



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA

DIRECCIÓN DE POSGRADO

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES EN
ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA**

TEMA:

**MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR LA
RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO MAQUITA CUSHUN LTDA.**

Trabajo de Investigación previo a la obtención del grado de Magister en
Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria.

Autor(a):

Ketty Mariuxi Torres Candejeo

Tutor:

Mg. César Andrés Guerrero Velásteguí

AMBATO – ECUADOR

2020

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA
DEL TRABAJO DE TÍTULACIÓN**

Yo, Ketty Mariuxi Torres Candelejo, declaro ser autora del Trabajo de Investigación con el nombre “MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MAQUITA CUSHUN LTDA.”, como requisito para optar al grado de Magister en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria y autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Ambato, a los 29 días del mes de agosto de 2020 firmo conforme:

Autora: Ketty Mariuxi Torres Candelejo

Firma: 

Número de Cédula: 1723273973

Dirección: Ambato, Quis Quis y Shyris

Correo Electrónico: mariuxitorres.c@hotmail.com

Teléfono: 0999507538

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MAQUITA CUSHUN LTDA.” presentado por Ketty Mariuxi Torres Candejeo para optar por el título de Magíster en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria,

CERTIFICO

Que dicho proyecto de investigación ha sido revisado y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 29 de agosto de 2020



Mg. César Andrés Guerrero Velástegui

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Magíster en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica de la autora.

Ambato, 29 de agosto de 2020



Ketty Mariuxi Torres Candelejo

172327397-3


APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El trabajo de Titulación ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado sobre el Tema: “MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MAQUITA CUSHUN LTDA.”, previo a la obtención del Título de Magíster en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Ambato, 29 de agosto de 2020



Ing. Galo Andrés Celi Valverde, Mg.
Nombres completos
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Ing. Sandra Paulina Tejada Moyano, Mg.

Nombres completos

VOCAL



Ing. César Andrés Guerrero Velástegui, Mg.

Nombres completos

VOCAL

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de titulación a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mis padres por su apoyo incondicional, por ser testigos de mi lucha constante.

A mi angelito que desde el cielo me cuida siempre.

A mis amigos por estar presente en los momentos buenos y malos.

Esto es posible gracias a ustedes.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias.

Le doy gracias a mis padres Aníbal y Rosa por apoyarme en todo momento, por los valores que me han inculcado, y por haberme dado la oportunidad de seguir preparándome, por el sacrificio que han tenido que hacer para que uno pueda tener una excelente educación en el transcurso de mi vida.

A la Universidad Tecnológica Indoamérica, por abrirme sus puertas.

A mis amigos por confiar y creer en mí y haber hecho de esta pequeña etapa universitaria un trayecto de vivencias que nunca olvidaré.

Muchas gracias a todos.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR.....	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvi
RESUMEN EJECUTIVO	xvii
ABSTRACT	xviii
INTRODUCCIÓN	xix
Importancia y actualidad.....	xix
Análisis crítico	22
Justificación.....	23
Planteamiento del Problema.....	27
Problema	27
Objetivo General.....	28
Objetivos Específicos.....	28
CAPÍTULO I	
MARCO TEÓRICO.....	29

Antecedentes de la Investigación	29
Desarrollo teórico del objeto y campo	32
Economía Popular y Solidaria (EPS)	32
Principios de la economía popular y solidaria EPS	32
Economía Social y Solidario	33
Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria (SEPS)	33
Gestión	34
Talento Humano.....	34
Capital Humano	35
Capital Intelectual	35
Gestión del Talento Humano	36
Modelo de Gestión	36
Modelo Gestión de Talento Humano	37
Funciones del modelo de gestión de talento humano.....	37
Subsistemas de integración de recursos humanos.....	38
Reclutamiento del personal	39
Selección del personal.....	39
Diseño de puestos.....	40
Descripción y análisis del puesto	41
Evaluación del desempeño	41
Remuneración (administración de sueldos y salarios).....	42
Planes de prestaciones sociales	42
Calidad de vida en el trabajo.....	42
Capacitación y desarrollo del personal	43

Modelos de gestión del talento humano.....	44
Modelo de Besseyre Des Horts (1990)	44
Modelo de Beer y colaboradores (1990).....	46
Modelo de Werther y Davis (1991)	46
Modelo de Quintanilla (1991).....	47
Modelo de Harper y Lynch (1992).....	49
Modelo de Zayas (1996)	50
Modelo de Chiavenato (2000).....	51
Procesos de la gestión del talento humano.....	52
Sistema Integrado de la Gestión del Talento Humano.....	52
Modelo de diagnóstico de la GTH	53
La responsabilidad social (RS).....	54
Responsabilidad Social Empresarial (RSE)	54
Principios de la Responsabilidad Social Empresarial	54
Responsabilidad Social Corporativa (RSC).....	56
Principios de la Responsabilidad Social Corporativa	58
Modelos de Responsabilidad Personal y Social.....	59
Modelo de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).....	60
Modelo de Gestión del Talento Humano para mejorar la Responsabilidad Social por competencias.....	61

CAPÍTULO II

DISEÑO METODOLÓGICO	62
Paradigma y tipo de investigación	62
Procedimiento para la búsqueda y procesamiento de los datos	63

Población y muestra	63
Operacionalización de variables	63
Procedimiento de recolección de la información	67
Resultados del diagnóstico de la situación actual	67
Resumen de las principales insuficiencias detectadas con la aplicación de los métodos.	80

CAPÍTULO III

PRODUCTO/RESULTADO	82
Propuesta de solución al problema.....	82
Explicación de cómo la propuesta contribuye a solucionar las insuficiencias identificadas en el diagnóstico	82
Justificación.....	83
Objetivo.....	83
Elementos que la conforman.....	83
Premisas para su implementación	84
CONCLUSIONES	183
RECOMENDACIONES	184
BIBLIOGRAFÍA.....	185
ANEXOS.....	192

