

Escuela Superior Politécnica del Litoral



PROGRAMA DE TECNOLOGIA EN COMPUTACION

TESIS DE GRADO

Previo a la Obtención del Título de:
**Secretaria Ejecutiva en Sistemas
de Información**

T E M A:

Atención al Cliente en el Area de Servicios
Bancarios del Banco La Previsora,
Sucursal La Libertad
Manual de Procedimiento

AUTOR:

ANA GEOCONDA NARVAEZ PRUDENTE

DIRECTOR:

LSI. DAYSI VASQUEZ

**A Ñ O
2 0 0 0**

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL



PROGRAMA DE TECNOLOGÍA EN COMPUTACIÓN

TESIS DE GRADO

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
SECRETARIA EJECUTIVA EN SISTEMAS DE
INFORMACIÓN**

TEMA:

**ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL ÁREA DE
SERVICIOS BANCARIOS DEL BANCO LA
PREVISORA, SUCURSAL LA LIBERTAD**

MANUAL DE PROCEDIMIENTO

AUTOR:

ANA GEOCONDA NARVÁEZ PRUDENTE

DIRECTOR

L.S.I DAYSI VÁSQUEZ

**AÑO
2000**

AGRADECIMIENTO

Especialmente a DIOS, por haberme otorgado un grado razonable de inteligencia necesaria para realizar esta tesis de graduación.

A mis padres por estar constantemente pendientes de mi preparación académica.

A mis profesores quienes han sabido transmitirme sus conocimientos, los mismos que me ayudarán a mejorar en mi vida profesional.

Geoconda Narváez

DEDICATORIA

Esta tesis de graduación está dedicada a mis padres quienes siempre están a mi lado apoyándome y guiándome cada día.

Geoconda Narváez

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad de los hechos y doctrinas expuestas en esta tesis de graduación nos corresponden exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral

(Reglamento de exámenes y títulos profesionales de la ESPOL)



FIRMA DEL DIRECTOR DE LA TESIS

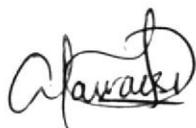


Daisy Vásquez

L.S.I. Daisy Vásquez



FIRMA DEL AUTOR DE LA TESIS

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Geoconda Narváez Prudente', written in a cursive style.

Geoconda Narváez Prudente

INTRODUCCIÓN

Dada la importancia de la calidad de servicio que debe existir en una institución financiera como Banco La Previsora y exclusivamente en el Area de Servicios Bancarios, se ha creado este Manual, en el cual se dará a conocer procedimientos, formatos y políticas que con una correcta aplicación se logrará establecer estrategias de servicios y un mejoramiento continuo; que servirán para poder competir y marcar la diferencia en el Sector Financiero Local.



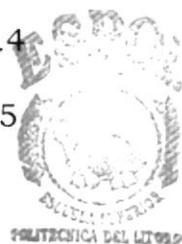
TABLA DE CONTENIDO

CAPÍTULO I

1.	ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	1
1.1	ANTECEDENTES.....	1
1.2	MISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	3
1.3	VISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	3
1.4	EL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS BANCARIOS COMO GENERADOR DE SERVICIOS A LA COMUNIDAD.....	3
1.5	ANÁLISIS FODA.....	4
1.5.1	FORTALEZAS.....	4
1.5.2	OPORTUNIDADES.....	4
1.5.3	DEBILIDADES.....	4
1.5.4	AMENAZAS.....	4
1.6	ORGANIGRAMA DE LA SUCURSAL.....	5

CAPÍTULO II

2.	MANUAL ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL ÁREA DE SERVICIOS BANCARIOS.....	6
2.1	PROPÓSITO.....	7
2.2	ALCANCE.....	7
2.3	RESPONSABILIDADES.....	7
2.4	REVISIÓN DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	7
2.5	CODIFICACIÓN DE DOCUMENTOS.....	7
2.6	DOCUMENTOS APLICABLES.....	8



BIBLIOTECA
CAMPUS
PENAS

2.7	LISTA DE DISTRIBUCIÓN.....	9
2.8	PROCEDIMIENTO PARA APERTURA DE CUENTA DE AHORROS.....	10
2.8.1	PROPÓSITO.....	11
2.8.2	ALCANCE.....	11
2.8.3	AUTORIZACIÓN.....	11
2.8.4	DOCUMENTOS APLICABLES Y/O ANEXOS.....	11
2.8.5	DIAGRAMA DE FLUJO.....	11
2.8.6	PROCEDIMIENTO.....	11
	ANEXO 1: DIAGRAMA DE FLUJO PARA APERTURA DE CUENTA DE AHORROS.....	13
	ANEXO 2: POLÍTICAS PARA APERTURA DE CUENTA DE AHORROS.....	14
2.9	PROCEDIMIENTO PARA APERTURA DE CUENTA CORRIENTE.....	15
2.9.1	PROPÓSITO.....	16
2.9.2	ALCANCE.....	16
2.9.3	AUTORIZACIÓN.....	16
2.9.4	DOCUMENTOS APLICABLES Y/O ANEXOS.....	16
2.9.5	DIAGRAMA DE FLUJO.....	16
2.9.6	PROCEDIMIENTOS.....	16
	ANEXO 1: DIAGRAMA DE FLUJO PARA APERTURA DE CUENTA CORRIENTE.....	18
	ANEXO 2: POLÍTICAS PARA APERTURA DE CUENTA CORRIENTE.....	19
2.10	PROCEDIMIENTO PARA CIERRE DE CUENTA DE AHORROS O CORRIENTE.....	22



2.10.1	PROPÓSITO.....	23
2.10.2	ALCANCE.....	23
2.10.3	AUTORIZACIÓN.....	23
2.10.4	DOCUMENTOS APLICABLES Y/O ANEXOS.....	23
2.10.5	DIAGRAMA DE FLUJO.....	23
2.10.6	PROCEDIMIENTOS.....	24
	ANEXO 1: DIAGRAMA DE FLUJO PARA CIERRE DE CUENTA DE AHORROS O CORRIENTE.....	25
	ANEXO 2: POLÍTICAS PARA CIERRE DE CUENTAS.....	26
	ANEXO 3: FORMATO PARA CIERRE DE CUENTAS.....	27
2.11	PROCEDIMIENTO PARA EVALUAR LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE.....	28
2.11.1	PROPÓSITO.....	29
2.11.2	ALCANCE.....	29
2.11.3	AUTORIZACIÓN.....	29
2.11.4	DOCUMENTOS APLICABLES Y/O ANEXOS.....	29
2.11.5	DIAGRAMA DE FLUJO.....	29
2.11.6	PROCEDIMIENTOS.....	30
	ANEXO 1: DIAGRAMA DE FLUJO PARA EVALUAR LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE.....	31
	ANEXO 2: POLÍTICAS PARA EVALUAR LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE.....	32
	ANEXO 3: FORMATO DE ENCUESTA.....	33
2.12	PROCEDIMIENTO PARA SELECCIONAR AL EMPLEADO DEL MES.....	34
2.12.1	PROPÓSITO.....	35
2.12.2	ALCANCE.....	35



2.12.3	AUTORIZACIÓN.....	35
2.12.4	DOCUMENTOS APLICABLES Y/O ANEXOS.....	35
2.12.5	DIAGRAMA DE FLUJO.....	35
2.12.6	PROCEDIMIENTOS.....	36
	ANEXO 1: DIAGRAMA DE FLUJO PARA SELECCIONAR AL EMPLEADO DEL MES.....	37
	ANEXO 2: POLÍTICAS PARA SELECCIONAR AL EMPLEADO DEL MES.....	38
2.13	PROCEDIMIENTO PARA REUNIÓN DIARIA.....	39
2.13.1	PROPÓSITO.....	40
2.13.2	ALCANCE.....	40
2.13.3	AUTORIZACIÓN.....	40
2.13.4	DOCUMENTOS APLICABLES Y/O ANEXOS.....	40
2.13.5	DIAGRAMA DE FLUJO.....	40
2.13.6	PROCEDIMIENTOS.....	41
	ANEXO 1: DIAGRAMA DE FLUJO PARA REUNION DIARIA.....	42
	ANEXO 2: POLÍTICAS PARA REUNIÓN DIARIA.....	43
2.14	PROCEDIMIENTO DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL	44
2.14.1	PROPÓSITO.....	45
2.14.2	ALCANCE.....	45
2.14.3	AUTORIZACIÓN.....	45
2.14.4	DOCUMENTOS APLICABLES Y/O ANEXOS.....	45
2.14.5	DIAGRAMA DE FLUJO.....	45
2.14.6	PROCEDIMIENTO.....	46
	ANEXO 1: DIAGRAMA DE FLUJO DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL	47



ANEXO 2: POLÍTICAS DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL.....	48
ANEXO 3: FORMATO PARA EVALUAR AL INSTRUCTOR.....	49
2.15 PROCEDIMIENTO DE RECLAMOS.....	50
2.15.1 PROPÓSITO.....	51
2.15.2 ALCANCE.....	51
2.15.3 AUTORIZACIÓN.....	51
2.15.4 DOCUMENTOS APLICABLES Y/O ANEXOS.....	51
2.15.5 DIAGRAMA DE FLUJO.....	51
2.15.6 PROCEDIMIENTO.....	51
ANEXO 1: DIAGRAMA DE FLUJO DE RECLAMOS.....	53
ANEXO 2: POLÍTICAS PARA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS O RECLAMOS.....	54





POLITECNICA DEL LITORAL
Campus Santa Elena

CAPÍTULO I

ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA



1. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA

1.1 ANTECEDENTES

La idea de formar lo que hoy es el Banco La Previsora surgió cuando dos hombres visionarios: Don José Abel Castillo y Bettino Berrini, ciudadano italiano (radicado en Guayaquil) se reunieron en esta ciudad para proyectar la creación de la entidad financiera que llenara el vacío de la época.

Ellos concibieron su formación e intervinieron en su realización; integrando la primera Junta Promotora y después el primer directorio, el mismo que tuvo su primera sesión el 6 de octubre de 1.919 eligiendo como Presidente al Sr. Lautaro Aspiazu y como Vice-presidente al Dr. Carlos Carbo Viteri quien a los pocos meses asumió la Presidencia debido al fallecimiento del titular.

La Asamblea de Accionistas llevada a cabo en Enero de 1920 designó al Sr. Victor Emilio Estrada como su primer Gerente General; quien se dedicó con entusiasmo y plenitud de vigor a realizar "Su Obra" LA PREVISORA.

Cuando la institución abrió sus puertas el 3 de mayo de 1920; Don Victor Emilio Estrada, ya había formalizado planes de acción, puso en práctica ideas originales y renovadoras.

Debido a problemas financieros internos el Banco La Previsora tuvo que superar momentos difíciles en su trayectoria, en parte de este trayecto su gerente general fue el señor Mauro Intriago Dunn.

El 13 de julio de 1979 se autorizó la rehabilitación del banco con capital que le facilitó el Estado Ecuatoriano.

Aunque el capital era estatal, siempre el Banco conservó el carácter de privado, luego se hizo un aumento de capital, formando así uno de los más elevados del sistema bancario nacional.

El 11 de diciembre de 1985 se incorpora en calidad de gerente general el Ingeniero Alvaro Guerrero Ferber.

Dentro de sus primeras actividades procedió a la democratización del capital del Banco La Previsora a través de la venta de acciones a crédito, a la tasa máxima de interés que el Ministerio de Finanzas podría cobrar. La venta de acciones a partir de 1988 fue todo un éxito, los ecuatorianos de toda condición social y económica adquirieron la totalidad de las acciones.

En la actualidad la institución cuenta con una amplia cobertura de oficinas en todo el territorio ecuatoriano, un sistema de computación avanzado con un equipo humano que trabaja con mística y espíritu de servicio a la comunidad.

La realidad presente es que en vista de la crisis bancaria que atravesó el País, una de las instituciones más afectadas fue el Banco La Previsora, que actualmente está en manos del Estado desde octubre de 1999, y en un proceso de fusión por absorción con Filanbanco, con el objetivo de crear el primer **megabanco** del País.

La presencia del Banco La Previsora en las principales ciudades del País, se vio reforzado con la apertura de una Agencia en La Libertad, el 6 de diciembre de 1966, respondiendo a una imperiosa necesidad de apoyar las actividades productivas de esta localidad con febril actividad pesquera y comercial.

Inicialmente estaba situada en el edificio de propiedad de la familia Tamariz Crespo (hoy Banco de Guayaquil) en la Av. 9 de octubre, arteria principal del comercio y la banca local.

Su primer gerente fue el Sr. Jesús María Palau, el número de trabajadores ascendía a 10, en la actualidad incluyendo todas las agencias y ventanillas es de 50 colaboradores.

