas y sean a fines con la naturaleza de su cargo.

REQUISITOS

- | | | |
|------------------------|---|---|
| 1. Título Profesional | : | Contador Público Titulado |
| 2. Experiencia Laboral | : | Mínimo tres (3) años de experiencia en Cargos similares |



CARGO : JEFE FINANCIERO
CÓDIGO : 0-06
NIVEL : EJECUTIVO
JEFE INMEDIATO : GERENTE

PROPOSITO

Aplicar conocimientos de la carrera profesional de Contaduría Pública, para realizar la coordinación, verificación y control de la ejecución de los registros contables correspondientes a las transacciones financieras y comerciales de la Sociedad, la oportuna elaboración y presentación de los informes y documentos de rigor.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- Capturar, codificar, digitar y causar los movimientos de ingresos y egresos y movimientos bancarios.
- Conciliar las cuentas bancarias.
- Organizar el archivo mensual de contabilidad.
- Preparar la información, en la parte pertinente a contabilidad, según los requerimientos vigentes.
- Preparar e imprimir los libros legales e informes contables.
- Elaborar los Estados Financieros Mensuales.
- Preparar mensualmente la liquidación de la nómina del personal vinculado laboralmente al servicio de la Sociedad, y según las novedades y reportes suministrados por los funcionarios competentes.
- Verificar lo liquidar para el pago de de Seguridad Social de los asociados y trabajadores.
- Preparar y presentar los informes requeridos por sus superiores, con la oportunidad y periodicidad indicados.
- Cumplir lo dispuesto en el Reglamento Interno de Trabajo y en las demás disposiciones que determinen la organización de la entidad.
- Elaboración y firma de los Estados Financieros para cada año y período estatutario y presentarlos a la Junta Directiva y a la Asamblea General de Accionistas.
- Aprobación con su firma sobre cualquier Balance que se haga bajo sus instrucciones de acuerdo con sus conocimientos y las Normas Legales.

Asistencia a las reuniones ordinarias o extraordinarias de Asamblea General de Accionistas y de Junta Directiva cuando estas lo estimen necesario.
Mantenimiento de disponibilidad permanente para cuando la Sociedad requiera de su orientación, instrucciones o asesoría.
Las demás funciones que le sean asignadas y correspondan a la naturaleza de la dependencia.

REQUISITOS

Título Profesional: Contador Público.
Experiencia: Un año de experiencia relacionada.



CARGO : JEFE DE BIENESTAR SOCIAL
CÓDIGO : 0-07
NIVEL : EJECUTIVO
JEFE INMEDIATO : GERENTE

PROPOSITO

Elevar el nivel de vida de las familias asociadas directa e indirectamente por la Sociedad.

FUNCIONES:

1. Ejecutar eficientemente el proceso de seguridad y protección social en las áreas de salud y riesgos profesionales.
2. Realizar diferentes actividades, fomentar las formas de organización, como la creación de cooperativas; con el objeto de elevar el nivel de vida de los socios, afiliados, conductores y sus familias.
3. Prestar un adecuado servicio social.
4. Brindar asistencia familiar, integrando las relaciones intra-familiares
5. Realización de conferencias y talleres encaminados a mejorar el nivel de vida de las familias
6. Hacer capacitación, elaborar proyectos y programas educativos, recreativos, deportivos, de salubridad, etc.
7. Informar a todos los cooperativos sobre las actividades de beneficios.
8. Fomentar el ahorro familiar.
9. Orientar a las personas vinculadas a la Sociedad y a las cooperativas sobre el uso adecuado de los alimentos.
10. Realizar actividades de emergencia en otros cargos, cuando la situación lo amerite o por designación del Gerente.
11. Desempeñar las demás funciones asignadas por su superior, de acuerdo con la naturaleza de su cargo y con su formación profesional.

REQUISITOS

1. Título Profesional : profesional en ciencias sociales, sociología, salud o áreas afines.
2. Experiencia Laboral : Mínimo tres (3) años de experiencia en cargos similares



ORGANISMO : COMITES
CÓDIGO : 0-08
DEPENDENCIA : CONSEJO DE ADMINSTRACION

PROPOSITO

Asesorar a la Gerencia y a otras dependencias, cuando la Cooperativa necesite de su apoyo, sugerencias.

DESCRIPCION DE FUNCIONES

Asistir al Gerente en actividades propias; para los cuales son solicitados sus servicios.
Realizar análisis técnicos y/o proyectos de bienestar social sobre las actividades fundamentales de la ASOGALERAS C.T. A
Coordinar las actividades sociales de la Cooperativa.
Realización de conferencias y talleres encaminados a mejorar el nivel de vida de las familias
Realizar actividades de emergencia en otros cargos, cuando la situación lo amerite o por designación del Gerente.
Desempeñar las demás funciones asignadas por su superior, de acuerdo con la naturaleza de sus actividades.
Preparar y presentar los informes requeridos por sus superiores con la oportunidad y periodicidad indicados.
Cumplir lo dispuesto en las disposiciones que rigen la entidad.



CARGO : SECRETARIA
CÓDIGO : 0-09
NIVEL : ADMINISTRATIVO
JEFE INMEDIATO : GERENTE

PROPOSITO

Cumplir funciones que exigen el desarrollo de actividades mecanográficas y de sistematización, de atención al público, archivo general, asistencia de algunas actividades de gerencia y otras afines.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

1. Manejar la correspondencia que llega a la Sociedad y distribuirla de conformidad a la competencia de Gerencia, y/o dependencias para su correspondiente conocimiento y respuesta.
2. Realizar el seguimiento de la correspondencia y asistir en la redacción y elaboración de las respuestas de conocimiento de Gerencia.
3. Atender a los miembros de la Sociedad y a particulares dándoles oportuna información de lo requerido.
4. Realizar, con debida anticipación y remitiendo el material necesario, las citaciones a la Junta Directiva para sus reuniones ordinarias.
5. Coordinar las actividades sociales de la Cooperativa.
6. Preparar y presentar los informes requeridos por sus superiores con la oportunidad y periodicidad indicados.
7. Cumplir lo dispuesto en las disposiciones que rigen la entidad.
8. Apoyar en la transcripción, de acuerdo a las normas técnicas secretariales, los dictados, comunicaciones y documentos en general, cuando se trate de asuntos relacionados con su trabajo en la Sociedad.
Coordinar la previsión de insumos y suministros necesarios, para el buen desempeño de las oficinas de la empresa.
10. Velar por el correcto uso y mantenimiento del equipo y los elementos a su cargo.
11. Elaboración de planillas de Pago.
12. Recaudo de pagos de los afiliados.
13. Elaboración de reportes de accidentes de trabajo, para su posterior proceso

14. Las demás funciones que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza de su cargo y dependencia.

REQUISITOS

Titulo Obtenido: Secretariado ejecutivo y conocimientos básicos relacionados l
con el Tema.

Experiencia: Un (1) año de experiencia relacionada.



CARGO : MENSAJERO
CÓDIGO : 0-10
NIVEL : OPERATIVO
JEFE INMEDIATO : GERENTE

PROPOSITO

Enviar y cancelar la documentación y recibos, requeridos o solicitados por la Cooperativa, realizándolos oportunamente.