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1. Procesos de la Gestión del Talento Humano	38
Cuadro N° 2. Definiciones de RSC.....	57
Cuadro N° 3. Operacionalización de la Variable Independiente: Modelo de Gestión de Talento Humano.....	64
Cuadro N° 4. Operacionalización de la Variable Dependiente: Responsabilidad Social	65
Cuadro N° 5: Matriz plan de acción.....	93
Cuadro N° 6. Técnica de Evaluación 360°	97
Cuadro N° 7. Perfil de puesto - Gerencia General	104
Cuadro N° 8. Perfil de puesto - Jefe de Captaciones	107
Cuadro N° 9. Perfil de puesto - Tesorería.....	109
Cuadro N° 10. Perfil de puesto - Director Administrativo Financiero	111
Cuadro N° 11. Perfil de puesto - Contador	113
Cuadro N° 12. Perfil de puesto - Asistente de Contabilidad.....	115
Cuadro N° 13. Perfil de puesto - Auxiliar de Contabilidad	117
Cuadro N° 14. Perfil de puesto - Coordinador de Responsabilidad Social.....	119
Cuadro N° 15. Perfil de puesto - Jefe de Tecnología de la Información	121
Cuadro N° 16. Perfil de puesto - Jefe de Talento Humano.....	124
Cuadro N° 17. Perfil de puesto - Jefe de Seguridad.....	126
Cuadro N° 18. Perfil de puesto - Coordinador de Seguridad y Salud Ocupacional .	128
Cuadro N° 19. Perfil de puesto - Conserje.....	130
Cuadro N° 20. Perfil de puesto - Atención al Cliente	132
Cuadro N° 21. Perfil de puesto - Jefe de Cajas.....	134
Cuadro N° 22. Perfil de puesto - Cajero	136
Cuadro N° 23. Perfil de puesto - Balcón de Servicios	138
Cuadro N° 24. Perfil de puesto - Jefe de Crédito.....	140
Cuadro N° 25. Perfil de puesto - Oficial de Crédito	143

Cuadro N° 26. Perfil de puesto - Coordinador de Marketing	145
Cuadro N° 27. Perfil de puesto - Auditor Interno	147
Cuadro N° 28. Perfil de puesto - Asesor Legal.....	150
Cuadro N° 29. Perfil de puesto - Jefe de Riesgos	152
Cuadro N° 30. Perfil de puesto - Auxiliar de Riesgos	155
Cuadro N° 31. Perfil de puesto - Oficial de Cumplimiento	158
Cuadro N° 32. Método de investigación de campo	161
Cuadro N° 33. Matriz de competencias	162
Cuadro N° 34. Estrategia: Salud y Seguridad Laboral.....	164
Cuadro N° 35. Estrategias - Incentivos.....	172
Cuadro N° 36. Rango salarial según formación académica	174
Cuadro N° 37. Rango salarial según antigüedad.....	174
Cuadro N° 38. Estrategia: Clima Laboral	175
Cuadro N° 39. Indicadores del Modelo de Gestión de Talento Humano y la Responsabilidad Social	178

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Árbol de problemas	22
Gráfico N° 2: Gestión Estratégica de los Recursos Humanos Besseyre horts (1990) 45	
Gráfico N° 3: Tecnología de gestión de recursos humanos, Cuesta (1999).....	46
Gráfico N° 4: Administración de personal y Recursos Humanos.....	47
Gráfico N° 5: Recursos humanos y marketing interno, Quintanilla 1 (1991).....	48
Gráfico N° 6: Recursos humanos y marketing interno, Quintanilla 1 (1991).....	49
Gráfico N° 7: ¿Cómo seleccionar al personal de la empresa?	50
Gráfico N° 8: Gestión del Talento Humano, Chiavenato (2000).....	51
Gráfico N° 9: Los seis procesos de la gestión del talento humano	52
Gráfico N° 10: Los seis procesos de la gestión del talento humano	52
Gráfico N° 11: Modelo de diagnóstico de la GTH	53
Gráfico N° 12: Aspectos fundamentales.....	55
Gráfico N° 13: Compromiso total o RSC	58
Gráfico N° 14: Modelo de responsabilidad social y personal.....	60
Gráfico N° 15: Modelo de responsabilidad social	60
Gráfico N° 16: Existencia de un modelo de gestión del talento humano	68
Gráfico N° 17: Tiempo laborando en su puesto de trabajo.....	69
Gráfico N° 18: Plan de seguridad e higiene	69
Gráfico N° 19: Manual de puestos y normativa interna.....	70
Gráfico N° 20: Proceso de inducción.....	71
Gráfico N° 21: Proceso de reclutamiento y selección.....	71
Gráfico N° 22: Problemas que atraviesa la cooperativa	72
Gráfico N° 23: Capacitación permanente	73
Gráfico N° 24: Proceso de evaluación al desempeño y resultados	74
Gráfico N° 25: Incentivo o motivación.....	74
Gráfico N° 26: Proyectos de responsabilidad social corporativa.....	75
Gráfico N° 27: Modelo de Gestión de Talento Humano	76

Gráfico N° 28: Responsabilidad Social	77
Gráfico N° 29: La empresa es o no socialmente responsable	77
Gráfico N° 30: Misión, visión y valores corporativos	78
Gráfico N° 31: Condiciones ambientales.....	79
Gráfico N° 32: Incremento salarial	79
Gráfico N° 33: Modelo de Gestión de Talento Humano	85
Gráfico N° 34: Identidad y Cultura.....	91
Gráfico N° 35: Organización del COAC Maquita Cushun Ltda.....	94
Gráfico N° 36: Dirección del COAC Maquita Cushun Ltda.	95
Gráfico N° 37: Control del COAC Maquita Cushun Ltda.....	96
Gráfico N° 38: Proceso de reclutamiento y selección del personal	102
Gráfico N° 39: Logro de objetivos.....	163
Gráfico N° 40: Responsabilidad Social del COAC Maquita Cushun Ltda.....	169
Gráfico N° 41: Sostenibilidad del COAC Maquita Cushun Ltda.	170
Gráfico N° 42: Credibilidad del COAC Maquita Cushun Ltda.	171
Gráfico N° 45: Relaciones Personales	177
Gráfico N° 44: Necesidades Básicas.....	178

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Carta de Aceptación	192
Anexo 2: Diseño de encuestas.....	193
Anexo 3: Encuesta aplicada a los trabajadores	197
Anexo 4: Validación teórica de los especialistas	199
Anexo 5: Carta de aceptación y aprobación de la propuesta	201
Anexo 6: COAC “Maquita Cushun Ltda.”	202

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
DIRECCIÓN DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA
ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA

TEMA: MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MAQUITA CUSHUN LTDA.

AUTOR: Ketty Mariuxi Torres Candejejo

TUTOR: César Andrés Guerrero Velastegui, Mg.