Los servicios que se prestaban eran: cuentas de ahorros, cuentas corrientes y otorgamiento de créditos al sector pesquero, agrícola y comercial.

Posteriormente debido a la aceptación de la colectividad Libertense, hace 13 años se hizo necesaria la ampliación de sus instalaciones y la elevación a Nivel de Sucursal, autorizada a aprobar las operaciones crediticias a favor de sus clientes, sin solicitar el visto bueno de Matriz.

En la actualidad el Local está ubicado en la 3ra. Av. y calle Guayaquil. Adicionalmente mantiene la Agencia de Playas, ventanilla extendida en Nirsa-Posorja, la Agencia de Salinas que presta un servicio adecuado a las necesidades particulares de este centro turístico; y la ventanilla de Santa Rosa, ubicada en el sector Pesquero de esta localidad.

Su actividad está direccionada a satisfacer las necesidades de los clientes con productos y servicios del banco tales como: cajeros automáticos, Previclub, Servicios Bancarios, Tarjeta Visa, Líneas de crédito, Seguros, Transporte de valores, además de apoyar al desarrollo de la pesca, industria, pequeños artesanos, comerciantes informales, pequeña industria, etc.

Su capacitado equipo humano se encuentra encabezado por el Ing. Carlos Calero Zea.

El concepto de una banca moderna, ágil y eficiente que llegue a sus clientes sin limitaciones en sus productos y servicios se ha constituido uno de los objetivos de este equipo.

La Libertad se erige como una Sucursal competitiva, comprometida a lograr sus metas que mide sus avances. Paulatinamente ha ampliado

su espacio con una acertada gestión en todos sus niveles, cumpliendo el objetivo de sus Líderes en el Sector Financiero del País.

1.2 MISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Banco La Previsora maximiza la rentabilidad de sus accionistas ofreciendo un mejor servicio a sus clientes, un crecimiento continuo y retribuido a sus empleados, y un compromiso permanente de contribución a la comunidad.

1.3 VISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Banco La Previsora busca ser el mayor proveedor de productos financieros estandarizados, ofreciendo el mejor servicio a sus clientes, y manteniendo la mayor eficiencia de capital.

1.4 EL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS BANCARIOS COMO GENERADOR DE SERVICIOS A LA COMUNIDAD.

Una de las áreas más importantes del Banco La Previsora Sucursal La Libertad es Servicios Bancarios, destinada a otorgar información a clientes directos e indirectos.

Es importante recordar que esta área realiza un gran esfuerzo en captar clientes que debido a la crisis bancaria que atravesó el País, tienen poco interés en adquirir un producto del banco, es por eso que es importante que los colaboradores apliquen la calidad de servicio para obtener lealtad por parte de los clientes antes y después de la venta, satisfacer las necesidades, en vista de que actualmente se está descuidando este aspecto.

Es exclusivamente en esta área donde el cliente debe ser atendido cordialmente luego de haber comprado un producto y quede satisfecho al momento de volver a consultar sobre la utilización del producto adquirido.

A continuación detallo los productos y servicios que ofrece ésta Area:

- Apertura de Cuenta de Ahorros
- Apertura de Cuenta Corriente
- Pago de Nómina



- Consultas Generales
- Cierre de cuentas

1.5 ANÁLISIS FODA

1.5.1 FORTALEZAS:

El departamento de Servicios Bancarios ofrece la amplia gama de servicios y productos exclusivo e innovadores que otorga el banco a sus clientes.

1.5.2 OPORTUNIDADES:

Es uno de los departamentos más importantes de la Sucursal, pues es aquí donde se puede incrementar la cartera de clientes y aumentar las captaciones financieras.

1.5.3 DEBILIDADES:

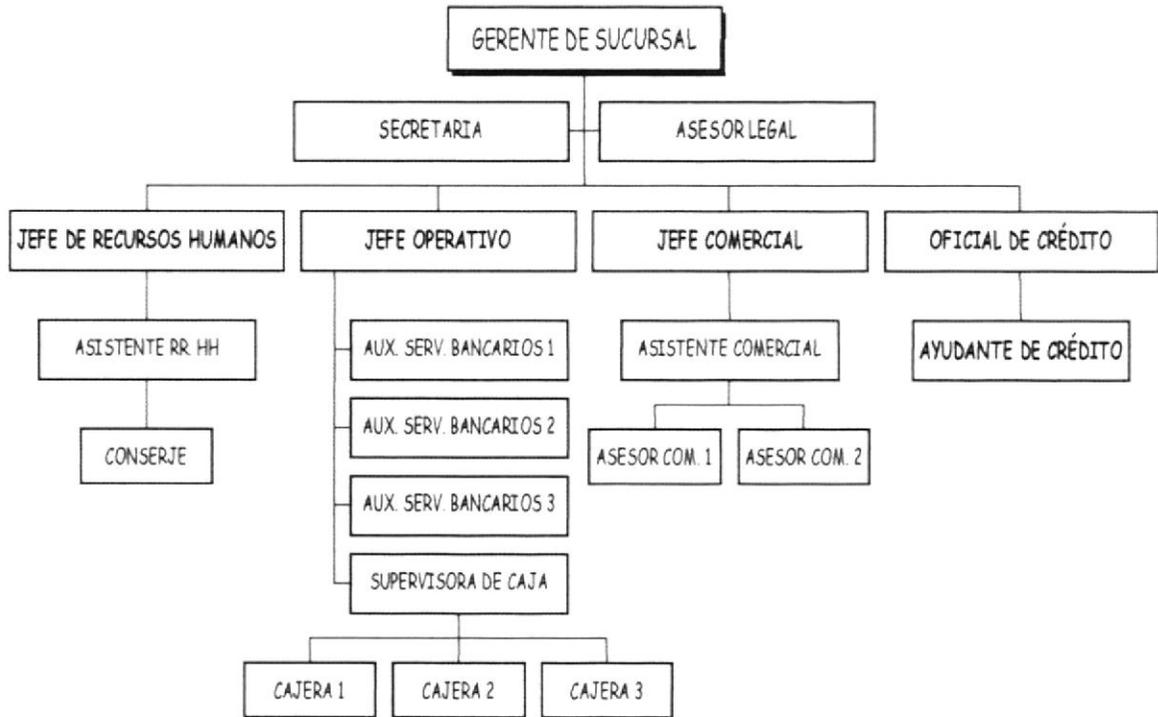
- Mala atención
- Mala actitud de colaboradores
- Lentitud para resolver problemas
- Lentitud para entregar productos solicitados

1.5.4 AMENAZAS:

- Existen empresas en el mercado local que sí ofrecen un servicio oportuno
- Escasos ingresos por bajo nivel de calidad de servicio
- Poca afluencia de clientes por la crisis económica



1.6 ORGANIGRAMA DE LA SUCURSAL





CAPÍTULO II

MANUAL DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL ÁREA DE SERVICIOS BANCARIOS



2. Manual de Atención al cliente en el el área de Servicios Bancarios

Para : Banco La Previsora
 Elaborado por : Geoconda Narváez
 Aprobado por : _____
 Fecha de aprobación : _____

CONTENIDO

	Página
2.1 Propósito.....	7
2.2 Alcance.....	7
2.3 Responsabilidades.....	7
2.4 Revisión de Manual de Procedimientos.....	7
2.5 Codificación de documentos.....	7
2.6 Documentos Aplicables.....	8
2.7 Lista de Distribución.....	9
2.8 Procedimiento para apertura de Cuenta de Ahorros.....	10
2.9 Procedimiento para apertura de Cuenta Corriente.....	15
2.10 Procedimiento para cierre de Cuentas.....	22
2.11 Procedimiento para evaluar la Calidad de Atención.....	28
2.12 Procedimiento para seleccionar al Empleado del mes.....	34
2.13 Procedimiento para Reunión Diaria.....	39
2.14 Procedimiento de Capacitación.....	44
2.15 Procedimiento de Reclamos.....	50



2.1 PROPÓSITO

Este manual tiene como objetivo mejorar la calidad de atención al cliente en el área de Servicios Bancarios del Banco La Previsora Sucursal La Libertad, teniendo como base procedimientos, políticas, y la creación de formatos que ayudarán a obtener resultados que beneficiarán no solo al área sino a la Institución en General.

2.2 ALCANCE

Este Manual de procedimientos será elaborado exclusivamente para el área de Servicios Bancarios.

2.3 RESPONSABILIDADES

La persona responsable de los cambios al Manual de Procedimientos es el Jefe de Operaciones de la Sucursal.

2.4 REVISIÓN DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Este Manual de Procedimientos se revisará cada año o de acuerdo a las necesidades del área de Servicios Bancarios.

2.5 CODIFICACIÓN DE DOCUMENTOS

Los documentos a utilizar en el Manual de Procedimientos están divididos en tres partes:

PRIMERA PARTE:

Para su identificación se escribe las dos primeras letras del nombre del documento, así:

PR: PROCEDIMIENTOS

PL: POLITICAS

FR: FORMATOS

DF: DIAGRAMA DE FLUJO



BIBLIOTECA
CAMPUS
REÑAS

SEGUNDA PARTE:

Se escribe las dos primeras letras que corresponden a:

SB: SERVICIOS BANCARIOS

CS: CALIDAD DE SERVICIO

TERCERA PARTE:

Se escribe tres dígitos, que corresponden al número secuencial del documento.

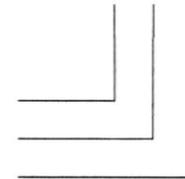
Ejemplo:

PR.SB.001

PR Procedimiento

SB Corresponde al Dpto. Servicios Bancarios

001 Corresponde al código secuencial asignado



2.6 DOCUMENTOS APLICABLES

Procedimientos para apertura de Cuentas de Ahorros
PR.SB.001

Procedimiento para apertura de Cuenta Corriente
PR.SB.002

Procedimiento para el cierre de una Cuenta de Ahorros y Corriente
PR.SB.003

Procedimiento para evaluar la Calidad de Atención al Cliente
PR.CS.001

Procedimiento para seleccionar al Empleado del Mes
PR.CS.002

Procedimiento para Reunión Diaria
PR.CS.003

Procedimiento de Capacitación del Personal
PR.CS.004

Procedimiento de Reclamos
PR.CS.005



2.7 LISTA DE DISTRIBUCIÓN

- Departamento de Recursos Humanos
- Gerencia de Sucursal
- Jefe Operativo





BANCO LA PREVISORA

2.8 Procedimiento para apertura de cuenta de ahorros

PR.SB.001

Para : Banco La Previsora
 Elaborado por : Geoconda Narváez
 Aprobado por : _____
 Fecha de aprobación : _____
 Páginas : 4

CONTENIDO

	Página
2.8.1 Propósito.....	11
2.8.2 Alcance.....	11
2.8.3 Autorización.....	11
2.8.4 Documentos aplicables y/o anexos.....	11
2.8.5 Diagrama de Flujo.....	11
2.8.6 Procedimiento.....	11

ANEXOS

Anexo 1:	Diagrama de flujo para apertura de Cuenta de Ahorros.....	13
Anexo 2:	Políticas para Apertura de Cuenta de Ahorros.....	14





2.8.1 PROPÓSITO

Se realiza este proceso con el fin de conocer cuáles son los pasos para aperturar una cuenta de ahorros.

2.8.2 ALCANCE

Este proceso se lo realiza en el Area de Servicios Bancarios.

2.8.3 AUTORIZACIÓN

La persona responsable de autorizar y realizar cambios al procedimiento a través del tiempo y dependiendo de las necesidades del departamento de Servicios Bancarios, está bajo el mando del Jefe de Operaciones, y en caso de no ser así le corresponde al Gerente de la Sucursal.

2.8.4 DOCUMENTOS APLICABLES Y/O ANEXOS

Anexo 1: Diagrama de flujo para apertura de Cuenta de Ahorros
DF. SB.001

Anexo 2: Políticas para apertura de Cuenta de Ahorros
PL. SB.001

2.8.5 DIAGRAMA DE FLUJO

Ver anexo 1.