FUNCIONES:

1. Realizar todos los pagos de planillas y otro a solicitud de sus superiores.
2. Recoger todos los documentos, cartas y demás envíos por terceros a la Cooperativa.
3. Hacer mantenimiento oportuno de los muebles, enseres, equipos eléctricos y de todos los elementos de oficina, para su correcto funcionamiento.
4. Despachar correctamente paquetes, sobres y otros; a solicitud de sus superiores.
5. Presentar informe de sus actividades y legalizar las cuentas de gastos, cuando se le halla encargado de los pagos.
6. Realizar oportunamente sus deberes.
7. Realizar actividades de emergencia, cuando la situación lo amerite o por designación de sus superiores.
8. Desempeñar las demás funciones asignadas por su superior, de acuerdo con la naturaleza de su cargo y con su formación profesional.

REQUISITOS

1. Nivel Institucional. : Educación básica secundaria.
2. Experiencia Laboral : Mínimo un (1) años de experiencia En cargos similares.

12.2.3 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

ASOGALERAS CTA



PROCESO : AFILIACION AL REGIMEN DE SALUD

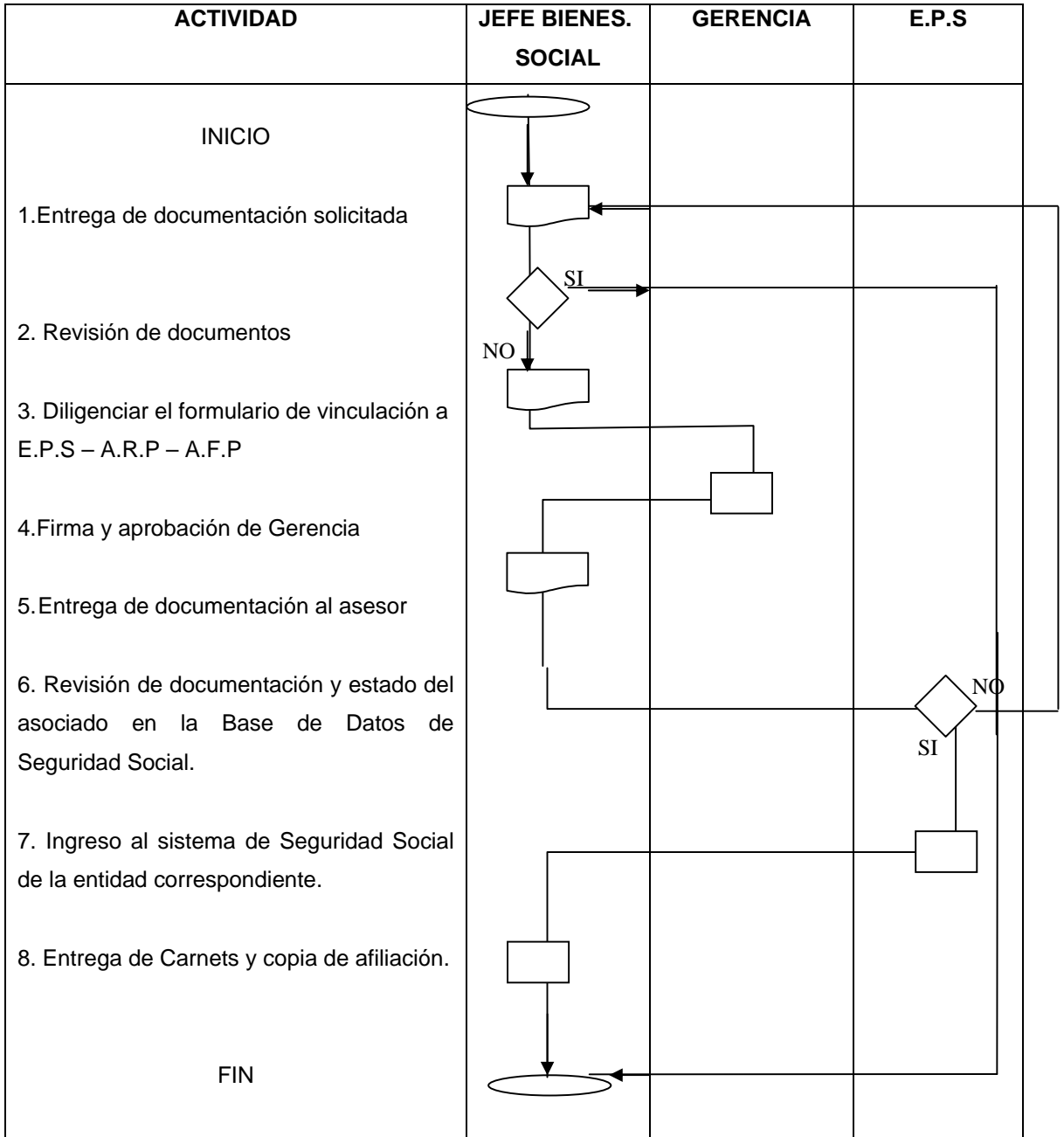
RESPONSABLE : JEFE DE SEGURIDAD SOCIAL

CODIGO : 1-01

OBJETIVO : Revisar la documentación y diligenciar los formularios Necesarios; para vincular a los asociados al régimen De seguridad social, seleccionado por ellos.