RESUMEN EJECUTIVO

La Gestión de Talento Humano es considerada uno de los roles principales relacionados con la administración y es de vital importancia contar con personas altamente competitivas para asumir cargos y enfrentar los cambios organizacionales que la economía global exige sin dejar de lado las políticas de Responsabilidad Social. Analizadas las variables sobre la gestión del talento humano y la responsabilidad social se evidencia que en la cooperativa existen deficiencias en: proceso de reclutamiento y selección del personal, capacitación e inducción ineficientes y no se establecen políticas de evaluación del desempeño. Adicionalmente, se identificó que una parte de los trabajadores no poseen las competencias necesarias para desempeñarse en sus puestos de trabajo; de la misma manera, no se aplican acciones enfocadas en responsabilidad social corporativa. El objeto del presente estudio es proporcionar un Modelo de Gestión de Talento Humano que aporte a la Responsabilidad Social en la Cooperativa Maquita Cushun Ltda., identificando fases que permitan efectivizar los procesos organizacionales y administrativos en la entidad. La metodología que se considera es cuantitativa, en cuanto parte de los datos numéricos de una realidad objetiva, la modalidad es aplicada porque se ha acudido al lugar de los hechos para extraer información del tema. El método que se determina es el inductivo-deductivo, porque parte de una información preliminar hasta dar solución al problema. El tipo de investigación es descriptiva, porque representa el comportamiento de los trabajadores en relación con el problema objeto de estudio, se aplican cuestionarios a los trabajadores con el fin de determinar el estado situacional de la institución. El Modelo, que se propone incluye cuatro fases, el análisis de las influencias internas e influencias externas, procesos de gestión de talento humano y responsabilidad social y el producto final deseable, identificando las actividades necesarias que permitan alcanzar los objetivos institucionales.

DESCRIPTORES: Gestión de Talento Humano, Modelo de Gestión, Responsabilidad Social, Procesos, Bienestar Humano.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
UNIDAD DE POSGRADOS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA
ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA

THEME: MODEL FOR HUMAN TALENT MANAGEMENT TO FOSTER SOCIAL RESPONSIBILITY AT “MAQUITA CUSHUN LTDA” CREDIT UNION

AUTHOR: Ketty Mariuxi Torres Candeledo

TUTOR: César Andrés Guerrero Velastegui, Mg.

ABSTRACT

Nowadays, Human Talent Management is viewed as one of the main roles in administration and it is essential to rely on skilled people capable of assuming roles and facing the organizational changes demanded by the global economy with social responsibility policies in mind. The variables on human talent management and social responsibility have been analyzed, they show that in the Credit Union there are shortcomings in: recruitment and selection process of personnel, training and induction processes are not effective, and performance assessment policies are not established. Besides, the research identified that some of its workers do not have the skills needed to perform their jobs; thus, actions focused on corporate social responsibility are not applied. This research is aimed to provide a model for human talent management to support the social responsibility at “Maquita Cushun Ltda” Credit Union, in which phases are defined to ensure so that the organizational and administrative processes in the credit union can be made effective. The methodology used in this research is quantitative, it establishes the numerical data according to the data obtained, which is processed and displayed in statistical charts, and it is applied since data has been obtained from the place where the events took place. An inductive-deductive method is used because it starts with preliminary data until a solution is found to the problem. Descriptive research is used because it describes the workers’ behavior related to the problem being studied. Also, questionnaires are directed to the workers in order to establish the condition of the credit union. The proposed model includes four phases, which are an analysis of inner and outer influences on human talent management and social responsibility processes, as well as the identification of the activities needed to achieve the institutional aims.

KEYWORDS: Human talent management, human well-being, management model, processes, social responsibility.

INTRODUCCIÓN

Importancia y actualidad

El presente trabajo de investigación tiene como línea El Bienestar Humano, y Sub línea de investigación Gestión de Talento Humano en la EPS, se trata de un Modelo de Gestión de Talento Humano que ayudará a mejorar la Responsabilidad Social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda., desde la parte interna hacia el exterior – la sociedad.

En los últimos años de la historia organizacional se ha venido manejando el actuar del ser humano en las empresas; que desde la Revolución Industrial tomó importancia y desde entonces marca una curva ascendente la cual año tras año se fortalece, sus tendencias indican el crecimiento. Según el autor (Briceño, 2012) el talento humano se compromete con el bienestar de los trabajadores, ve en ellos un potencial, una ventaja competitiva que se tiene que aprovechar, ofrece a los trabajadores las capacidades de abordar y resolver problemas en el menor tiempo posible y su fin es generar un nivel de pertenencia a la empresa, con el cual los objetivos y metas tanto a nivel grupal como individual se conecten el trabajo en equipo.

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC), está asociada al compromiso que establece la empresa hacia el mejoramiento de la calidad de vida de sus empleados y del público con el cual se relaciona (sean la comunidad local donde se encuentra ubicada la misma, las familias o la sociedad en general). Ello implica la aplicación de una forma de gestión empresarial sustentada en el establecimiento de metas que estén en conformidad con el desarrollo sostenible, lo que se manifiesta en la preservación de

los recursos ambientales, sociales y culturales, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales. (Cedeño, 2016)

La preocupación por el mejoramiento de la calidad de vida y la sostenibilidad se ha convertido en un tema esencial al entorno mundial. De ahí que el actuar de las empresas debe estar direccionado en este sentido, cumpliendo desde su accionar, con todas y cada una de las normas locales, nacionales e internacionales, establecidas para el cumplimiento de la RSC. Ecuador no escapa a esta situación, por lo que es imprescindible que las empresas existentes en el país tengan en cuenta para su desarrollo, los presupuestos que establece la responsabilidad social corporativa como forma de gestión.

La investigación se relaciona directamente con los siguientes objetivos, políticas y lineamientos del Plan Nacional del Buen Vivir 2017-2021.

Objetivo 1: “Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas”, y a su vez se enlaza con políticas tales como: 1.1 Promover la inclusión económica y social; combatir la pobreza en todas sus dimensiones, a fin de garantizar la equidad económica, social, cultural y territorial. 1.7 Garantizar el acceso al trabajo digno y la seguridad social de todas las personas. 1.10 Erradicar toda forma de discriminación y violencia por razones económicas, sociales, culturales, religiosas, etnia, edad, discapacidad y movilidad humana, con énfasis en la violencia de género y sus distintas manifestaciones. (Plan Nacional de Desarrollo, 2017-2021).

Objetivo 2: “Afirmar la interculturalidad y plurinacionalidad, revalorizando las identidades diversas”, y a su vez se enlaza con políticas tales como: 2.1 Erradicar la discriminación y la exclusión social en todas sus manifestaciones, especialmente el machismo, la homofobia, el racismo, la xenofobia y otras formas conexas, mediante acciones afirmativas y de reparación integral para la construcción de una sociedad inclusiva. (Plan Nacional de Desarrollo, 2017-2021).

Según (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2019), La economía popular y solidaria es la forma de organización económica, donde sus integrantes,

individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos.

Esta forma de organización se basa en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital.