2.8.6 PROCEDIMIENTOS

Servicios Bancarios

1. Recibe del titular de la cuenta solicitud verbal y cédula de identidad.





2. Registra la firma y verifica que sea igual al de la cédula de identidad.

Jefe Operativo

3. Revisa la firma registrada y comprueba su exactitud con la cédula de identidad, si está correcto pone el visto bueno.

Servicios Bancarios

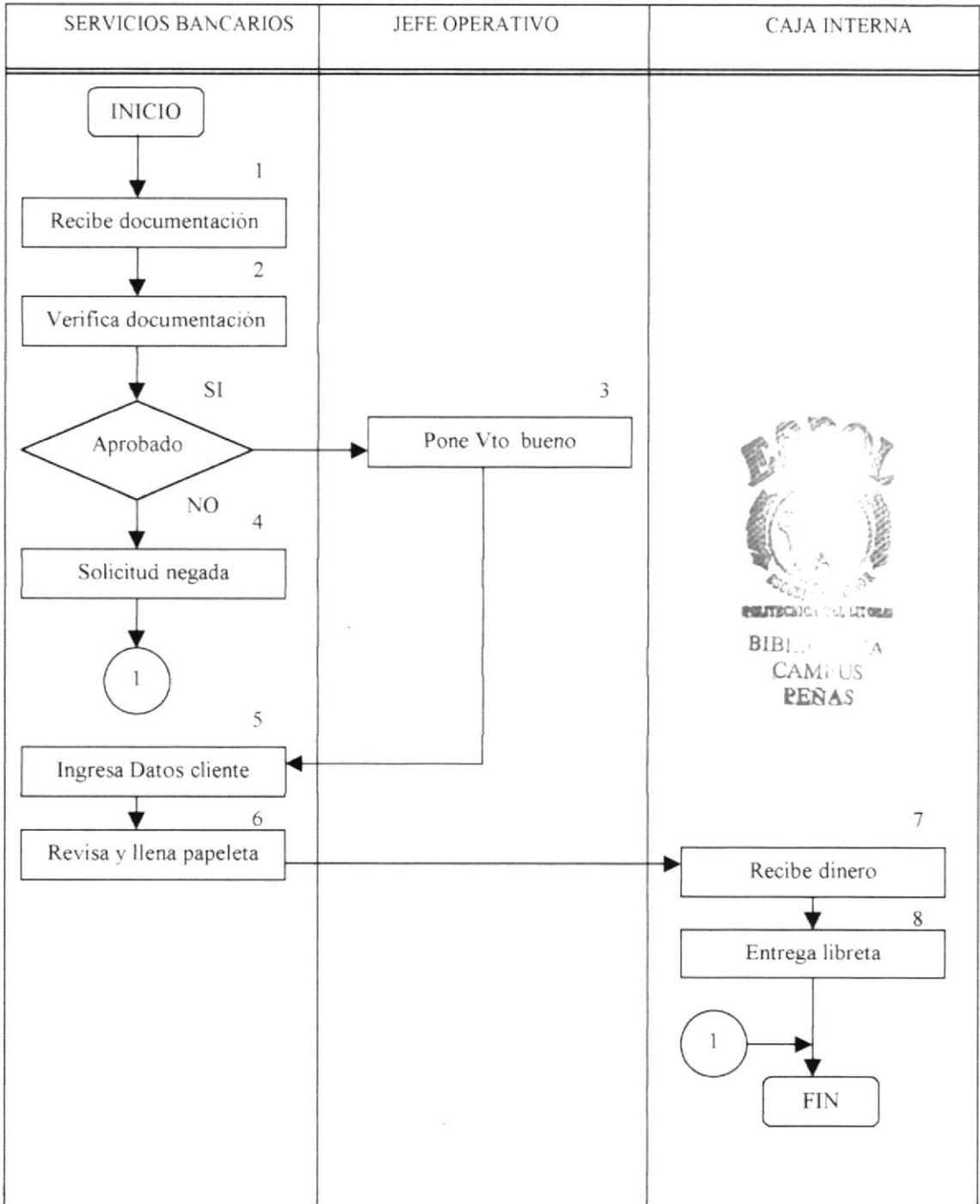
4. Si no se aprobó la firma, el colaborador informa al cliente que la solicitud ha sido negada por firma inconforme y deberá indicarle que trate de hacerla igual que la cédula o cambiar la cédula para evitar inconvenientes posteriores a la apertura de la cuenta.
5. Ingresa los datos del cliente al Sistema: nombres completos, número de cédula, estado civil, fecha de nacimiento, dirección domiciliaria, teléfono.
6. Llena contrato de cuenta de ahorros y hace firmar al cliente, luego llena la papeleta de depósito.

Caja Interna

7. Recibe dinero del cliente y verifica los datos de la papeleta de depósito.
 - ❖ Si es billete deberá revisar que éstos no sean falsificados o deteriorados.
 - ❖ Si el depósito es en cheque deberá tener presente las siguientes consideraciones:
 - ❖ Que los cheques tengan un solo endoso y debe corresponder al dueño de la cuenta.
 - ❖ Que el número de la cuenta esté al reverso del cheque y corresponda al de la papeleta.
8. Después de haber realizado el anterior paso, la cajera entrega la libreta de ahorros al cliente.

ANEXO 1:

DIAGRAMA DE FLUJO PARA APERTURAR UNA CUENTA DE AHORROS





ANEXO 2:

POLÍTICAS PARA APERTURA DE CUENTA DE AHORROS

1. De la Apertura de Cuentas de Ahorro

- ❖ Es obligación de los colaboradores de Servicios Bancarios realizar el Procedimiento de Apertura de Cuentas de Ahorros cuando éstas provengan de sus negociaciones y es su responsabilidad que la documentación habilitante para la apertura esté correcta y completa.
- ❖ La Tarjeta Electrón formará parte del producto sólo si el cliente lo solicita, adjuntando el debido formulario.
- ❖ Los colaboradores de Servicios Bancarios no podrán recibir valores en efectivo como depósito inicial.

2. De la apertura de cuenta de ahorros para menores de edad

El colaborador de Servicios Bancarios realizará la apertura de la cuenta bajo las siguientes condiciones:

- ❖ El representante legal del menor deberá constar como titular de la cuenta.
- ❖ En los registros de firmas y en todos los documentos habilitantes de la cuenta deberá constar la firma del representante legal del menor.
- ❖ En el nombre de la cuenta se registrará el nombre del menor de edad.
- ❖ Al cumplir el menor la mayoría de edad, podrá solicitar la actualización de datos.

3. Del dígito Verificador de cédula de identidad

En el caso del que el dígito verificador de la cédula del cliente esté errado, el área Comercial analizará y determinará, si es que se abre la cuenta con su respectiva aprobación.





BANCO LA PREVISORA

2.9 Procedimiento para apertura**de cuenta corriente****COD: PR.SB.002**

Para	:	Banco La Previsora
Elaborado por	:	Geoconda Narváez
Aprobado por	:	_____
Fecha de aprobación	:	_____
Páginas	:	6

CONTENIDO

	Página
2.9.1 Propósito.....	16
2.9.2 Alcance.....	16
2.9.3 Autorización.....	16
2.9.4 Documentos aplicables y /o anexos.....	16
2.9.5 Diagrama de Flujo.....	16
2.9.6 Procedimiento.....	16

ANEXOS

Anexo 1:	Diagrama de flujo para apertura de Cuenta Corriente.....	18
Anexo 2:	Políticas para apertura de cuenta Cuenta Corriente.....	19





2.9.1 PROPÓSITO

La realización de este procedimiento tiene como objetivo detallar cada uno de los pasos que se necesitan para realizar la apertura de una cuenta corriente de tal manera que se agilite la ejecución de este proceso y poder brindarle una mejor atención al cliente.

2.9.2 ALCANCE

Este manual se desarrolla exclusivamente para el Area de Servicios Bancarios.

2.9.3 AUTORIZACIÓN

La persona responsable de autorizar y realizar cambios al procedimiento a través del tiempo y dependiendo de las necesidades del departamento de Servicios Bancarios, está bajo el mando del Jefe de Operaciones, y en caso de no ser así le corresponde al Gerente de la Sucursal.

2.9.4 DOCUMENTOS APLICABLES Y/O ANEXOS

Anexo 1: Diagrama de flujo para apertura de Cuenta Corriente
DF. SB.002

Anexo 2: Políticas para apertura de Cuenta Corriente
PL. SB.002

2.9.5 DIAGRAMA DE FLUJO

Ver anexo 1.

2.9.6 PROCEDIMIENTOS **Servicios Bancarios**

1. El colaborador recibe solicitud verbal del titular del cliente para aperturar cuenta corriente, debe hacerle llenar una solicitud-contrato, registrar firma y solicitar copia de cédula de identidad o pasaporte.



**Informes de Crédito**

2. Procede a verificar las referencias bancarias, comerciales, y si está reportado en la Superintendencia de Bancos por deudas, cuentas cerradas, narcolavado, etc.

Gerente de Sucursal

3. Si los datos están correctos, aprueba la apertura de la cuenta y pone visto bueno en la solicitud.

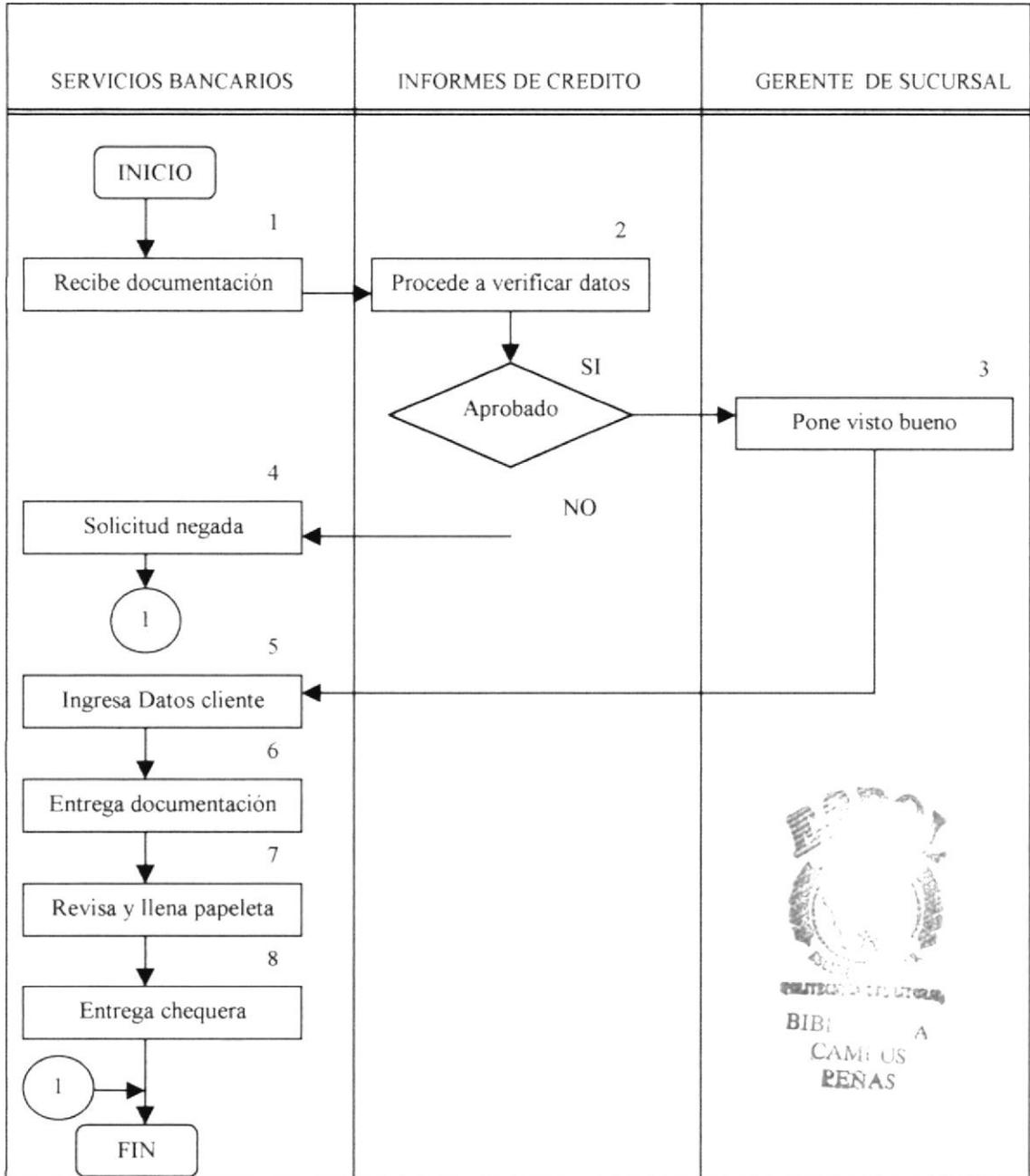
Servicios Bancarios

4. Si existe alguna irregularidad como: reporte en Superintendencia, malas referencias comerciales o bancarias, no se aprobará la solicitud y en este caso el colaborador de Servicios Bancarios deberá informar esto al cliente.
5. Una vez aprobada la cuenta, el colaborador ingresa al sistema los datos personales del cliente como: nombres completos, número de cédula, estado civil, fecha de nacimiento, dirección domiciliaria, teléfono.
6. Luego llena la papeleta de depósito y le indica al cliente que se acerque a caja interna.
7. Entrega la chequera al cliente después de tres días de haberla solicitado a Matriz.