VER FLUJOGRAMA

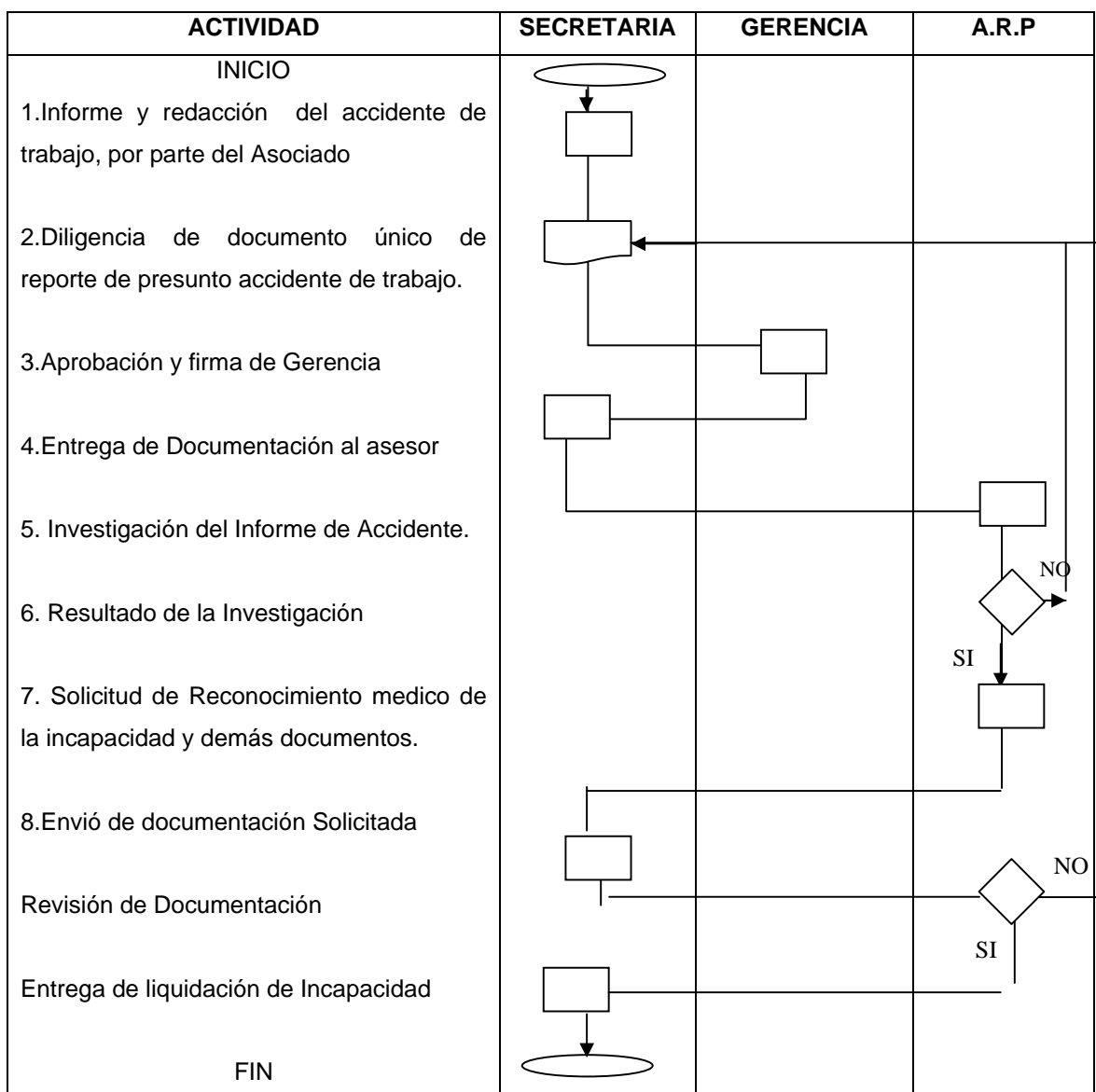
FLUJOGRAMA





ESO : REPORTE DE ACCIDENTE DE TRABAJO
RESPONSABLE : SECRETARIA GENERAL
CODIGO : 1-02
OBJETIVO : Acceder al pago de incapacidad del asociado, reconocido por A.R.P.

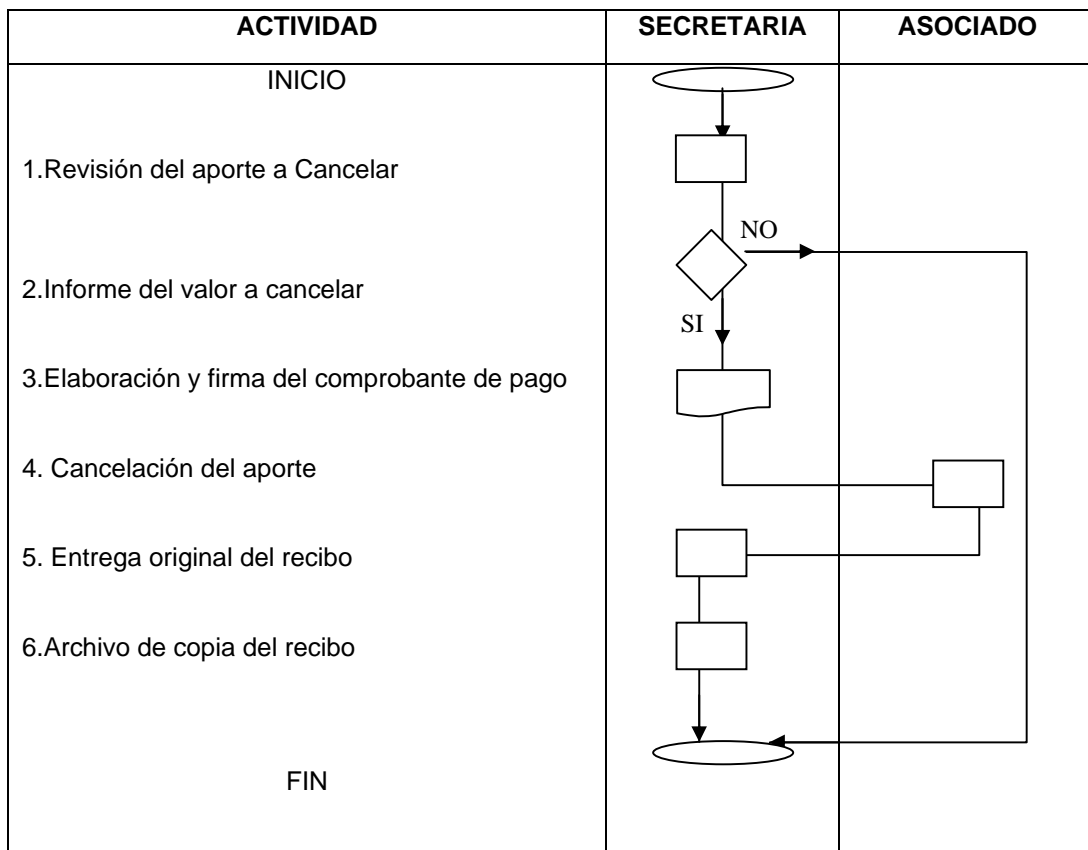
FLUJOGRAMA





PROCESO : PAGO DE APORTES
RESPONSABLE : SECRETARIA
CODIGO : 1-03
OBJETIVO : Recaudar los pagos de los asociados de forma clara y Exacta; para su posterior cancelación.