Los beneficiarios de la investigación son los colaboradores como parte fundamental de la Cooperativa Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda. y sus socios que podrán palpar cambios positivos en el entorno institucional, de acuerdo con, Martín (2013), una correcta gestión del Talento Humano es la catapulta que impulsa el desarrollo de las instituciones, además sus socios podrán disfrutar de una mejor atención basada en calidez y calidad. Tomado del documento (Baltazar, 2018).

El desarrollo de la presente investigación se debe a las dificultades existentes en la cooperativa con respecto a la gestión del talento humano y la responsabilidad social, lo cual incide directamente en el desempeño de los trabajadores, en su satisfacción y en los resultados de la organización, con este trabajo se busca es ayudar a la cooperativa disponer de información oportuna para la correcta toma decisiones dentro del proceso organizacional y administrativo. A continuación, se expone un árbol de problemas que detalla las causas y los efectos que generan y agravan el problema planteado.

Análisis crítico

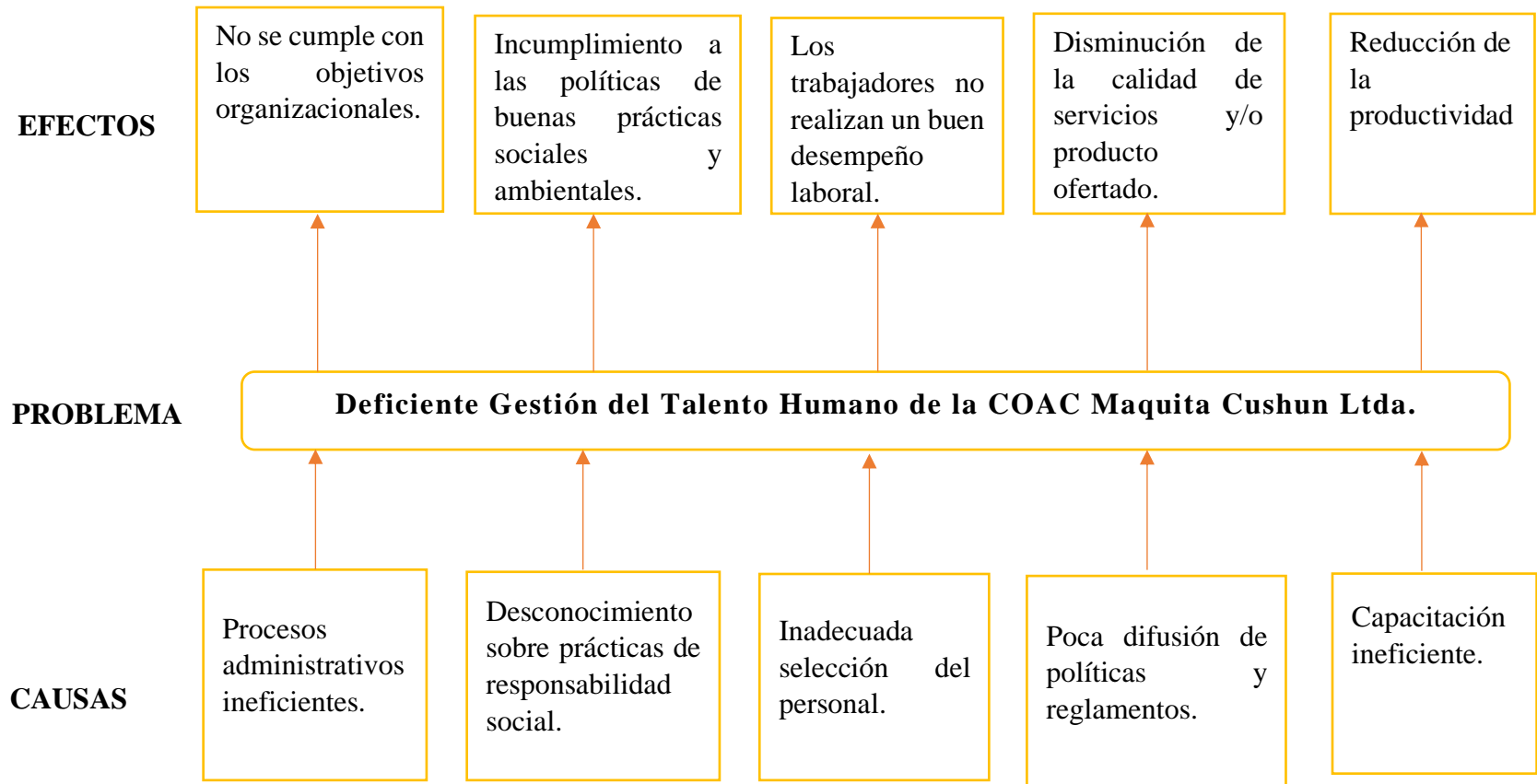


Gráfico N° 1: Árbol de problemas

Elaborado por: (Baltazar, 2018)

Fuente: Investigación de Campo

Justificación

El presente trabajo de investigación se justifica desde un contexto mundial, donde las cooperativas de ahorro y crédito a lo largo de los años han ido enfrentando grandes desafíos con respecto a la responsabilidad social y la gestión del talento humano, ya que se han enfocado en perspectivas políticas, sociales, culturales y económicas, con el fin de brindar excelente servicio a la comunidad.

La empresa de hoy no es la misma de ayer, los cambios que diariamente surgen en el mundo influyen notoriamente en el diario accionar de cada organización; con esto, cada uno de los componentes deben moldearse para ajustarse óptimamente a estos cambios. Cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz en el logro de los objetivos que ellos conllevan y es aquí donde debemos comenzar el tratamiento del recurso humano como un capital de real importancia, que debe ser gestionado para que aumente sus capacidades y aptitudes a tal punto que se encuentre como un factor capaz de valerse por sí mismo y entregarle lo mejor de sí a su trabajo, sintiéndose conforme con lo que realiza y como es reconocido.

La globalización y la competitividad está obligando a los emprendimientos a tomar nuevos retos especialmente en la gestión y administración del talento humano, pues considera a estos como su capital intangible más importante que requiere crecer y desarrollarse competitiva para ser rentable, tomando en cuenta siempre los principios sociales, en el que los colaboradores puedan gozar de los beneficios generados por su trabajo. (Álvaro & García, 2014).

El autor (Ordoñez, 2005) menciona; que en la actualidad se reconoce a las personas como el principal activo de las organizaciones, ya que el talento humano es responsable del éxito o fracaso organizacional, en un mundo cada vez más competitivo es importante que las empresas enfrenten un crecimiento en base a exigencias por la obtención de resultados. Bajo este nuevo escenario de agilidad y dinamismo, las empresas se ven en la necesidad de implementar sistemas de gestión de talento humano,

que integren todos estos cambios del entorno empresarial para crear una ventaja competitiva.