ANEXO 1:

**DIAGRAMA DE FLUJO PARA APERTURA DE CUENTA
CORRIENTE**



**ANEXO 2:****POLÍTICAS PARA APERTURA DE CUENTA CORRIENTE****1. De la verificación de Datos**

- ❖ Verificación en File Negativo.
- ❖ Si cualquiera de los datos consignados, en el formulario " Ingreso/Mantenimiento de clientes, resultan falsos, después de la verificación que hace Servicios Bancarios y Bansegu, se procederá al cierre inmediato de la cuenta corriente.
- ❖ Si la documentación está incompleta o errada se informará inmediatamente al respectivo Cliente y se bloqueará la cuenta contra retiros hasta que se rectifiquen o entreguen los documentos pendientes.

2. De la apertura de Cuentas Corrientes a Personas Naturales

- ❖ Al abrir una cuenta corriente, a personas naturales, la TARJETA DE DÉBITO "ELECTRÓN"; deberá formar parte de la cuenta corriente. Será excepción, sólo en el caso de que el Cliente o el Titular de la cuenta, ya posea la TARJETA "ELECTRON", para lo cual, se procederá a relacionarla con la cuenta corriente, que se está abriendo.

3. De la solicitud de chequera inicial

- ❖ Una vez efectuada la verificación de datos del cliente indicados en las solicitudes para Apertura de cuentas corrientes, y de haber confirmado que no hay inconsistencias, se solicitará la chequera; siempre y cuando el solicitante haya hecho el depósito inicial y los valores estén disponibles en la cuenta. Si esto no se cumple, el Ayudante de Servicios Bancarios, mantendrá hasta 72 horas la documentación, con reintentos diarios de solicitud de chequera; transcurrido este tiempo y si aún el cliente no ha efectuado el depósito inicial, procederá a cerrar la cuenta reportando el cierre al Supervisor Comercial y devolviéndole la documentación.



- ❖ A toda cuenta corriente nueva, se le solicitará 2 (dos) chequeras, con el propósito de mantener una chequera en

reserva, para una entrega inmediata y oportuna de las mismas, cuando el cliente lo solicite.

4. Del archivo de la documentación que se solicita para la apertura de la cuenta corriente

La documentación solicitada para la apertura de la cuenta corriente, será enviada al Dpto. de Análisis e Informes de Crédito y en el caso de Oficinas (Agencias) que no cuentan con éste departamento, la documentación deberá ser enviada al Dpto. Informes de Crédito.

Estos son los documentos solicitados:

PERSONAS NATURALES

- ❖ COPIA DE LOS DOCUMENTOS DE IDENTIDAD. (CÉDULAS Y PASAPORTES):
- ❖ Toda copia de documento de identidad deberá venir acompañado del original y se deberá constatar que los datos y firma de la copia presentada corresponda al original.
- ❖ Adicionalmente deberá de consultar el Libro Negro (Archivos Covinco y Superbancos), para verificar si a dicho cliente si está permitido otorgarle cuenta corriente y/o ahorros.

PERSONAS JURÍDICAS

COMPAÑÍAS MERCANTILES.- Compañías Limitadas y Compañías Anónimas:

- ❖ COPIA CERTIFICADA DE LA RESOLUCIÓN APROBATORIA DE LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS O DE BANCOS, SEGÚN EL CASO.
- ❖ Deberá verificarse que la Compañía tenga el Capital Social mínimo para operar como compañía Limitada o Anónima según indique la Superintendencia de Compañías.
- ❖ COPIAS CERTIFICADAS DE LOS NOMBRAMIENTOS DE LAS PERSONAS AUTORIZADAS.





BANCO LA PREVISORA

**Procedimiento para apertura
de cuenta corriente****Hoja 6 de 6
COD: PL.SB.002**

- ❖ COPIA DE LOS DOCUMENTOS DE IDENTIDAD. (CÉDULAS Y PASAPORTES) DE LAS PERSONAS AUTORIZADAS A FIRMAR:

Toda copia de documento de identidad deberá venir acompañado del original y se deberá constatar que los datos y firma de la copia presentada corresponda al original.

- ❖ COPIA CERTIFICADA DEL REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES.

SOCIEDADES CIVILES.- Clubes, Sindicatos, Cooperativas, Corporaciones, Fundaciones, Iglesias o Grupos religiosos (no católicos), compañías anónimas civiles, etc.

- ❖ COPIA CERTIFICADA DEL ACUERDO MINISTERIAL (O COPIA DEL REGISTRO OFICIAL):
Las Sociedades Civiles deberán presentar copia del acuerdo Ministerial aprobado por la Autoridad Ministerial Correspondiente
- ❖ COPIAS CERTIFICADAS DE LOS NOMBRAMIENTOS DE LAS PERSONAS AUTORIZADAS.
- ❖ COPIA DE LOS DOCUMENTOS DE IDENTIDAD. (CÉDULAS Y/O PASAPORTES) DE LAS PERSONAS AUTORIZADAS A FIRMAR:
- ❖ COPIA CERTIFICADA DEL REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTE.





BANCO LA PREVISORA

2.10 Procedimiento para cierre de cuenta ahorros o corriente

PR.SB.003

Para : Banco La Previsora
 Elaborado por : Geoconda Narváez
 Aprobado por : _____
 Fecha de aprobación : _____
 Páginas : 5

CONTENIDO

	Página
2.10.1 Propósito.....	23
2.10.1 Alcance.....	23
2.10.3 Autorización.....	23
2.10.4 Documentos aplicables y/o anexos.....	23
2.10.5 Diagrama de Flujo.....	23
2.10.6 Procedimiento.....	24

ANEXOS

Anexo 1:	Diagrama de flujo para cierre de Cuenta de Ahorros o Corriente.....	25
Anexo 2:	Políticas para cierre de Cuenta de Ahorros o Cuenta Corriente.....	26
Anexo 3:	Formato para cierre de cuentas.....	27



2.10.1 PROPÓSITO

La realización de este procedimiento tiene como objetivo plantear en forma concreta, cada uno de los pasos que se necesitan aplicar para cerrar una cuenta corriente o de ahorros y además tenemos la creación de un formato, para que la ejecución de este proceso resulte ágil y no exista ningún tipo de demoras.

2.10.2 ALCANCE

Este manual se desarrolla exclusivamente para el Área de Servicios Bancarios.

2.10.3 AUTORIZACIÓN

La persona responsable de autorizar y realizar cambios al procedimiento a través del tiempo y dependiendo de las necesidades del departamento de Servicios Bancarios, está bajo el mando del Jefe de Operaciones, y en caso de no ser así le corresponde al Gerente de la Sucursal

2.10.4 DOCUMENTOS APLICABLES Y/O ANEXOS

Anexo 1: Diagrama de flujo para cierre de Cuenta Corriente
DF. SB.003

Anexo 2: Formato para cierre de Cuenta Corriente
PL. SB.003

Anexo 3: Políticas para Cierre de Cuentas
FR. SB.003

2.10.5 DIAGRAMA DE FLUJO

Ver anexo 1.





2.10.6 PROCEDIMIENTOS

Servicios Bancarios

1. Recibe solicitud verbal del titular del cliente para el cierre de cuenta de ahorros o corriente, se pide cédula, tarjeta de débito y/o chequeras.

En caso de ser persona autorizada el que va a cerrar la cuenta:

- Autorización por escrito del titular de la cuenta, para ejecutar el cierre.
 - Cédula de identidad tanto del titular de la cuenta como del autorizado.
2. Entrega formato para ser llenado por el cliente.
 3. Verifica la firma del titular de la cuenta que consta en el formato con la registrada en el sistema y cédula de identidad.

Jefe Operativo

4. Pone visto bueno si está correcta la firma.

Servicios Bancarios

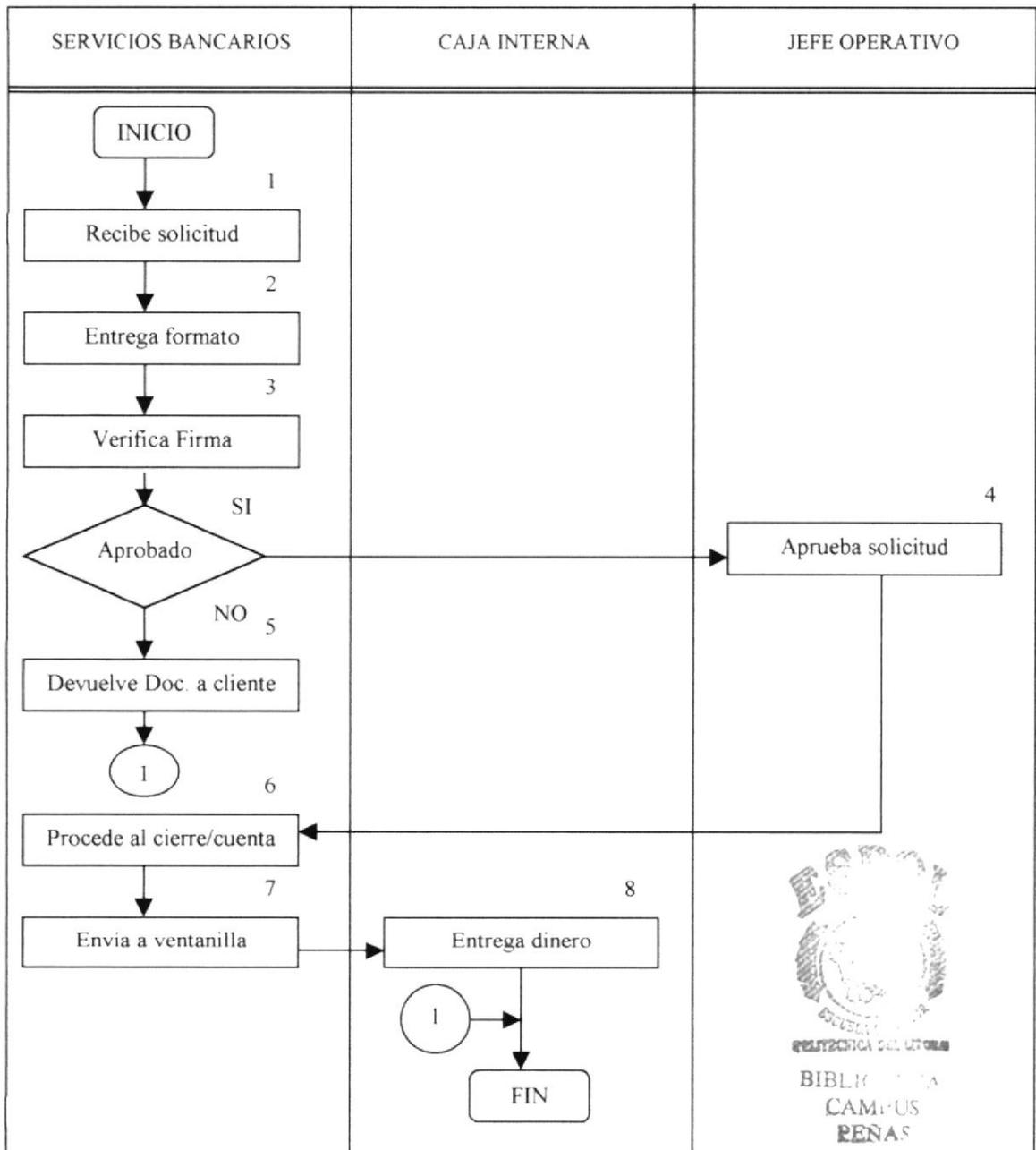
5. Informa al cliente que la solicitud ha sido negada por firma inconforme.
6. Ingresa al sistema y verifica si existen valores pendientes por cobrar al cliente y luego procede al cierre.
7. Comunica al cliente que debe acercarse a la ventanilla a cobrar los valores restantes de la cuenta corriente o ahorros.

Caja Interna

8. Entrega al cliente los valores restantes que tenga en su cuenta corriente o ahorros.

ANEXO 1:

**DIAGRAMA DE FLUJO PARA CIERRE DE CUENTA DE
AHORROS O CORRIENTE**



**ANEXO 2:****POLÍTICAS PARA CIERRE DE CUENTAS****1. De la obligación del Cliente o Titular de la Cuenta en la cancelación de la misma.**

Es obligación del Cliente o Titular de la Cuenta la entrega de los siguientes documentos:

- ❖ Chequeras.
- ❖ Tarjeta Electrón.