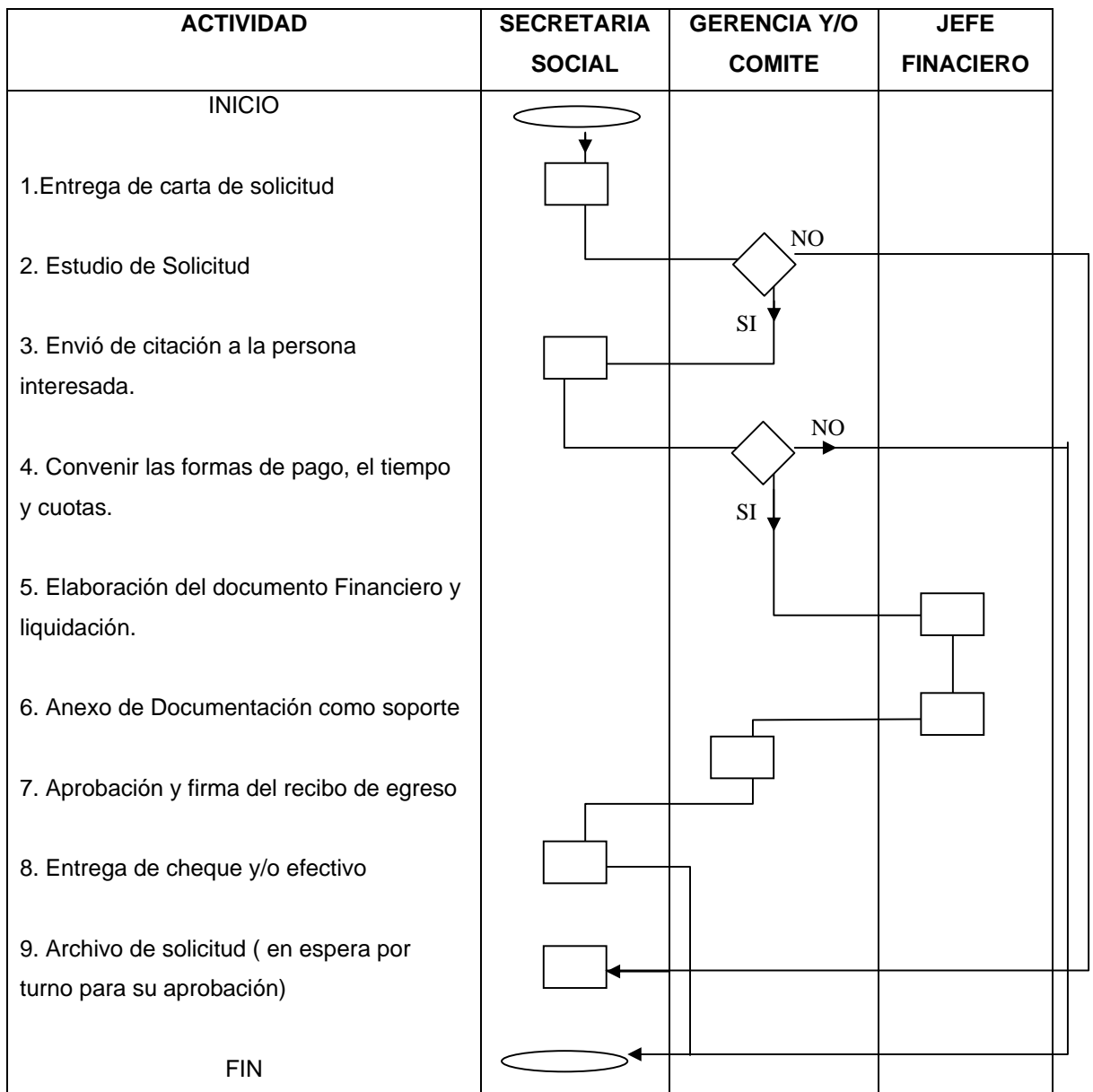
FLUJOGRAMA





PROCESO : SOLICITUD DE CREDITO
RESPONSABLE : GERENCIA – COMITÉ TECNICO
CODIGO : 1-04
OBJETIVO : Aprobar créditos a los asociados de ASOGALERAS C.T.A

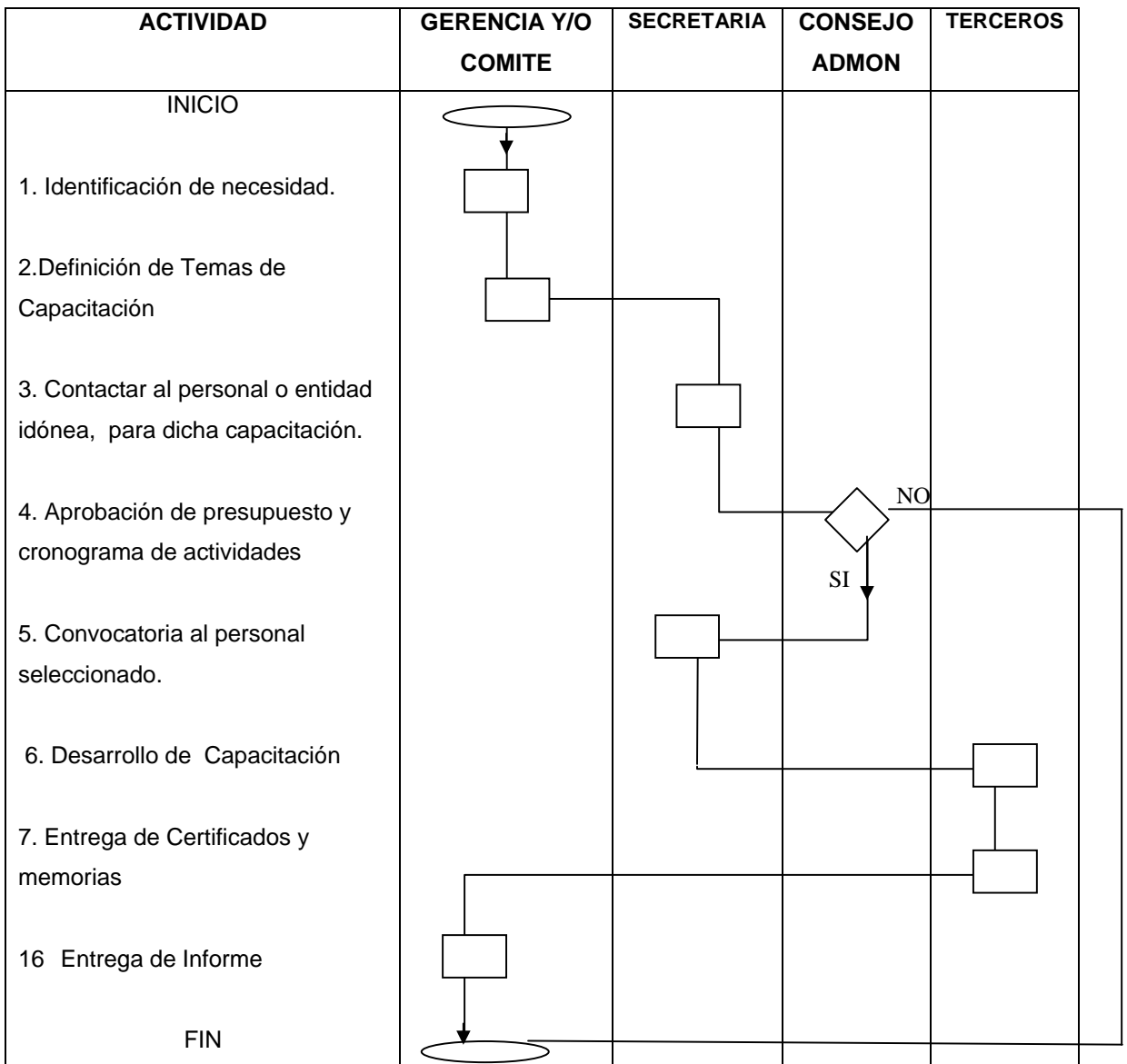
FLUJOGRAMA





PROCESO : CAPACITACION A SOCIOS Y EMPLEADOS
RESPONSABLE : GERENCIA - COMITE
CODIGO : 1-05
OBJETIVO : Lograr la eficiencia y eficacia en la prestación del servicio