"La responsabilidad social empresarial", surge a finales de los años noventa, desde ahí comenzó a ser asumida por numerosos actores del contexto político y económico mundial, incluidos instituciones financieras, empresas, organizaciones, agencias de desarrollo, escuelas de negocios, inversores y algunos gobiernos.

En estos últimos años se ha evidenciado que la sociedad demanda que las organizaciones reconozcan su capacidad de ocasionar impactos negativos sobre el medioambiente y deben ser totalmente responsables en la gestión de la actividad empresarial con la voluntad de minimizar estos impactos negativos.

En la investigación realizada por (V&H ENGINYERS CONSULTORS sccl), la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es una nueva forma de hacer negocios, donde las empresas gestionan sus operaciones en forma sostenible a nivel económico, social y ambiental, reconociendo los intereses de diferentes públicos con los que se relaciona, como los accionistas, empleados, comunidad, proveedores, clientes, considerando el medio ambiente y el desarrollo sostenible de las generaciones futuras, además en la actualidad ser socialmente responsable es una nueva estrategia empresarial para ganar y mantener el buen imagen corporativo.

La gestión del talento humano constituye un factor clave en los procesos gerenciales de la organización, pues tiene como misión la formación del capital humano alineado con el planteamiento estratégico de las mismas, además cabe mencionar que la gestión del talento humano es un conjunto integrado de procesos de la organización, diseñados para atraer, gestionar, desarrollar, motivar y retener a los colaboradores y que estos puedan asumir los cambios organizacionales que las economías globales le exigen, para mantener la competitividad.

Según Ordoñez (2005), hoy en día se reconoce al conocimiento como talento o capital humano por eso, algunas empresas a nivel mundial están incluyendo dentro de sus estados financieros su capital intelectual, debido a las dinámicas económicas del sistema financiero mundial se es necesario que las personas cada vez se vuelvan más competitivos y se adapten a los cambios que estos exigen.

Según las investigaciones realizadas por (Boston Consulting Group, 2013), señala que en Ecuador la principal frustración dentro de las empresas es: ‘Falta de alineación entre jefe colaborador empresa. Desde hace varios años en Ecuador la era de la Gestión de Talento Humano se ha venido fortaleciendo el rol de asesor para el negocio en la toma de decisiones (ascensos, promociones, contrataciones), enfocándose más en el desarrollo de talentos claves y planes de cobertura”.

Algunos de los problemas estructurales de la gestión del talento humano se resumen en: alta rotación, personal poco motivado dentro de su puesto de trabajo, falta de capacitación, falta de perfiles de cargo, etc., por lo que, sin duda, el presente tema de investigación es relevante, ya que es un intento para dar respuesta a la inquietud de cómo mejorar la gestión del talento humano y la responsabilidad social.

Según (Rodríguez, 2014), actualmente, la Gestión del Talento Humano constituye un factor clave en los procesos gerenciales de las organizaciones, y tiene a su cargo la formación del capital humano altamente calificado, alineado con el planeamiento estratégico de las mismas.

La (Constitución del Ecuador, 2019), en el artículo 319, reconoce las diversas formas de organización de la producción en la economía que garanticen el buen vivir, entre las ellas a las asociativas. En tal virtud, las organizaciones de la ESS, genera oportunidades de trabajo para los pobladores de sus localidades dinamizando de esta manera la economía, sin embargo, por el bajo nivel de educación de sus dirigentes no cuenta con el conocimiento necesario para la gestión adecuado para la administración del capital humano y específicamente en el desarrollo y aprovechamiento adecuado de las competencias, considerando que dentro de este tipo de organizaciones se cuentan

con socios-trabajadores y trabajadores, lo cual ha ocasionado pérdidas económicas que afectan directamente a la rentabilidad del emprendimiento y consecuentemente a sus colaboradores.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun que significa “DAMOS LA MANO” nace a través de 18 jóvenes indígenas emprendedores de la Parroquia de Quisapincha en la Comunidad de Putugleo en el año 2002. Vigente al compromiso de ayudar e impulsar el desarrollo económico en las comunidades de la parroquia de Quisapincha y sus alrededores. Logrando así obtener el mismo año el acuerdo del Ministerio de Bienestar Social N. 003-SDRCC-2.002. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita , 2019).

Misión

Somos la Cooperativa de Ahorro y crédito, enfocada en mejorar las condiciones de vida de todos nuestros socios y clientes, brindando productos y servicios financieros de calidad y competitivos, basado con una cultura organizacional de principios y valores sólidos.

Visión

Ser la Cooperativa de Ahorro y Crédito referente por su permanente crecimiento y responsabilidad social, aportando al desarrollo de la economía popular y solidaria con indicadores financieros solventes y eficientes, contando con personal altamente especializado y comprometido.

En la actualidad la Cooperativa Maquita cuenta con 3 sucursales Ambato, Izamba y Píllaro, brindando productos y servicios financieros de calidad de manera ágil y oportuna, fomentando el hábito del ahorro, financiando créditos productivos destinados al sector popular y solidario con el fin de contribuir en mejorar económicamente la calidad de vida de sus socios, empleados, la comunidad, el entorno en general y al medio ambiente.

Planteamiento del Problema

Situación problemática

Desde la fecha de publicación de la Ley de Economía Popular y Solidaria LOEPS en el año 2011 en el Ecuador, las organizaciones que se dedican a actividades de producción, intercambio, servicios y consumo, acogen a nuevos modelos de gestión administrativa y productiva, donde reconocen al ser humano como sujeto y fin; en el que, además, se resalta la figura de socio – empleado.

Problema

¿Cómo aportar al desarrollo de las competencias del Talento Humano a través de la Responsabilidad Social en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda.?

OBJETIVOS

Objetivo General

Proponer un Modelo de Gestión de Talento Humano que aporte a la Responsabilidad Social en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda.

Objetivos Específicos

- Fundamentar teóricamente la Gestión del Talento Humano y la Responsabilidad Social.
- Determinar la situación actual de la Gestión de Talento Humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda.
- Elaborar un Modelo de Gestión de Talento Humano basado en políticas de Responsabilidad Social para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

Este capítulo está encaminado a desarrollar los fundamentos teóricos y conceptuales sobre el Modelo de Gestión de Talento Humano y la Responsabilidad Social, teniendo en cuenta los diferentes conceptualizaciones y los principales modelos que son utilizados a través de varios autores, para una mayor información sobre el tema de estudio.