Siendo obligación de Servicios Bancarios la recepción de los productos, previo al cierre de la cuenta corriente por el titular de la misma.

- ❖ Todo cierre de cuenta corriente debe ser comunicado por escrito.

2. De las causas de cierre de cuenta corriente

Las causas para cierre de cuenta corriente son:

- ❖ Por pedido del cliente (Cancelación)
- ❖ Por orden del Banco (Cancelación)
- ❖ Por orden de la Superintendencia de Bancos (Cierre)
- ❖ Por inmovilizada (Cancelación)
- ❖ Por otras causas (Cancelación)

**Concepto de Cancelación y Cierre**

Una cuenta es cancelada cuando el cliente o el Banco decida suspender el servicio sin mayores consecuencias. Una cuenta es cerrada cuando el cliente ha incumplido con el tope máximo de tres cheques protestados injustificados, o cuando no ha pagado la multa por cheque protestado (Sesenta días).

ANEXO 3:

FORMATO PARA CIERRE DE CUENTAS



BANCO LA PREVISORA

La Libertad,de 2000.

Señores
Banco La Previsora
Ciudad.-

Por medio del presente solicito a ustedes se sirvan cerrar mi
cuenta ahorros No.....Cta. Cte. No.....
Por motivos personales.

Agradeciendo por la atención.

Atentamente,





BANCO LA PREVISORA

2.11 Procedimiento para evaluar la calidad de atención al cliente PR.CS.001

Para : Banco La Previsora
 Elaborado por : Geoconda Narváez
 Aprobado por : _____
 Fecha de aprobación : _____
 Páginas : 5

CONTENIDO

	Página
2.11.1 Propósito.....	29
2.11.2 Alcance.....	29
2.11.3 Autorización	29
2.11.4 Documentos aplicables y/o anexos.....	29
2.11.5 Diagrama de Flujo.....	29
2.11.6 Procedimiento.....	30

ANEXOS

Anexo 1:	Diagrama de flujo para evaluar la Calidad de Atención al Cliente	31
Anexo 2:	Políticas para evaluar la Calidad de Atención al Cliente.....	32
Anexo 3:	Formato para encuesta a clientes.....	33





2.11.1 PROPÓSITO

El objetivo de este procedimiento es crear dentro de un parámetro simplificado, una encuesta que arroje información lo más acertada posible, para medir la satisfacción del cliente.

2.11.2 ALCANCE

Este procedimiento se aplicará a los clientes externos del Banco La Previsora Sucursal La Libertad, cada mes.

2.11.3 AUTORIZACIÓN

La persona responsable de autorizar y realizar cambios al procedimiento a través del tiempo y dependiendo de las necesidades del departamento de Servicios Bancarios, está bajo el mando del Jefe de Operaciones, y en caso de no ser así le corresponde al Gerente de la Sucursal

2.11.4 DOCUMENTOS APLICABLES Y/O ANEXOS

- Anexo 1: Diagrama de flujo para Evaluar la Atención del Cliente
DF.CS.004
- Anexo 2 Políticas para Evaluar la Calidad de Atención al Cliente
PL CS.003
- Anexo 3: Formato para encuesta a clientes
FR.CS.003

2.11.5 DIAGRAMA DE FLUJO

Ver anexo 1.





2.11.6 PROCEDIMIENTOS

Recursos Humanos

1. Mediante la encuesta se le solicita al cliente disponible, sus puntos de vista y comentarios que tenga acerca de la atención recibida. Aduciendo la importancia de su ayuda para mejorar la calidad de atención.
2. Una vez aplicada la encuesta, ésta pasará a un colaborador de recursos humanos quien tendrá la responsabilidad de tabular las respuestas.
3. Cada respuesta será debidamente clasificada de acuerdo al tipo de atención que el cliente haya expuesto: buena o mala.

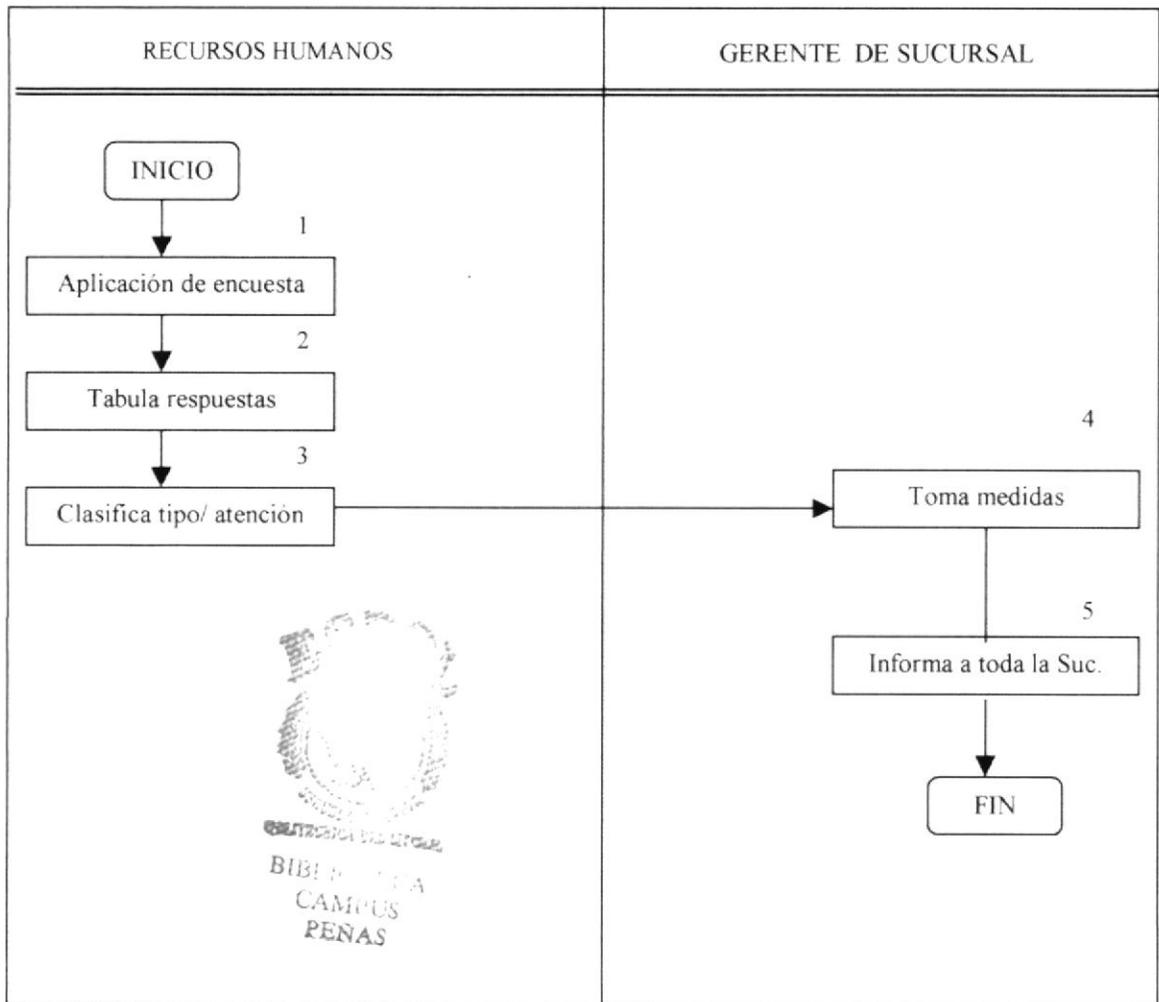
Gerente de Sucursal

4. Una vez que se hayan obtenido los resultados, el Gerente de la Sucursal apoyándose con Recursos humanos hará el análisis correspondiente a la información que arrojó la encuesta, la misma que servirá para sacar las conclusiones en cuanto a qué tipo de atención le está brindando el área de Servicios Bancarios al cliente.
5. Contando ya con la información completa, se tomarán las medidas necesarias que contribuirán para seguir mejorando. También se le dará la debida importancia a la publicación de los resultados en la reunión mensual a cargo del Gerente de la Sucursal.
Adicionalmente se creará una tabla de calidad, un boletín y carta mensual, de tal manera que se conozcan los resultados en toda la sucursal.



ANEXO 1:

DIAGRAMA DE FLUJO PARA EVALUAR LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE





ANEXO 2:

POLÍTICAS PARA EVALUAR LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE

1. Las encuestas se aplicarán cada 4 veces al año.
2. El tiempo que durará la encuesta es de 5 días.
3. Un colaborador de otra área se encargará de recopilar la información de una forma reservada y la depositará en el buzón.
4. Se deberá contar con un promedio de 60 clientes encuestados.





BANCO LA PREVISORA

**Procedimiento para evaluar la
calidad de atención al cliente**

**Hoja 5 de 5
COD: FR.CS.001**

ANEXO 3:

FORMATO DE ENCUESTA

Su opinión es muy importante para nosotros, mucho agradeceremos conteste a los interrogantes de manera franca y directa. Reiteramos nuestros agradecimientos. La presente encuesta es anónima.

1. La actitud de los colaboradores del área de servicio bancarios es:

- | | |
|-------------|--------------------------|
| Cortes | <input type="checkbox"/> |
| Descortés | <input type="checkbox"/> |
| Mal educado | <input type="checkbox"/> |
| Amable | <input type="checkbox"/> |

2. El servicio que ofrece ésta área es:

- | | |
|-------------------|--------------------------|
| Rápido | <input type="checkbox"/> |
| Lento | <input type="checkbox"/> |
| Demasiado trámite | <input type="checkbox"/> |

3. La entrega de los productos en esta área es:

- | | |
|-------------------------|--------------------------|
| En el tiempo solicitado | <input type="checkbox"/> |
| Tardía | <input type="checkbox"/> |

4. Le ayudan a resolver los problemas:

- | | |
|-----------------|--------------------------|
| Si | <input type="checkbox"/> |
| No | <input type="checkbox"/> |
| Rápidamente | <input type="checkbox"/> |
| Con descortesía | <input type="checkbox"/> |

5. Encuentra siempre un colaborador a la hora de lunch.

- | | |
|----|--------------------------|
| Si | <input type="checkbox"/> |
| No | <input type="checkbox"/> |

6. El lugar de espera del área de servicios bancarios es:

- | | | | |
|---------|--------------------------|----------------|--------------------------|
| Amplio | <input type="checkbox"/> | Espera parado | <input type="checkbox"/> |
| Angosto | <input type="checkbox"/> | Espera sentado | <input type="checkbox"/> |

7. Se encuentra satisfecho con el servicio que le ofrecemos en esta área:

- | | |
|----|--------------------------|
| Si | <input type="checkbox"/> |
| No | <input type="checkbox"/> |

Comentario: _____





BANCO LA PREVISORA

2.12 Procedimiento para seleccionar al empleado del mes

PR.CS.002

Para : Banco La Previsora
 Elaborado por : Geoconda Narváez
 Aprobado por : _____
 Fecha de aprobación : _____
 Páginas : 4

CONTENIDO

	Página
2.12.1 Propósito.....	35
2.12.2 Alcance.....	35
2.12.3 Autorización.....	35
2.12.4 Documentos aplicables y/o anexos.....	35
2.12.5 Diagrama de Flujo	35
2.12.6 Procedimiento.....	36

ANEXOS

Anexo 1:	Diagrama de flujo para seleccionar al mejor Empleado del mes	37
Anexo 2:	Políticas para seleccionar al mejor Empleado del mes.....	38





2.12.1 PROPÓSITO

El objetivo de este procedimiento es determinar y seleccionar al colaborador que haya demostrado excelencia en calidad de servicio al cliente durante cada mes y de esta forma otorgar un incentivo que lo motive a seguir mejorando.

2.12.2 ALCANCE

Este procedimiento se aplicará exclusivamente a los colaboradores del Área de Servicios Bancarios, incluyendo al Jefe Operativo.

2.12.3 AUTORIZACIÓN

La persona responsable de autorizar y realizar cambios al procedimiento a través del tiempo y dependiendo de las necesidades del departamento de Servicios Bancarios, es el Jefe de Recursos Humanos.

2.12.4 DOCUMENTOS APLICABLES Y/O ANEXOS

Anexo 1: Diagrama de flujo para Seleccionar al Empleado Del mes
DF.CS.002

Anexo 2: Políticas para seleccionar al Empleado del mes
PL. CS.002

2.12.5 DIAGRAMA DE FLUJO

Ver anexo 1.