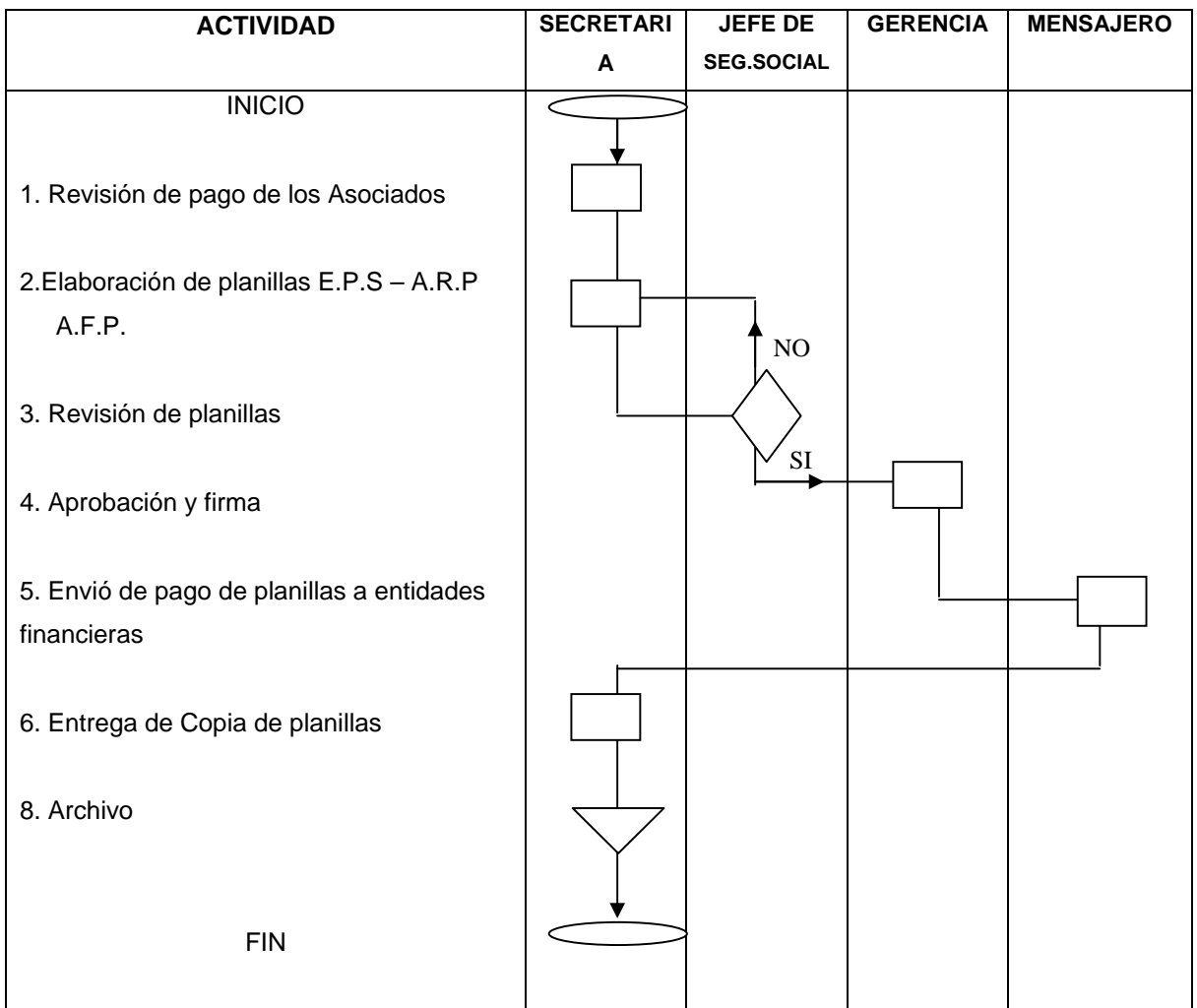
FLUJOGRAMA





PROCESO: PAGO DE APORTES A ENTIDADES PROMOTORAS DE SALUD
RESPONSABLE: SECRETARIA
CODIGO : 1-06
OBJETIVO : Realizar de forma clara y oportuna los pagos de los Asociados a las entidades promotoras de salud correspondientes.

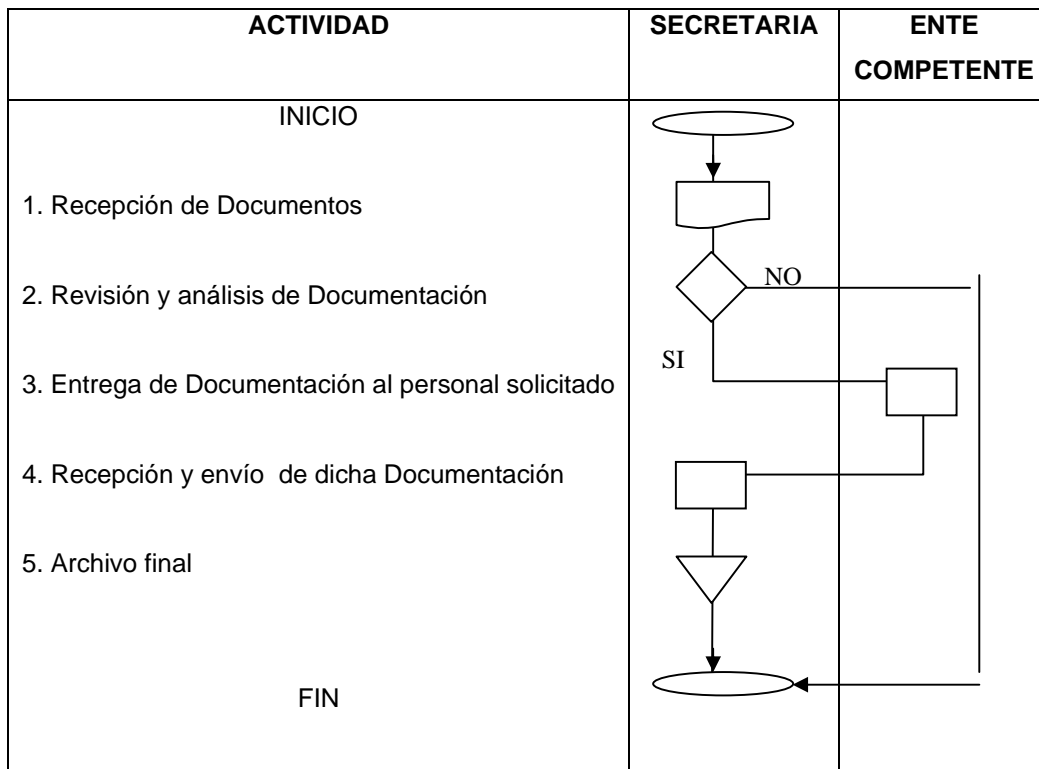
FLUJOGRAMA





PROCESO : ARCHIVO DE DOCUMENTACION
RESPONSABLE : SECRETARIA
CODIGO : 1-07
OBJETIVO : Archivar la documentación en un lugar seguro y correcto
 Con el fin de localizarla con facilidad.

FLUJOGRAMA



12.3 DIRECCION

Una de las funciones de todo administrador y talvez la más importante es la selección de su equipo de trabajo, que sea: idóneo, calificado, responsable, honrado, leal, competitivo, etc; logrando con ello orientar a la Cooperativa hacia su pleno desarrollo.

Por tanto ASOGALERAS C.T.A debe implementar un sistema adecuado de Selección de Personal. Dicha selección forma parte del proceso de previsión de personal para realizar el reclutamiento respectivo, dependiendo de la necesidad que posea la organización.

El reclutamiento corresponde atraer de manera selectiva, mediante varias técnicas de comunicación, candidatos que cumplan los requisitos mínimos que el cargo exige. La tarea básica de selección es escoger entre los candidatos reclutados aquellos que tengan mayores probabilidades de ejecutar de forma eficiente el cargo ofrecido. En consecuencia, el objetivo específico del reclutamiento es suministrar los principales elementos para la selección; el objetivo básico de la selección es escoger y clasificar los candidatos idóneos según la necesidad de la organización.