Antecedentes de la Investigación

La gestión del talento es un proceso que surgió en los años 90 y se continúa adoptando por empresas que se dan cuenta que el éxito de su negocio son el talento y las habilidades que poseen sus trabajadores. Las organizaciones que han puesto la gestión del talento en práctica lo han hecho para solucionar el problema de la retención de empleado.

En su investigación (Emilio, 2007) hace hincapié que la fuente principal de la riqueza de los países se deriva de la creación del capital intelectual, principalmente, a través de la educación y la investigación, por encima de las fuentes relacionadas con la dotación de recursos naturales de los países, e inclusive, con la existencia y disposición de capital tangible. Por ello, la capacidad de una sociedad para producir, seleccionar, adaptar, comercializar y usar conocimiento es la base para lograr un crecimiento económico sostenido y mejorar los estándares de vida de la población. En este sentido, la base de crecimiento sostenido dependerá del mantenimiento y la expansión de la base de conocimiento que poseen las personas.

En la actualidad, la gestión de talento se sigue utilizando en empresas que son capaces de reconocer que lo que lleva a conseguir el éxito empresarial es el talento, las habilidades y destrezas de sus empleados, permiten lograr metas y objetivos institucionales.

Así también, Cabrales (2009), considera al Talento Humano como una de las variables más importantes en que las organizaciones deben prestar su atención, sus recursos más importantes son los seres humanos, cuya impronta debería ser el permanente crecimiento espiritual e intelectual de los trabajadores y de sus competencias personales para desarrollarlas y potenciarlas.

La aparición del término Responsabilidad Social tiene lugar a finales de la década de los cincuenta y principios de los sesenta, aunque es difícil situar su origen exacto. Es en los Estados Unidos donde se comienza a reconocer, que las empresas privadas además de producir bienes y servicios eran responsables de los riesgos sanitarios de sus trabajadores y de la contaminación que generaban. (Server & Grañana, 2005).

El autor (Viteri, 2007) en su artículo menciona que el actual escenario mundial, son los desafíos que las organizaciones deben enfrentar debido a los vertiginosos cambios del entorno. La responsabilidad social, es el compromiso de identificar los problemas de interés público como: medio ambiente, pobreza, desigualdad de ingresos, atención de salud, hambre, desnutrición y analfabetismo y, que compete a todo tipo de organizaciones, para emprender acciones que generen impactos positivos en la sociedad, con el aporte de soluciones basadas en la transparencia, pluralidad, sustentabilidad y ética, siendo la meta el desarrollo sustentable del ser humano y su entorno.

En la actualidad es compromiso de todas las organizaciones al nivel mundial de contribuir al desarrollo económico de los empleados, familias, es decir mejorar la calidad de vida de sus integrantes, salud, educación y además está el compromiso con la sociedad en general y del cuidado ambiental.

Según criterios de (Welford R. , 2002) en su investigación respecto a la Globalización, Responsabilidad Social Corporativa y Derechos Humanos o Gestión Ambiental relata que las empresas con Responsabilidad Social Empresarial deben comportarse de acuerdo con sus intereses, de esa manera puedan medir a los diferentes grupos de interés, como son los stakeholders, para poder contribuir a un mejor crecimiento social, ambiental, sostenible y económicamente viable.

Esta nueva gestión ayuda que las actividades que realizan las empresas se ejecuten de la mejor manera y sean más rentables, aportando a todos los grupos que se encuentran vinculados y afectados, teniendo en cuenta que de la sociedad dependen muchas empresas por ende se debe considerar a los grupos que se relacionan, para lograr una mejor rentabilidad.

El autor (Vélez, 2011) en su artículo sobre un recorrido hacia la Responsabilidad Social Corporativa, donde menciona que en el siglo XXI, la evolución de la Responsabilidad Social Empresarial ha sido un tema de gran debate, puesto que se ha considerado como una parte esencial de la empresa que mide su gestión empresarial, para buscar como resultado la preservación del medio ambiente y la sustentabilidad para las futuras generaciones.

La Responsabilidad Social Empresarial es considerada como un impacto relevante de mucho interés ante la sociedad, porque mide el grado de exigencias que va más allá de lo económico, de esta manera incrementando los movimientos sociales y las demandas institucionales, tomando en consideración que las empresas de hoy en día buscan la satisfacción de su entorno social en donde desempeñan y buscan causar el impacto negativo mínimo contra el medio ambiente.

Según (Saldarriaga, 2013) en su trabajo de investigación sobre responsabilidad social y gestión del conocimiento como estrategias de gestión humana, menciona que la responsabilidad social siempre va de la mano con la gestión del talento humano, y debe estar presente en cada actividad que se realice dentro de las organizaciones, son

consideradas como un objeto de estudio en todos los procesos de gestión, tanto en el ámbito nacional como internacional.

Las instituciones ya sean estas públicas o privadas, siempre deben tener presente lo que es la responsabilidad social y la gestión del talento humano en las empresas y como estos dos aspectos deben estar relacionadas uno con el otro como pieza fundamental que deben manejar las organizaciones, con el propósito de lograr los mejores procesos de la gestión humana.

De los diferentes antecedentes mencionados anteriormente, se puede recalcar que existe un aporte significativo por parte de los distintos autores en relación con la Responsabilidad Social, para que exista un gran crecimiento dentro de las empresas, se debe medir a los diferentes grupos de interés existente, como son los stakeholders mediante el desarrollo económico, social y ambiental, ayudando a que sus actividades sean más sostenibles, teniendo en cuenta que cuando existe una buena práctica de las actividades, se puede contribuir eficientemente a estos aspectos, generando mayor productividad y rentabilidad dentro de las organizaciones, mejorando la imagen corporativa y la satisfacción a los clientes internos y externos.

Desarrollo teórico del objeto y campo

Economía Popular y Solidaria (EPS)

La (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2019), en su artículo define a la economía popular y solidaria como la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos.

Principios de la economía popular y solidaria EPS

Según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2019), las organizaciones de la economía popular y solidaria, EPS y del sector financiero popular y solidario, SFPS, se guían por los siguientes principios, según corresponda:

- La búsqueda del buen vivir y del bien común;
- La prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales;
- El comercio justo y consumo ético y responsable;
- La equidad de género;
- El respeto a la identidad cultural;
- La autogestión;
- La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas; y,
- La distribución equitativa y solidaria de excedentes.