2.12.6 PROCEDIMIENTOS

Jefes Departamentales

1. Se convocará a una Reunión donde estarán presente el Jefe Operativo, Gerente de Sucursal, Jefe del Area Comercial y Jefe de Recursos Humanos, donde cada uno expresará su punto de vista para seleccionar al empleado del mes, de acuerdo al comportamiento de los candidatos.
2. Seleccionarán al empleado más idóneo
3. Se justificará el comportamiento del ganador, tomando en cuenta los siguientes puntos:
 - ❖ Puntualidad
 - ❖ Prontitud de atención
 - ❖ Amabilidad
 - ❖ Cortesía
 - ❖ Rapidez en respuestas
 - ❖ Respeto al cliente

Gerente de Sucursal

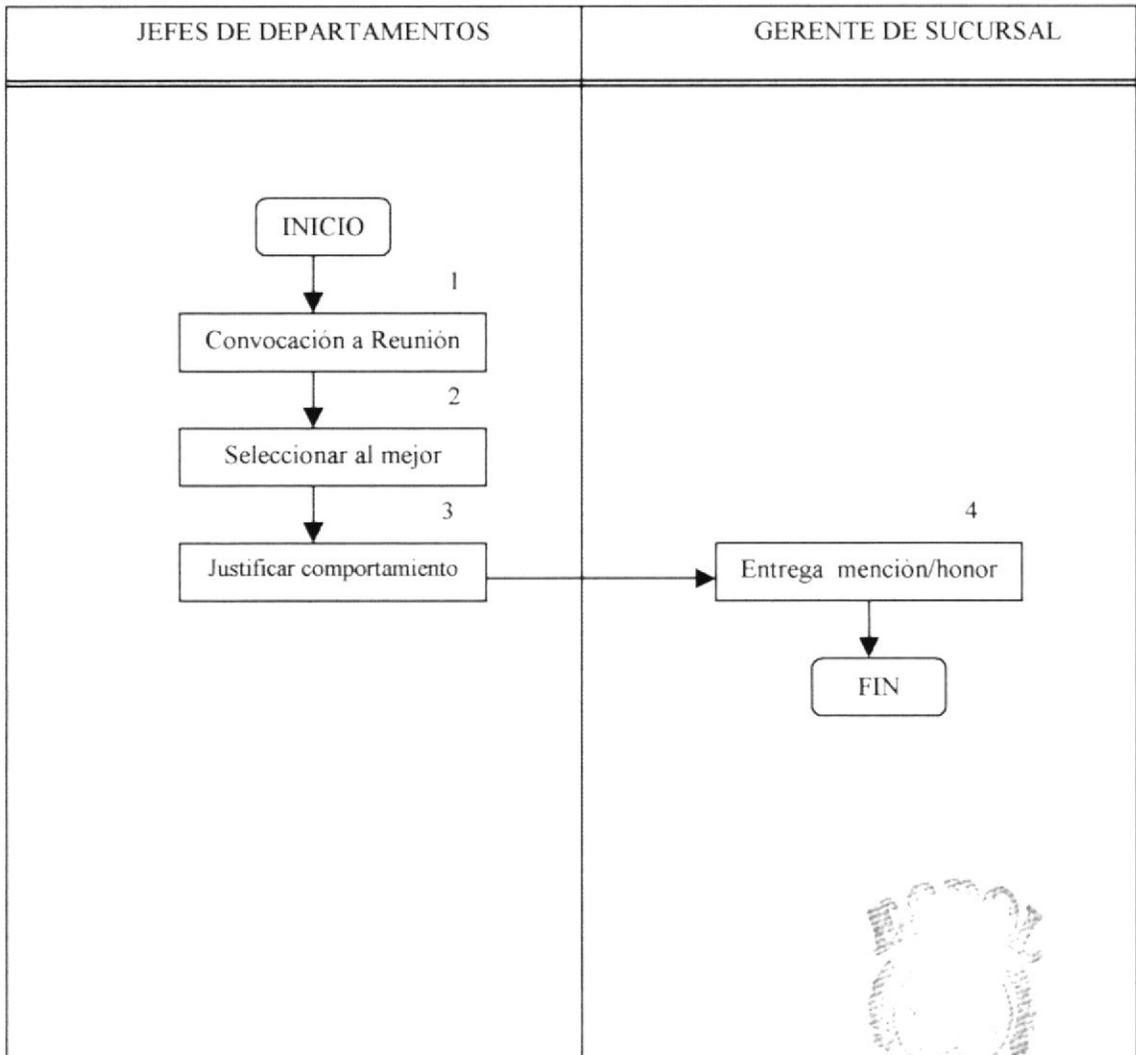
4. Una vez seleccionado el candidato, se hará público el nombre del colaborador triunfante, lo cual se efectuará en la reunión mensual a cargo del Gerente de la Sucursal, quien le entregará una mención honorífica.

Además este reconocimiento será publicado en la Revista Interna del Banco, que circula a nivel nacional.



ANEXO 1:

**DIAGRAMA DE FLUJO PARA SELECCIONAR AL
EMPLEADO DEL MES**





ANEXO 2:

POLÍTICAS PARA SELECCIONAR AL EMPLEADO DEL MES

1. Se le dará importancia a las siguientes características que servirán para elegir al empleado del mes:
 - ❖ Puntualidad
 - ❖ Prontitud de atención
 - ❖ Amabilidad
 - ❖ Cortesía
 - ❖ Rapidez en respuestas
 - ❖ Respeto al cliente
2. El reconocimiento será publicado en la Revista Interna del Banco que circula a nivel nacional.
3. El nombre del ganador se publicará en la cartelera de la sucursal cada mes.





BANCO LA PREVISORA

2.13 Procedimiento para reunión diaria**COD: PR.CS.003**

Para : Banco La Previsora
 Elaborado por : Geoconda Narváez
 Aprobado por : _____
 Fecha de aprobación : _____
 Páginas : 4

CONTENIDO

	Página
2.13.1 Propósito.....	40
2.13.2 Alcance.....	40
2.13.3 Autorización.....	40
2.13.4 Documentos aplicables y/o anexos.....	40
2.13.5 Diagrama de Flujo.....	40
2.13.6 Procedimiento.....	41

ANEXOS

Anexo 1:	Diagrama para Reunión Diaria.	42
Anexo 2:	Políticas para Reunión Diaria.....	43





2.13.1 PROPÓSITO

El objetivo de este procedimiento es realizar un esquema apegado a políticas prácticas que ayudarán a resolver los problemas que surgen con los clientes y que serán estudiadas en las reuniones diarias y aplicadas de acuerdo al tipo del problema.

2.13.2 ALCANCE

Este procedimiento se aplicará exclusivamente en el Área de Servicios Bancarios.

2.13.3 AUTORIZACIÓN

La persona responsable de autorizar y realizar cambios al procedimiento a través del tiempo y dependiendo de las necesidades del departamento de Servicios Bancarios, es el Jefe de Operaciones o el Gerente de la Sucursal.

2.13.4 DOCUMENTOS APLICABLES Y/O ANEXOS

Anexo 1: Diagrama de flujo para Reunión Diaria
DF.CS.006

Anexo 2: Políticas para Reunión Diaria
PL. CS.006

2.13.5 DIAGRAMA DE FLUJO

Ver anexo 1.





2.13.6 PROCEDIMIENTOS

Colaboradores de Servicios Bancarios

1. Se mencionarán los temas de acuerdo al orden de importancia, cada uno de los problemas que se hayan presentado el día anterior, considerando media hora previa a la jornada laboral.

En caso de no existir problemas se utilizará este tiempo para considerar temas relacionados con la mejora de calidad de servicio.

2. Si se ha comprobado problemas existentes, se propondrá posibles soluciones, en la cual participarán cada uno de los colaboradores del área.

Vale enfatizar que al proceder de esta forma, se creará un clima participativo que estimulará al grupo o equipo de trabajo en desarrollar y construir sugerencias de manera colaboradora.

Jefe Operativo

3. Si el problema es complejo y la resolución dependiera del Jefe Operativo, se le comunicará por escrito para que estudie el caso y lo analice.
4. Luego de analizar el asunto, tomará una decisión y resolverá el problema.

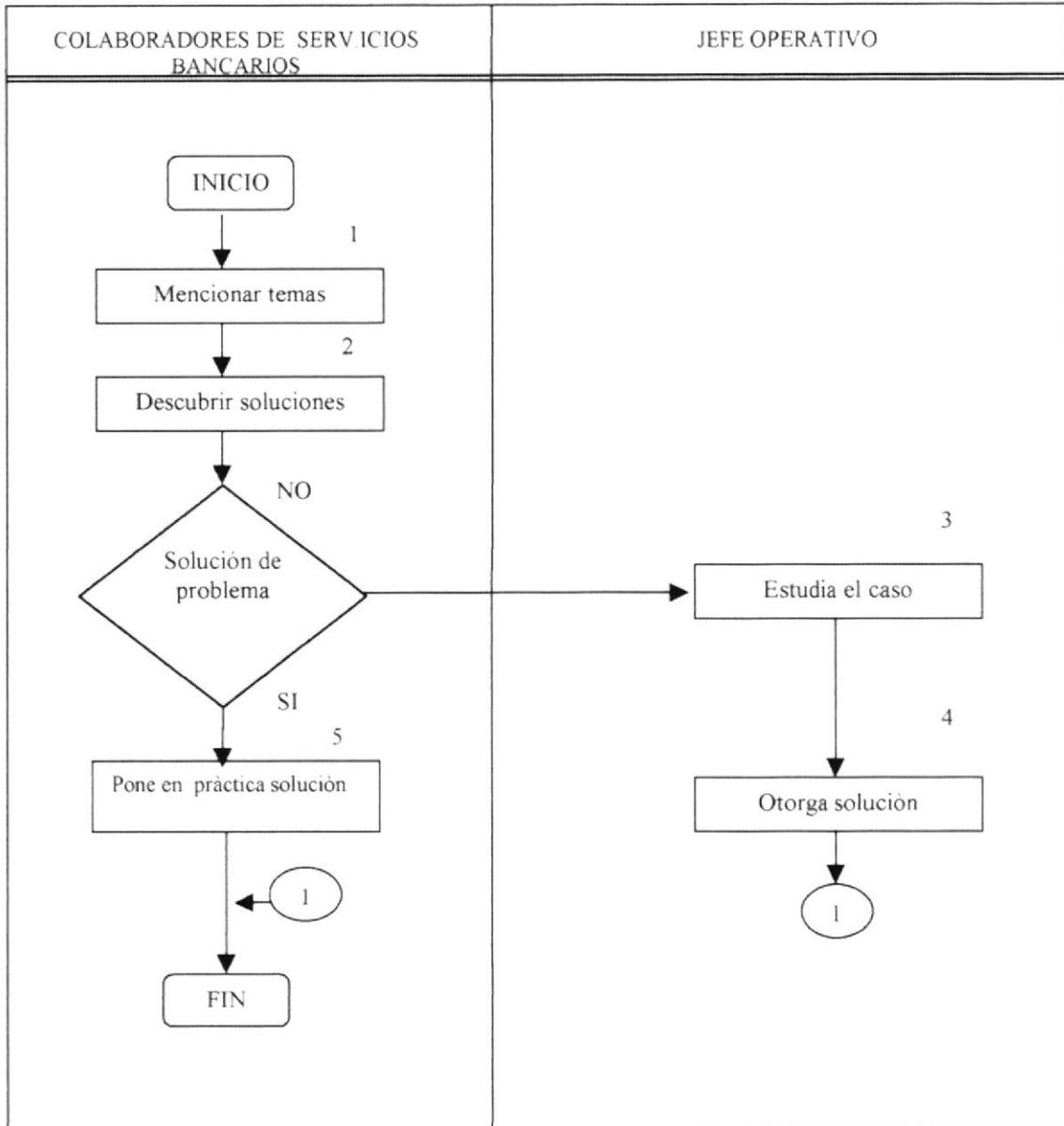
Colaboradores de Servicios Bancarios

5. Si la solución está en manos de los colaboradores, entonces se emprenderán las acciones.



ANEXO 1:

DIAGRAMA DE FLUJO PARA REUNIÓN DIARIA





ANEXO 2:

POLÍTICAS PARA LA REUNIÓN DIARIA

1. Las reuniones se efectuarán diariamente, media hora antes de la jornada laboral.
2. En caso de que las soluciones de los problemas no dependan de los colaboradores, entonces se deberá comunicar por escrito al Jefe Operativo para que estudie el caso y tome una decisión.
3. En caso de tener un problema muy complejo, y se necesita más tiempo para resolverlo, entonces se hará una reunión el fin de semana, para analizarlo detenidamente.