Además ASOGALERAS C.T.A tiene en cuenta que se presentan cambios en la fuerza de trabajo, que la demanda de recursos humanos experimenta variaciones debido a factores como jubilaciones, renunciaciones, despidos, muertes, licencias, etc. Por tanto debe estar preparada y utilizar técnicas para pronosticar este fenómeno.

Entre estas se puede utilizar:

- La técnica basada en la experiencia: tiene en cuenta las decisiones informales o la investigación formal a cargos de expertos.
- La técnica basada en tendencias: contempla la extra-población, el análisis del mercado de trabajo.
- La técnica en otros factores: está se hace a través del análisis de presupuesto y planeación.

OBJETIVO: Presentar a la Cooperativa un Manual Eficiente y Funcional, que permita contratar el personal más idóneo y representativo capaz de comprometerse con el desarrollo Social y Económico de la misma.

Las técnicas modernas y actualizadas permiten hacer más funcional el quehacer de la organización; por tanto al diseñar un manual de selección de personal adecuado a las exigencias de la Cooperativa, se logra la consecución del Talento Humano apropiado e ideal, que al ayudará el crecimiento y desarrollo de las políticas y objetivos institucionales planteados en su Misión.

12.3.1 DISEÑO DEL MANUAL

SELECCIÓN DE PERSONAL

El presente Manual para ser desarrollado por la Cooperativa, comprende entre otras etapas:

1. EL RECLUTAMIENTO

- 1.1 Convocatoria
- 1.2 Recepción de hojas de vida
- 1.3 Verificación y selección preliminar de las hojas de vida

2. LA SELECCIÓN

- 2.1 Entrevista de Candidatos Preseleccionados
- 2.2 Aplicación de pruebas
 - 2.2.1 De Conocimiento
 - 2.2.1.1 Especificas
 - 2.2.1.2 Generales
 - 2.2.2 Aptitudinales
 - 2.2.2.1 Psicometricas
 - 2.2.2.2 Personalidad
- 2.3 Evaluación de pruebas
- 2.4 Entrevista Final
- 2.5 Selección definitiva
- 2.6 Investigación o verificación de documentación anexados a la hoja de vida.
- 2.7 Examen Médico

3. CONTRATACIÓN

4. ASPECTOS COMPLEMENTARIOS

- 4.1 Orientación, ubicación e inducción
- 4.2 Seguimiento
- 4.3 Dotación e implementación del equipo de trabajo
- 4.4 Evaluación del periodo de prueba
- 4.5 Contratación definitiva

1. RECLUTAMIENTO DE TALENTO HUMANOS

Para iniciar con este proceso se debe tener en cuenta:

Necesidad de la mano de obra: Es cuando ASOGALERAS C.T.A de acuerdo a el incremento de sus funciones requiere más personal o hay un puesto vacante.

Divulgación: La Cooperativa da a conocer a sus asociados, la comunidad en general por medios de comunicación, tales como: prensa, periódicos, carteleras, reuniones ordinarias y/o extraordinarias y en algunos casos por agencias de empleo; ya que estos avisos pueden llegar a un mayor número de personas que las recomendaciones de los empleados o los candidatos espontáneos, además es un medio más seguro y amplio para reclutar el personal indicado que cumplan a cabalidad los requisitos que requiere la entidad para el cargo.

Recepción de candidatos: Se reciben las hojas de vida de los candidatos que deseen ocupar el cargo descrito. Teniendo como base los datos de las hojas de vida de los candidatos, en la cual se tomará las que cumplan las especificaciones y requerimientos, logrando con ello una selección preliminar de las hojas de vida.

2. SELECCIÓN DEL PERSONAL

Corresponde a la selección de nuevos puestos vacantes, teniendo en cuenta capacidades de acuerdo al cargo que se requiera, para que haya mayor eficiencia y eficacia en la aplicación de Políticas, funciones y estrategias de ASOGALERAS C.T.A.

Para ello en la selección de talento humano se puede asignar un modelo como:

- De colocación: Un candidato para un vacante.
- Selección: Varios candidatos para un vacante
- Clasificación: Varios candidatos para varios vacantes.

2.1 ENTREVISTA INICIAL

Se realiza una entrevista personal, en la cual se analizara capacidades, aspectos psicológicos, hábitos, limitaciones, etc; la entrevista personal es el factor que más influye en la decisión final respecto a la aceptación de un candidato al empleo. Las entrevistas deben ser dirigidas con habilidad y tacto, influyen mucho las palabras y los gestos. Aunque es el método que más se utiliza para la selección, es en el que hay mayor subjetividad.

Existen varias variables que influyen en la entrevista como: el ambiente, que sea limpio, agradable y sin muchos ruidos. Las preguntas de la entrevista pueden ser directamente enfocadas a preguntas abiertas o cerradas. El contenido de la entrevista debe tener información escolar, experiencia profesional, compromisos, situación familiar, condición socio-económica, etc. El entrevistador debe estar informado respecto a los requisitos del cargo a ocupar y de las características que debe tener el candidato.

La evaluación de la entrevista debe de hacerla enseguida; porque se tiene la memoria fresca y así registrar los detalles de inmediato, se utiliza la hoja de evaluación para completarla y poder tomar decisiones mas acertadas.

FORMATO DE ENTREVISTA

(Posibles preguntas)

SALUDO y PRESENTACIÓN (Analizar aptitudes)

- ¿Cuál es su nombre?
- ¿Cuál es su profesión o a qué se dedicas?
- ¿Como se entero de esté trabajo?
- ¿Anteriormente ha trabajado en el sector solidario?
- ¿Cuál ha sido su experiencia?
- ¿Cuales son sus expectativas referentes al trabajo que se le asigne?
- ¿Actualmente se encuentra estudiando o capacitándose?
- ¿Se sentiría satisfecho con este cargo o quisiera ascender?
- ¿Mencione en que puede aportar con sus capacidades en su trabajo y en la Cooperativa en general?
- ¿Actualmente tiene otra opción de laborar en otra empresa o independiente?
- ¿Preguntar datos familiares (Relación con ellos, personas a cargo, quien de la familia labora en otras empresas, etc.?)
- ¿Si el cargo se le asignase, tiene otros ingresos adicionales?
- ¿Cuanto desea ganar?
- ¿Si tuviera la oportunidad de escoger un trabajo, cual seleccionaría?

2.2 APLICACIÓN DE PRUEBAS

Una vez realizada y evaluada la entrevista personal, obteniendo mayor información, se realiza la prueba de conocimiento más adecuadas y según el cargo; para escoger al o a los candidatos apropiados, teniendo en cuenta a las personas que obtengan un mayor puntaje.

2.2.1 LAS PRUEBAS DE CONOCIMIENTO O DE CAPACIDAD: Se las puede aplicar de manera oral o escrita. En el área de conocimientos las pruebas pueden ser:

- ✓ 2.2.1.1 GENERALES: De cultura general o de idiomas
- ✓ 2.2.1.2 ESPECÍFICAS: De cultura profesional o de conocimientos técnicos.