Economía Social y Solidario

Los autores (Puig, Coraggio, & otros, 2016); definen como; el sistema histórico de instituciones, valores y prácticas (recurrentes, por costumbres, por eficacia comprobada, jurídicas) mediante el cual cada comunidad, conjunto de comunidades o sociedad, organiza y coordina el proceso económico cuyos momentos son:

La producción racional de bienes y servicios bajo una pluralidad de formas de organización (unidades domésticas, emprendimientos familiares o comunitarios, cooperativas, asociaciones en general, redes, empresas de capital y públicas, etc.), en el marco de un sistema de división social del trabajo según el principio de complementariedad, con la cooperación predominantemente autónoma/autogestiva entre trabajadores, con acceso a los medios de producción y los conocimientos, en relación restitutiva entre trabajo y naturaleza.

Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria (SEPS)

La (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2019) define; como una entidad técnica de supervisión y control de las organizaciones de la economía popular y solidaria, con personalidad jurídica de derecho público y autonomía administrativa y financiera, que busca el desarrollo, estabilidad, solidez y correcto funcionamiento del sector económico popular y solidario.

Es decir, que el eje regulatorio de la economía popular y solidario es la SEPS, es quien autoriza y controla las actividades que realizan cada uno de los entes económicos del sistema financiero solidario.

Gestión

Según (Rodriguez & Martinez, 2011); la gestión es un proceso intelectual, creativo y permanente que le permite a un individuo, preparado con habilidades, competencias laborales y gerenciales, conducir un organismo social productivo a las circunstancias del entorno altamente cambiante en el que operan los organismos sociales productivos, guiándolo y adaptándolo a una serie de políticas y estrategias de largo plazo.

Mientras para (Ruiz, 2013); la gestión es la acción de gestionar y administrar una actividad profesional destinado a establecer los objetivos y medios para su realización, a precisar la organización de sistemas, con el fin de elaborar estrategia de desarrollo y a ejecutar la gestión del personal.

La gestión es un proceso de direccionamiento en la cual buscan alternativas para llegar a cumplir los objetivos determinados.

Talento Humano

El autor (Louffat, 2013); define al talento humano como una visión proyectada del potencial humano a futuro, es decir la idea de sustentabilidad manifestada en el desarrollo individual de la persona en sus dimensiones espirituales, emocionales, racionales y fisiológicas e integradas de modo sinérgico al desarrollo organizacional.

Por otro lado (Chiavenato I. , 2009), menciona que el talento humano se convierte cada día en algo indispensable para el éxito de las organizaciones. Ya que tener personas no significa necesariamente tener talentos, pues un talento es siempre un tipo especial de persona, que debe poseer algún diferencial competitivo que la valore. Cuatro aspectos esenciales para la competencia individual:

- **Conocimiento.** Se trata del saber.

- **Habilidad.** Se trata de saber hacer.
- **Juicio.** Se trata de saber analizar la situación y el contexto.
- **Actitud.** Se trata de saber hacer que ocurra.

El talento humano son las cualidades, habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes que poseen cada una de las personas y que hace diferente de los demás, quien esta apta para determinada ocupación.

Capital Humano

El autor (William B. Werther, 2014); menciona que el capital humano consta de habilidades y destrezas que las personas adquieren en el transcurso de su vida, mediante estudios formales, como las escuelas, o por conocimientos informales, que da la experiencia; es un factor económico primario y es el mayor tesoro que tienen las sociedades.

También se puede decir que el capital humano es aquella que posee factores cualitativos, como son las habilidades, destrezas, conocimientos y algunos atributos similares que contribuyen a la capacidad intelectual, al momento de emprender un trabajo productivo, los gastos que se generan para mejorar estas capacidades ayudan al individuo aumentar la productividad y el rendimiento positivo.

Capital Intelectual

Según (William B. Werther, 2014) afirma que “el capital intelectual se refiere a la suma de todos los conocimientos que poseen los empleados y que le dan una ventaja competitiva a la organización”.

Para Chiavenato I. (2009), el capital intelectual es uno de los conceptos de mayor polémica recientemente, ya que es totalmente invisible e intangible, además está compuesto por capital interno, externo y capital humano.

El Capital el intelectual es el conocimiento organizativo, colectivo acumulado por la organización en relación con sus procesos, productos, servicios, mercados y clientes,

es considerado como factor clave de la competitividad sostenida de las empresas en la nueva era del conocimiento.

Gestión del Talento Humano

Para (Chiavenato I. , 2002), la gestión del talento humano en las organizaciones es la función que permite la colaboración eficaz de las personas para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales.

Mientras que (Vanegas, 2012), señala que la gestión del talento humano es una herramienta estratégica, indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio. Además, permite impulsar a nivel de excelencia las competencias individuales de acuerdo a las necesidades operativas donde se garantiza el desarrollo y administración del potencial de las personas “de lo que saben hacer” o podrían hacer.

Es decir que la gestión de talento humano es la responsable de la dimensión humana dentro de las empresas; contratar personas que cumplan con las competencias necesarias para ejercer un cargo, capacitar a los trabajadores, proporcionar los mecanismos y ambientes necesarios que propicien la motivación y la productividad en las organizaciones.

Modelo de Gestión

Para (Gómez H. S., 1992); un modelo de gestión es aquella que permite planificar, organizar, dirigir, controlar las acciones que realizan las empresas. Todos los responsables de una empresa, o de un área, cualquiera que sea las características que tenga la organización, siempre deberá realizar estas cuatro actividades, además debe tener en cuenta que los modelos de; arriba abajo, dirección por objetivos, planificación de proyectos y presupuesto de base cero, son también pasos muy importantes para una buena gestión empresarial.

Un modelo de gestión es un esquema o marco de referencia que sirve para la administración adecuada de una organización, además es de importancia contar con un

modelo por que facilita el logro de los objetivos propuestos, la agilidad en la toma de decisiones gerenciales y la solución oportuna de los problemas.

Modelo Gestión de Talento Humano

Para el autor (Chiavenato I. , 2010); es un enfoque estratégico de la gerencia cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento de los diferentes niveles de conocimiento, capacidades y habilidades para ser competitivos. Además, menciona que la gestión de talento humano es el comportamiento de los trabajadores enfocados en los diversos procesos que se emplean para desarrollar el crecimiento de las organizaciones con un amplio conocimiento del talento humano.

Funciones del modelo de gestión de talento humano

Las funciones que desarrollan según (Chiavenato I. , 2012); los trabajadores en las diferentes áreas de la organización son:

- **Dirección:** Realizar los procesos para que las actividades se cumplan acordemente a lo propuesto.
- **Empleo:** Contar con el personal adecuado para que cumplan con las actividades funcionales de la empresa.
- **Servicios sociales:** Saber resolver los problemas que se puedan suscitar sin que terceras personas salgan afectadas.
- **Relaciones laborales:** Tener una estrecha relación entre los compañeros de trabajo dentro de una organización.
- **Administración del personal:** El personal que ingresa a las organizaciones deben de ser tratados adecuadamente.