BANCO LA PREVISORA

2.14 Procedimiento de capacitación

Del Personal

COD: PR.CS.004

Para : Banco La Previsora
 Elaborado por : Geoconda Narváez
 Aprobado por : _____
 Fecha de aprobación : _____
 Páginas : 5

CONTENIDO

	Página
2.14.1 Propósito.....	45
2.14.2 Alcance.....	45
2.14.3 Autorización.....	45
2.14.4 Documentos aplicables y/o anexos.....	45
2.14.5 Diagrama de Flujo.....	45
2.14.6 Procedimiento.....	46

ANEXOS

Anexo 1:	Diagrama para capacitación del personal	47
Anexo 2:	Políticas para capacitación del personal.....	48
Anexo 3:	Formato para evaluar al instructor.....	49



BIBLIOTECA
CAMPUS
RENAS



2.14.1 PROPÓSITO

El objetivo de este procedimiento es darle la relevancia a la capacitación continua a los colaboradores a través de seminarios dirigidos por personas idóneas y especializadas en lo que respecta a la calidad de servicio

2.14.2 ALCANCE

Este procedimiento se aplicará exclusivamente a los colaboradores del Area de Servicios Bancarios.

2.14.3 AUTORIZACIÓN

La persona responsable de autorizar y realizar cambios al procedimiento a través del tiempo y dependiendo de las necesidades del departamento de Servicios Bancarios, es el Jefe de Operaciones o el Gerente de la Sucursal.

2.14.4 DOCUMENTOS APLICABLES Y/O ANEXOS

Anexo 1: Diagrama de flujo para reunión diaria
DF.CS.006

Anexo 2: Políticas para reunión diaria
PL. CS.006

Anexo 3: Formato para evaluar al Instructor
FR. CS.006

2.14.5 DIAGRAMA DE FLUJO

Ver anexo 1.





2.14.6 PROCEDIMIENTO

Recursos Humanos

1. Selecciona al Instructor considerando diferentes empresas externas (mínimo tres), para garantizar el éxito del seminario. Se deberá considerar el Nivel de Instrucción que éste posea y que sea especializado en lo que se refiere al mejoramiento y calidad de servicio.
2. Se convocará con carácter de obligatorio a los colaboradores del Area para que asistan al seminario.

Instructor

3. Dicta el seminario de Calidad de Servicio a los participantes.

Colaborador

4. Luego de culminado el seminario los participantes evaluarán al Instructor mediante un cuestionario que lo habrá preparado Recursos Humanos.

Recursos Humanos

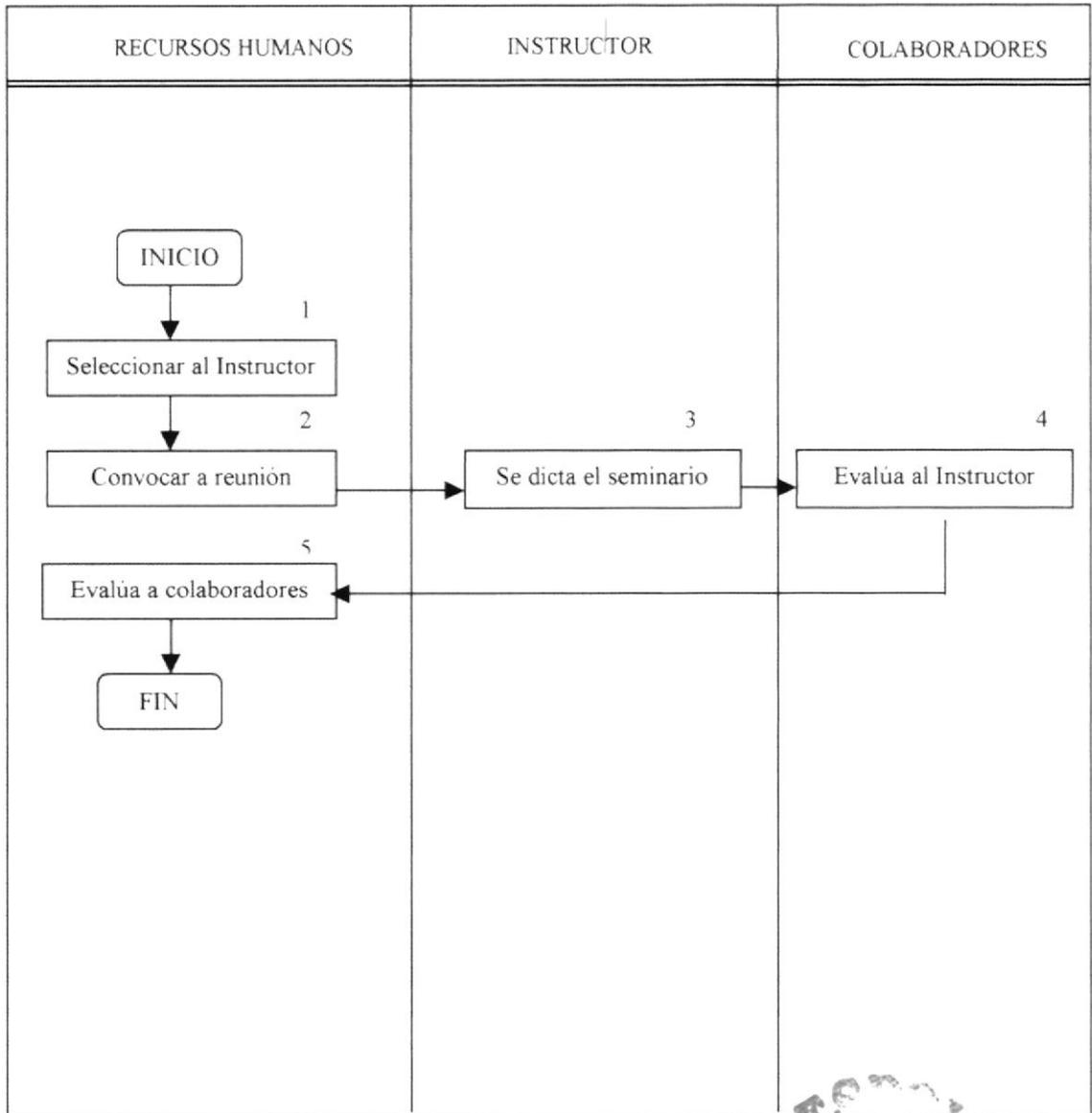
5. Evaluará a los colaboradores para comprobar el grado de aprendizaje, quienes a la vez confirmarán la calidad del Instructor.



 BANCO LA PREVISORA	Procedimiento de capacitación Del Personal	Hoja 3 de 5 COD: DF.CS.004
--	---	---------------------------------------

ANEXO 1:

DIAGRAMA DE FLUJO DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL





ANEXO 2:

POLÍTICAS DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

1. La institución deberá contratar a un instructor que cumpla con las siguientes características:
 - ✓ Excelente nivel de preparación
 - ✓ Especializado en calidad de servicio
 - ✓ Experiencia en seminarios realizados a personas importantes.
 - ✓ Buenas referencias de la eficacia de lo instruido en seminarios.

2. Proporcionar material didáctico como: folletos, libros, revistas, que se relacionen directamente con la calidad de atención al cliente.

3. Evaluar al personal para determinar el grado de aprendizaje.

4. Si el colaborador no asiste al seminario, se le llamará la atención con un memorándum y copia al archivo personal.



ANEXO 3:

FORMATO PARA EVALUAR AL INSTRUCTOR

Nombre del Instructor.....

Fecha.....

- | | | |
|---------------------|------------------------|--------------------|
| 1. Total Desacuerdo | 2. Posición Intermedia | 3. Parcial Acuerdo |
| 4. Total Acuerdo | 5. Parcial Desacuerdo | |

1. El Instructor cumple con los objetivos del Seminario.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Demuestra capacitación y preparación adecuada de lo que expone.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Expresa la teoría en una forma comprensible	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Cumple con los objetivos propuestos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Demuestra dominio del contenido del seminario.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Realiza ejercicios prácticos que tengan relación con el trabajo diario	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Es amable y educado con los participantes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Asiste puntualmente.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Estimula la participación dinámica y activa de los participantes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Mantiene buenas relaciones interpersonales con los participantes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Como instructor, desempeña bien su rol.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>





BANCO LA PREVISORA

2.15 Procedimiento de Reclamos

COD: PR.CS.005

Para : Banco La Previsora
 Elaborado por : Geoconda Narváez
 Aprobado por : _____
 Fecha de aprobación : _____
 Páginas : 10

CONTENIDO

	Página
2.15.1 Propósito.....	51
2.15.2 Alcance.....	51
2.15.3 Autorización.....	51
2.15.4 Documentos aplicables y/o anexos.....	51
2.15.5 Diagrama de Flujo.....	51
2.15.6 Procedimiento.....	51

ANEXOS

Anexo 1:	Diagrama de Flujo para Reclamos.....	53
Anexo 2:	Políticas para solución de problemas.....	54





2.15.1 PROPÓSITO

El objetivo de este procedimiento es crear dentro de un esquema práctico la postura que debe adoptar un colaborador frente a un determinado problema o reclamo, tomando como base políticas que ayudarán a descubrir soluciones.

2.15.2 ALCANCE

Este procedimiento se aplicará exclusivamente en el Área de Servicios Bancarios.

2.15.3 AUTORIZACIÓN

La persona responsable de autorizar y realizar cambios al procedimiento a través del tiempo y dependiendo de las necesidades del departamento de Servicios Bancarios, está bajo el mando del Jefe de Operaciones, y en caso de no ser así le corresponde al Gerente de la Sucursal.

2.15.4 DOCUMENTOS APLICABLES Y/O ANEXOS

Anexo 1: Diagrama de flujo de Reclamos
DF.CS.008

Anexo 2: Políticas de Reclamos
PL. CS.008

2.15.5 DIAGRAMA DE FLUJO

Ver anexo 1.

2.15.6 PROCEDIMIENTO

Cliente

1. El cliente se acerca al área de servicios bancarios y presenta el reclamo en forma verbal o escrita.



POLITECNICO DE PUERTO RICO

BIBLIOTECA
CAMPUS
PEÑAS



Colaborador

2. El colaborador atiende al cliente escuchando los pormenores del problema sin interrupción alguna.
3. Se estudia el problema para hacer el análisis correspondiente y plantear posibles soluciones.
4. Se expone al cliente las alternativas en conformidad con su bienestar.

Cliente

5. Si el cliente acepta y le satisface una de las alternativas propuestas, entonces se habrá solucionado el problema.

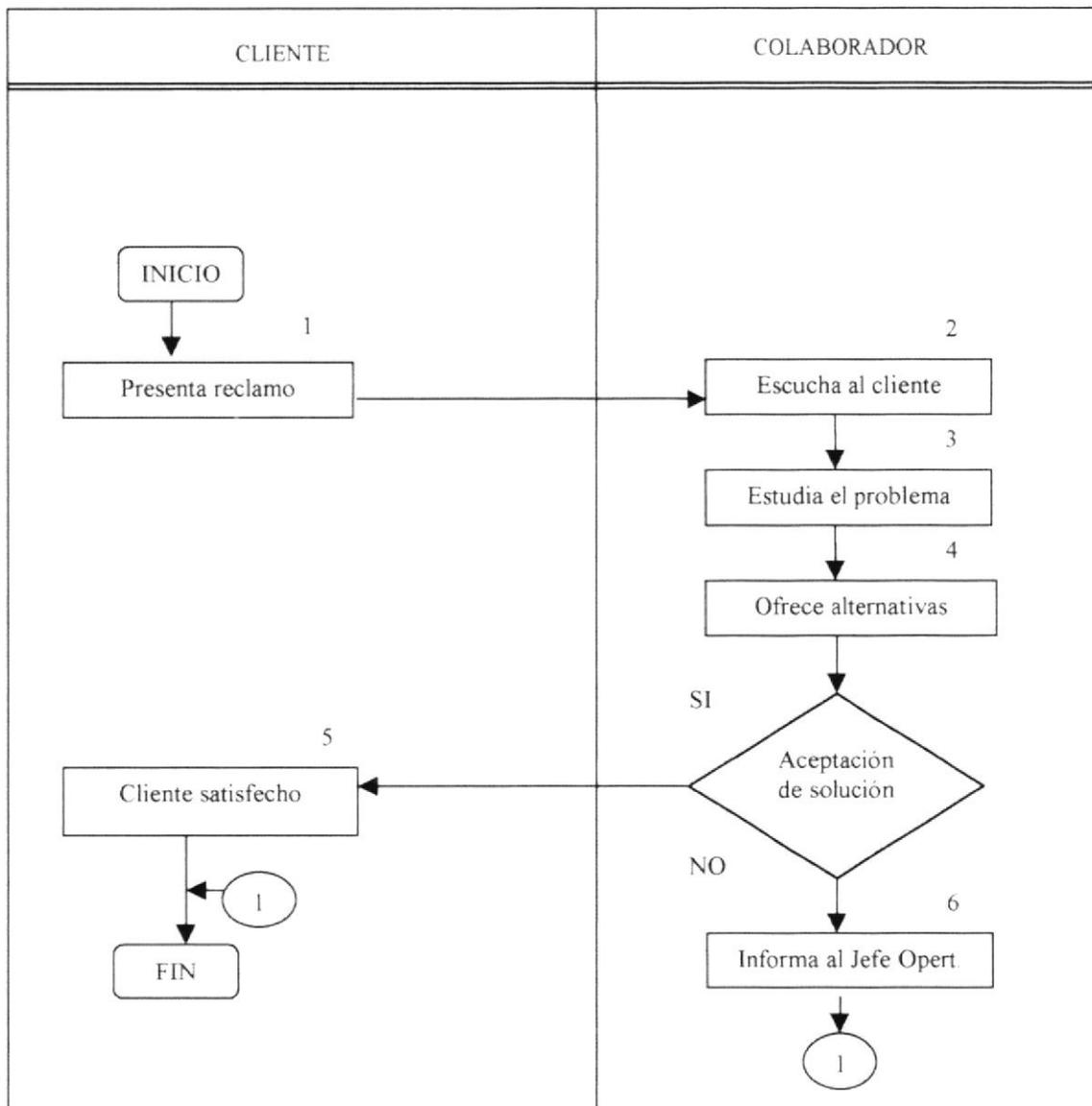
Colaborador

6. Si en caso el cliente no acepta ninguna de las alternativas ofrecidas y la situación es muy compleja, entonces el colaborador le informará al Jefe Operativo, para que otorgue una solución final.