Las preguntas pueden ser sencillas (falso- verdadero), de complementación, evocación (preguntas no rígidas), selección múltiple.

2.2.3 PRUEBAS APTITUDINALES

- ✓ 2.2.2.1 PSICOMETRICAS: Se basan en el análisis de muestras de comportamiento, verificando la aptitud del candidato. Se refiere a capacidades, aptitudes, intereses o características del comportamiento. Las pruebas pueden proyectarse para medir la exigibilidad de admisión, transferencia, ascenso, capacitación o retención.
- ✓ 2.2.2.2 LAS PRUEBAS DE PERSONALIDAD: Analiza los rasgos determinados por el carácter y el temperamento. Determinando rasgos de la personalidad como equilibrio emocional, frustraciones, ansiedad, agresividad, nivel de motivación.

2.3 EVALUACION DE PRUEBAS

El proceso de selección debe ser eficiente y eficaz. La eficiencia consiste en hacer las cosas de manera correcta: saber entrevistar bien, aplicar pruebas de conocimiento que sean validas y precisas; agilizar la selección, contar con un mínimo de costos operacionales, etc. La eficacia consiste en lograr resultados y conseguir los objetivos: atraer los mejores talentos hacia la empresa, logrando vincular a la Cooperativa el talento humano más calificado; para alcanzar un éxito conjunto.

Para medir la eficiencia del proceso, se establece la siguiente estructura de costos:

- ✓ Costos de Personal: Incluye el personal que administra los procesos de previsión de personal, sus salarios, beneficios sociales, bonificaciones, horas extras, prestaciones sociales.
- ✓ Costos Operacionales: Incluyen llamadas telefónicas, telegramas, honorarios de profesionales, correspondencia, anuncios, servicios involucrados (agencias de reclutamiento, consultoras, etc),
- ✓ Costos Adicionales: Otros costos como equipos, software, mobiliario, instalaciones, etc.

Para medir la eficacia del proceso de selección el muy útil el empleo del cociente de selección, calculado mediante la ecuación:

$$\text{Cociente de selección} = \frac{\text{Numero de candidatos admitidos}}{\text{Numero de candidatos examinados}} \times 100$$

El cociente a la tasa de selección es la razón entre el número de candidatos admitidos y el número de candidatos sometidos a las técnicas de selección; a medida de que el cociente de selección disminuye, aumenta su eficiencia y su selectividad. En general el cociente de selección experimenta cambios por la situación del mercado de la oferta y de la demanda del talento humano.

Un buen proceso de selección del personal deja:

- a) Rapidez en la adaptación e integración del nuevo empleado a las nuevas funciones.
- b) Satisfacción en sus funciones, puesto de trabajo y ambiente organizacional.
- c) Mejoramiento gradual del potencial humano de la Cooperativa.
- d) Mayor estabilidad y permanencia del personal.
- e) Conocer y aprovechar las habilidades y características de cada persona en el trabajo.
- f) Logra ser una Cooperativa competitiva, con un equipo humano calificado.

El modelo para la recolección final de resultados de cada una de los candidatos, en sus diferentes pruebas se puede sintetizar así:

MODELO FICHA INDIVIDUAL DE SELECCIÓN.

FICHA INDIVIDUAL DE SELECCIÓN													
Nombre_____							Fecha de nacimiento____/____/____						
Estudios_____							Estado civil._____						
DESCRIPCIÓN		PORCENTAJES											
	PRUEBAS	0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	TOTAL
1	Entrevista												
2	Atención Concentrada												
3	Nivel de Expresión												
4	Rapidez Perceptiva												
5	Razonamiento												
6	De Conocimiento												
7	Aptitud inhales												
8	Presentación Personal												
9	Nivel de Experiencia												
10	Investigación-Verificación de Datos												
11													
12													
	TOTAL												

<p>OBSERVACIONES</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

2.4 ENTREVISTA FINAL

En este paso la entrevista se hará dirigida para conocer más a fondo aspectos como, su perspectiva, sus aspiraciones en la empresa, sus aportes, se analiza la seguridad en sus respuestas, su modo de expresión, de actuar, de ambición, de motivación, sus experiencias de trabajo, en equipo, etc.

Esta entrevista es estandarizada en cuanto a respuestas, no especifica las preguntas, sino el tipo de respuesta deseada; por tanto el entrevistador debe saber formular bien las preguntas, de acuerdo con el desarrollo de la entrevista, para obtener el tipo de respuesta o información requerida.

2.5 SELECCIÓN FINAL DEFINITIVA

Para esta selección se hace entrega al ente competente de la Cooperativa los resultados obtenidos en las deferentes etapas del proceso de selección; él, junto con los órganos competentes, analizan la información obtenida y se procede a seleccionar al o a los candidatos idóneos para la organización.

2.6 INVESTIGACION Y VERIFICACION DE DATOS

De antemano en la entrevista, se cuestiona al candidato sobre la veracidad de sus datos, cursos, recomendaciones y demás documentación anexos a su hoja de vida; pero ello no implica que la Cooperativa cumpla con verificar dicha información. Si en este paso se encuentra alguna inconsistencia, el candidato queda automáticamente fuera de concurso y se realiza este proceso con el candidato inmediatamente anterior.

2.7 EXAMEN MÉDICO

Solicitud y verificación de la adecuación biofisiológica a las especificaciones del cargo.

3. CONTRATACIÓN INICIAL

Firma del contrato de vinculación o del documento que recoge las condiciones de dicho convenio o del que hace nacer obligaciones recíprocas entre las partes.

4. ASPECTOS COMPLEMENTARIOS

Otros aspectos complementarios que debe considerar ASOGALERAS C.T.A, dentro de este Manual son:

4.1 ORIENTACIÓN, UBICACIÓN E INDUCCIÓN

Terminado el proceso de selección, los nuevos empleados reciben orientación, a fin de hacer contribuciones positivas a la empresa; mediante la orientación adecuada no solamente mejora la tasa a la que los empleados logran desempeñar adecuadamente sus tareas, sino que también se satisface el deseo inherente en la inmensa mayoría de los recién llegados a adaptarse en su nuevo entorno.

En esta orientación a los nuevos empleados ASOGALERAS C.T.A, hace referencia a sus funciones, a las políticas, normas, reglamento interno; además se realiza la presentación de los nuevos empleados a sus compañeros de trabajo, así como explicarle los deberes y derechos de su puesto de trabajo, las normas de seguridad, las relaciones con otros departamentos, entre otras.

La ubicación de un empleado consiste en la asignación o reasignación de un puesto determinado en la empresa y recursos físicos que quedan bajo su responsabilidad.

4.2 SEGUIMIENTO

Si la Cooperativa considera necesario, realizar un periodo de prueba. En este caso se realiza un seguimiento en el desarrollo de sus actividades, su compromiso, responsabilidad, la capacidad de trabajo en equipo, las relaciones con sus compañeros, etc.

4.3 DOTACIÓN DE IMPLEMENTOS DE TRABAJO

ASOGALERAS C.T.A, brindara al personal de la cooperativa la dotación respectiva de acuerdo con los requerimientos del cargo y este se responsabilizara de conservarlo en buen estado, salvo el deterioro natural de los implementos de labor.