ANEXO 1:

DIAGRAMA DE FLUJO DE RECLAMOS



**ANEXO 2:****POLÍTICAS PARA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS O RECLAMOS**

Las siguientes políticas podrán ser aplicados por los colaboradores del área de Servicios Bancarios para calmar a un cliente molesto y resolver rápidamente los problemas, ahorrándose tiempo y menguar las tensiones.

1.- DEMOSTRAR RESPETO

Ejemplo: Estamos para servirlo, enseguida resolveré esto"

Cuando las personas están irritadas es porque generalmente, sienten que no se les ha reconocido lo que valen. Esto suele suceder a veces, sin tener la intención de hacerlo.

Al enfrentarse a un cliente irritado, lo mejor es mostrarle respeto inmediatamente, adoptando una postura calmada y abierta al diálogo.

Es casi imposible que alguien puede estar irritado si hacemos esto. No todas las maneras de demostrar respeto funcionan siempre o con todas las personas. Por ello, se debe tener disponible 5 o 6 frases para calmar a clientes en momentos problemáticos.

Por ejemplo:

"Permítame tomar nota de lo que debe corregirse"

"Deseamos que esté satisfecho con nuestro trabajo"

"Lo comprobaré ahora mismo"

2.- APRENDER A ESCUCHAR

Nunca es tiempo perdido el que se emplea en escuchar lo que expone un cliente, porque como todo ser humano y para poder darle satisfacción es imprescindible saberlo escuchar para poder comprenderlo y así añadir una ventaja más; vale enfatizar que la capacidad de audición que posee un colaborador le va a permitir contar con mas tiempo para que pueda ordenar sus ideas.





Se debe tratar de captar:

Lo que siente la persona
Lo que quiere la persona
Lo que está pensando la persona

Aprendiendo a entender qué es lo que desea la otra persona, ayuda a saber cómo solucionar el problema. Por ejemplo, alguien puede estar molesto por la calidad y otra por las entregas tardías de productos. Tratar de captar lo que está pensando suele revelar con frecuencia por qué se sienten de esa manera.

Ejemplos:

"Voy a una junta muy importante y usted no tiene listos mis materiales!"
"¡Sabía que otra vez se iban a enredar! Esta es la última vez!"

3.-DESCUBRIR LAS EXPECTATIVAS

Escuchar cuidadosamente y prestando atención, dará una ventaja inicial para comprender las expectativas.

Los ejemplos siguientes pueden ayudar a desarrollar técnicas propias para poder averiguar lo que en realidad desea y necesita un cliente.

"Por favor, dígame qué es necesario hacer?"
"¿Cómo podemos solucionar esta situación?"
"¿Qué podemos hacer de inmediato para aclarar esta situación?"

4.- REPETIR LO ESPECIFICO

Al repetir las expectativas del cliente nos beneficiaremos de dos formas:

1. Las personas se calman cuando se dan cuenta de que comprendemos lo que desean
2. Averiguaremos exactamente lo que el cliente desea.





Dos intentos muy comunes, pero inefectivos de verificar las expectativas son. "Ya lo sé!" o "¡ya comprendo!". Esto causa mayor enojo en lugar de calmar. La razón es que nunca creemos que nadie pueda saber (o comprender) nuestra situación exacta.

En vez de decir "¡ya lo sé!", es mejor repetir lo específico en forma de pregunta. Esta verificación comprueba que uno está entendiendo. Tratar que la otra persona diga: "Sí, eso. Veo que entiende!".

Ejemplos:

Para asegurarme de estar en lo correcto, volveré a verificar lo que usted desea!"
"¡Para evitar un problema, permítame resumir qué es necesario que suceda!"

5.- BOSQUEJAR LAS SOLUCIONES O ALTERNATIVAS

Será fácil manejar a una persona airada cuando se pueda solucionar el problema inmediatamente.

La parte difícil es cuando no se puede dar al cliente exactamente lo que desean. En este caso, podemos seguir estas alternativas:

"Investigaré esto ahora mismo y lo volveré a llamar antes de las doce!"
"¡Aquí tenemos una posibilidad!"
"¡Usted puede.. !"

Si alguien está molesto, siempre hay que tener preparada una alternativa. Ello mostrará que tenemos interés sincero en resolver un problema. Si decimos: "¡No hay nada que yo pueda hacer!" pondrá a la otra persona lista para atacar.

A continuación veremos algunos ejemplos de alternativas para cuando deseamos mostrar interés en resolver un problema, aunque ello sea poco probable:

"¡Pondré una nota en mi calendario para el viernes y volveré a comprobar sus situación!"

"Algunas veces en nuestra matriz existe lo que usted busca. Voy a llamarlos!"





6.- EMPRENDER UNA ACCIÓN Y SEGUIRLA

El seguimiento de una acción tiene lugar en dos categorías: inmediatamente y más tarde. Todos hemos oído decir: "¡Hágalo ahora!", sin embargo, en muchos casos no es posible seguir de inmediato la acción emprendida. Se necesita tiempo. Quizás haya más problemas que resolver.

Si le decimos a una persona que la llamaremos antes de las doce, hay que hacerlo a esa hora!, si le decimos a otro cliente que lo llamaremos a las cuatro de la tarde del próximo jueves, entonces debemos poner una nota en la agenda y llamarlo!.

No importa el método que utilicemos para recordar, lo importante es tener el hábito de seguir verificando las acciones emprendidas.

7.- VERIFICAR DOS VECES PARA DAR SATISFACCIÓN

La verificación doble (es decir, seguir la acción emprendida) para dar satisfacción es un paso tan esencial, porque esto genera apreciación y lealtad. ¡Es uno de los secretos de cómo satisfacer a los clientes!.

La mayor razón para buscar una solución a los problemas de los clientes es la protección propia.

Ello es particularmente cierto cuando tratamos con alguien que está molesto. Ayudándole a solucionar el problema ahorraremos tiempo y se reducirán las tensiones.

Aun si no tenemos la culpa de los problemas o si no se tiene control absoluto sobre el resultado, la mejor actitud a seguir es siempre ayudar en la solución del problema.

POLÍTICAS GENERALES PARA TRABAJAR EN EQUIPO

En la medida de su aplicación, las siguientes políticas que se mencionarán servirán para valorarse a sí mismos y por ende dar un buen trato a los demás y en especial a los clientes internos (compañeros).



POLÍTICA 1: MANTENER E INCREMENTAR LA AUTOESTIMA

Ser oportuno
Ser espontáneo

Autoestima se define como “tener una buena opinión acerca de uno mismo”.

Las personas que se sienten bien consigo mismas son más motivadas, productivas y cooperadoras. Están más comprometidas con la solución del problema, la exploración de oportunidades y para enfrentar retos.

Nosotros mantenemos la autoestima de otra persona al tener cuidado de no herir su sentimiento de auto-valía, especialmente cuando discute algún problema. Esto se puede lograr enfocando los hechos, no a la persona. Además incrementamos la autoestima de otras personas cuando reconocemos sus buenas ideas, expresamos confianza en su habilidad y le tratamos como individuo competente.

Cuando mantenemos o incrementamos la autoestima, es importante ser específico. Aunque nunca será dañino decir simplemente ¡Buen trabajo! Describir el ¡Buen trabajo! en detalles será mucho más valioso. Ejemplo:

“¡Aprecio tu minuciosidad al verificar dos veces los cálculos de este reporte!”

La utilización efectiva des esta política 1 ayudará a los colaboradores de Servicios Bancarios a:

Abrir canales de comunicación: **es muy bueno para romper el hielo.**

Obtener el compromiso hacia una acción: **las personas con una autoimagen positiva tienen mayor probabilidad de llevar a cabo ideas con energía y entusiasmo**

Reducir las actitudes defensivas: **Las personas no sentirán que son atacadas en las reuniones de resolución de problemas.**

Aumentar la colaboración entre miembros del equipo: **generalmente un grupo confiado es más colaborador, innovador y productivo**



**POLÍTICA 2: ESCUCHAR Y RESPONDER CON EMPATÍA**

Escuchar es la clave para abrir una comunicación recíproca. Responder con empatía demuestra que comprendemos los sentimientos de la empresa. Si combinamos los dos abre la puerta a la comunicación.

Es importante hacerles saber a otros que oyó y entendió tanto el contenido de lo que se dijo como los sentimientos expresados. Sacar a relucir los sentimientos ayuda a enfocar el tema en cuestión. Una respuesta empática efectiva tiene dos componentes: la descripción del sentido expresado y una afirmación que resume lo que la persona dijo (contenido) para transmitir el sentimiento. Los ejemplos presentados a continuación incluyen ambos:

“Así que pondrás comenzar tu proyecto dos semanas antes de lo que esperabas (contenido). Estoy seguro que estás contento (sentimiento) de que te lo aprobaron tan rápido”

Esta política también es efectiva cuando alguien expresa sentimientos positivos. El compartir buenos sentimientos crea una atmósfera de camaradería.

La utilización efectiva del principio clave 2 hará que las interacciones de los colaboradores sean más abiertas y productivas. Si las personas no se comunican libre y abiertamente, uno podría dejar de recibir información esencial: información que muchas veces hace la diferencia entre el éxito y el fracaso. Adicionalmente la utilización efectiva de esta política ayudará a:

Reduce la actitud defensiva: escuchar a la gente y comprender lo que dice estimula la comunicación abierta.

Incrementa la autoestima: preocuparse por lo que gente dice y cómo se siente.

Estimula la cooperación: las personas están mas dispuestas a trabajar de manera colaboradora cuando saben que uno entiende sus sentimientos.

Elimina barreras: una vez que se hayan sacado a relucir todos los



sentimientos, está listo para pasar a ideas, soluciones y acciones.

POLÍTICA 3: PEDIR AYUDA PARA SOLUCIONAR UN PROBLEMA

La fuerza de trabajo es diferente hoy a como era hace diez años. En general las personas tienen mayor habilidad y están más ansiosas por contribuir a sus unidades de trabajo. Pedir ayuda no sólo desarrolla recursos valiosos, sino también desarrolla compromisos y autoestima.

Al pedir ideas se crea un clima participativo que estimula al grupo o equipo de trabajo a desarrollar y construir sobre las sugerencias de las personas, de una manera colaboradora.

Líder del equipo: “qué ideas tiene para mejorar las ventas”

Miembro del equipo: “creo que es necesario aplicar y conocer nuevas técnicas ”

Líder del grupo: “tienes razón”. Esa información es importante. Y si empezamos a estudiar y conocer nuevas técnicas podremos mejorar nuestras ventas”.

Esta política implica una orientación de sentido común para trabajar con otros de manera efectiva. Esto ayudará al colaborador a:

Incrementar “el conjunto de ideas” del área: dos (o más) cabezas piensan mejor que una.

Involucrar a otros para que otros funcionen: la participación incrementa el compromiso con la acción.

Mejora la colaboración: la participación mejorar las relaciones de trabajo con compañeros, equipo, colegas, etc.

Incrementa la autoestima de la persona: la gente se siente halagada cuando se usan sus ideas o sugerencias.