Los trabajadores deben abstenerse de utilizar estos elementos de labor suministrados por la cooperativa para fines distintos del trabajo asociado.

4.4 EVALUACIÓN DEL PERIODO DE PRUEBA

Si el nuevo empleado paso satisfactoriamente el periodo de prueba cuya duración no debe superar los dos meses. y su seguimiento es satisfactorio se realizara la contratación definitiva, caso contrario se debe cancelar todas las prestaciones legales por el tiempo laboral del trabajador.

4.5 CONTRATACION DEFINITIVA

Es el pacto o convenio, oral o escrito, entre partes estipulando el valor del sueldo, prestaciones sociales, honorarios, comisiones, obligaciones, responsabilidades y si se aceptan dichas condiciones se aprueba con firmas.

13. PROPUESTAS COMPLEMENTARIAS

Para lograr establecer un sistema funcional de control de los diferentes funcionarios en la Cooperativa ASOGALERAS C.T.A., se diseño e implanto la escarpela individual de identificación por cada funcionario, en un modelo plastificado tipo tarjeta, que le asegura a la Cooperativa entrar a formar parte de las innovaciones tecnológicas del mundo actual.

Dicha escarpela se presenta a continuación con las normas y especificaciones, establecidas y aceptadas por sus directivos.

ILUSTRACIÓN:



14. RECOMENDACIONES

Es importante considerar la importancia del presente Diagnóstico y formulación de implementación de las diferentes propuestas; ya que proporciona ventajas gerenciales de índole Administrativo, organizacional y el control de todas y cada una de las actividades que desarrolla ASOGALERAS C.T.A.

Se recomienda que la administración presente anualmente a la asamblea general y al inicio de cada año los objetivos, metas, planes y estrategias a cumplir en el periodo que empieza.

Al tener en cuenta las recomendaciones administrativas técnicas propuestas dentro de este estudio, se pretende que los asociados fundadores de ASOGALERAS C.T.A. las coloquen en marcha para determinar los ajustes, controles y seguimientos de todas y cada una de las actividades que desarrolla, permitiéndole establecer mejores alternativas de rentabilidad y expansión al igual que niveles de confianza en busca de un mejoramiento global.

15. BIBLIOGRAFIA

- COLOMBIA, LEY 79 DE 1988, REGLAMENTACION DE COOPERATIVAS.
- TEJADA PALACIOS, Luís, Empresas y Empresarios, Norma 1998. Pág 05,13
- KOONTZ, Harold. Administración una Perspectiva Global. 12^{ava} Edición. Mc Graw Hill Interamericana. México, 2004. Pág 75-93,123.
- CHIAVENATO, Adalberto. Administración de Recursos Humanos. 5^{ta} Edición. McGraw Hill, 2000. Pág 106-126.
- Memorias del Curso de “Gestión Básica de Cooperativismo”, Mayo 24 de 2004.
- HITT IRELAND, Michael. Administración Estratégica. 3^{ra} Edición. Internacional Thompson. México, 1999. Pág 103,205, 312.

A N E X O S

ACTA DE CONSTITUCIÓN No. 00001

**DE LA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO DE LOS TRANSPORTADORES
Y TRABAJADORES INDEPENDIENTES "ASOGALERAS C.T.A".**

Siendo las seis de la tarde (6:00 p:m) del día seis, de Junio de dos mil cuatro (2.004) en la ciudad de Pasto, Departamento de Nariño, nosotros los abajo firmantes, mayores de edad, obrando en nuestro propio nombre instalamos en asamblea de constitución, después de haber considerado el pliego de Estatutos que se incorpora a la presente acta, hemos tomado las siguientes determinaciones:

1. Nombrar como dignatarios de esta Asamblea de constitución en calidad de presidente al Señor **JAIRO FERNANDO GARCIA CILIMA** y en calidad de secretaria a la señorita **LILIANA TIMARAN DELGADO**, por mayoría absoluta.
2. Declarar constituida en esta fecha la entidad de la Cooperativa que se denominará: **COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO DE LOS TRANSPORTADORES Y TRABAJADORES INDEPENDIENTES**, cuya sigla es **"ASOGALERAS C.T.A"** con domicilio principal en la calle 17 No 12-21, ubicada en el barrio Fátima, Teléfono 7215200, Municipio de Pasto, departamento de Nariño, República de Colombia, la cual queda conformada inicialmente por los asociados fundadores que firman la presente acta.
3. Que declaramos aprobados por unanimidad, por mayoría absoluta o por el sistema que la organización elija. El estatuto que en pliego separado va firmado por el presidente y secretaria que presidieron la presente Asamblea de Constitución.
4. Que después de haber hecho las elecciones de rigor en concordancia con el estatuto, declaramos elegidos y nombrados por y en propiedad para los órganos de administración y vigilancia así:

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN:

PRINCIPALES	IDENTIFICACION
OLGA HELENA HUERTAS	36.951.881 Pasto.
SANDRA LILIANA TIMARAN DELGADO	27.087.108 de Pasto.

MARCELINO DE JESUS PASTRANA	12.974.880 de Pasto
JAIRO FERMANDO GARCIA CILIMA.	12.983.476 de Pasto.
EDUAR SILVIO BASTIDAS SANCHEZ.	12.992.770 de Pasto.

SUPLENTES	IDENTIFICACIÓN
JESUS MARCO PUSAPAZ AZZA.	12.973.782 de Pasto
JOSE MARIA GUERRERO MONCAYO.	5.355.390 de Tangua.
LUIS MARCIAL OLIVA ROJAS.	12.986.973 de Pasto
ANA LUCIA MARTINEZ GUERRERO.	59.824.679.de Pasto
HERIBERTO LEONEL ALVEAR ENRIQUEZ.	5.277.949. de Pasto

JUNTA DE VIGILANCIA

PRINCIPALES	IDENTIFICACIÓN
HERNANDO BRAVO SANCHEZ.	5.195.840 de Pasto
EVAN ARMANDO INSUASTY MELO.	12.982.499 de Pasto
CELSO HERNAN ENRIQUEZ.	98.385.807 de Pasto

SUPLENTES	IDENTIFICACIÓN
CARLOS ARTURO ANDRADE BENAVIDES.	98.347.962 de Nariño
SANDRA MANOSALVA UNIGARRO	36.950.302 de Pasto
JAIRO ALBERTO SALCEDO ZAMBRANO.	12.975.503 de pasto

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

MES	SEPTIEMBRE			OCTUBRE			NOVIEMBRE			DICIEMBRE			ENERO			FEBRERO			MARZO			
ACTIVIDADES																						
1																						
2																						
3																						
4																						
5																						
6																						
7																						
8																						
9																						
10																						
11																						

ACTIVIDADES A DESARROLLAR

1. Documentación y aprobación de la pasantía.
2. Preparación y diseño del anteproyecto.
3. Presentación y corrección del asesor.
4. Presentación del anteproyecto al Comité Curricular.
5. Recolección de información.
6. Diseño de Segundo Informe – Trabajo de Campo.
7. Presentación y corrección del Segundo Informe al asesor.
8. Elaboración del informe final.
9. Presentación y corrección del informe final al asesor.
10. Ajustes y presentación del informe final para revisión de Jurados.
11. Socialización.