Cuadro N° 1. Procesos de la Gestión del Talento Humano

Proceso	Objetivo	Incluyen
Admisión	Quién debe trabajar en la organización.	<ul style="list-style-type: none">• Reclutamiento• Selección
Aplicación	Qué deberán hacer las personas.	<ul style="list-style-type: none">• Orientación de las personas• Diseño de cargos• Evaluación del desempeño
Compensación	Cómo compensar a las personas.	<ul style="list-style-type: none">• Remuneraciones• Programa de incentivos• Beneficios y servicios
Desarrollo	Cómo desarrollar a las personas.	<ul style="list-style-type: none">• Capacitación• Desarrollo organizacional
Mantenimiento	Cómo retener a las personas en el trabajo.	<ul style="list-style-type: none">• Higiene y seguridad en el trabajo• Relaciones laborales
Monitoreo	Cómo saber lo que hacen y lo que son.	<ul style="list-style-type: none">• Bases de datos• Sistema de información gerencial

Elaborado por: La autora

Fuente: (Chiavenato I. , 2002)

Subsistemas de integración de recursos humanos

Es el proceso mediante el cual se lleva a cabo la integración de personas a una organización, según (Chiavenato I. , 2010); son los procesos responsables de los insumos humanos y comprenden todas las actividades relacionadas con la investigación de mercado, reclutamiento y selección de personal, así como integración a las tareas organizacionales.

Reclutamiento del personal

Es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización, es así como lo define (Chiavenato I. , 2010). Básicamente es un sistema de información, mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de RH y oportunidades de empleo que pretende llenar.

- **Reclutamiento interno**

Según (Chiavenato I. , 2010); el reclutamiento es interno cuando, al haber una determinada vacante, la empresa trata de llenarla mediante el reacomodo de sus empleados, los cuales pueden ser promovidos o transferidos.

- **Reclutamiento externo**

Es aquella que funciona con candidatos que provienen de fuera, según (Chiavenato I. , 2010); es cuando hay una vacante, la organización trata de cubrirla con personas extrañas, es decir, con candidatos externos atraídos mediante las técnicas de reclutamiento.

- **Reclutamiento mixto**

Para el autor (Chiavenato I. , 2010); es cuando las empresas no hacen sólo reclutamiento interno o sólo reclutamiento externo. Ambos se complementan, es decir, aquel que emplea tanto fuentes internas como externas de recursos humanos.

Selección del personal

Consiste en elegir personal idóneo para puesto de trabajo, para (Chiavenato I. , 2010), la selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos que existen en la empresa, con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización. La selección busca solucionar dos problemas básicos:

- a) Adecuación de la persona al trabajo.
- b) Eficiencia y eficacia de la persona en el puesto.

- **El proceso de selección**

Son pasos para seguir para elegir personal adecuado, para (Chiavenato I. , 2010); este proceso funciona como si se compusiera de varias etapas o fases consecutivas por las que pasa el candidato. En las etapas iniciales se emplean las técnicas más sencillas y económicas, por lo que se dejan las técnicas más caras y sofisticadas para el final.

- **Evaluación y control de los resultados**

Para (Chiavenato I. , 2010); el proceso de selección debe ser eficiente y eficaz. La eficiencia consiste en hacer correctamente las cosas: saber entrevistar bien, aplicar exámenes de conocimientos que sean válidos y precisos, dotar al proceso de selección de rapidez y agilidad, contar con un mínimo de costos operativos, involucrar a las gerencias y a sus equipos en el proceso de elección de los candidatos, etc.

Diseño de puestos

Según (Chiavenato I. , 2010); diseñar un puesto significa establecer cuatro condiciones fundamentales:

- El conjunto de tareas u obligaciones que el ocupante deberá desempeñar.
- A quién le debe reportar el ocupante del puesto, es decir, relación con su jefatura.
- A quién debe supervisar o dirigir el ocupante del puesto, es decir, relación con sus subordinados.
- A quién le debe reportar el ocupante del puesto, es decir, relación con su jefatura.
- A quién debe supervisar o dirigir el ocupante del puesto, es decir, relación con sus subordinados.

El diseño del puesto no es nada más que la especificación del contenido del puesto, los métodos de trabajo, las relaciones con los demás puestos, con objeto de satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales y sociales, así como los requisitos personales de su ocupante.

Descripción y análisis del puesto

El autor (Chiavenato I. , 2010); hace referencia que para conocer el contenido de un puesto es necesario describirlo. Su descripción es un proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que debe realizar cada persona seleccionada, haciendo una diferenciación hacia los demás puestos que existen en la organización.

Análisis de puestos

Una vez determinada la descripción, sigue el análisis de puestos. En otras, una vez identificado el contenido (aspectos intrínsecos), se analiza el puesto en relación con los aspectos extrínsecos, es decir, en relación con los requisitos que el puesto impone a su ocupante.

El autor (Chiavenato I. , 2010); señala cuatro tipos de requisitos que se aplican a cualquier tipo o nivel de puesto:

- Requisitos intelectuales.
- Requisitos físicos.
- Responsabilidades que adquiere.
- Condiciones de trabajo.

Evaluación del desempeño

El autor (Chiavenato I. , 2010); define a la evaluación del desempeño como una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro. Además, menciona que cada evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona, así como:

la evaluación del desempeño, evaluación de méritos, evaluación de los empleados, informes de avance, evaluación de la eficiencia en las funciones, etc.

Remuneración (administración de sueldos y salarios)

Según el autor (Chiavenato I. , 2010); la remuneración se refiere a la recompensa que el individuo recibe a cambio de realizar las tareas de la organización. Básicamente, una relación de intercambio entre las personas y la organización, ya que cada empleado negocia su trabajo para obtener un pago económico y extraeconómico. La remuneración económica puede ser directa o indirecta.

Administración de Sueldos y Salarios

Para (Chiavenato I. , 2010); la administración de sueldos y salarios es un conjunto de normas y procedimientos que buscan establecer y/o mantener estructuras de salarios justas y equitativas en la organización. Esas estructuras de salarios deben ser equitativas y justas de acuerdo con:

- Los salarios en relación con los demás puestos de la propia organización.
- Los salarios en relación con los mismos puestos de otras empresas que actúan en el mercado de trabajo, y encontrar así el equilibrio externo de los salarios.

Planes de prestaciones sociales

Son las facilidades, comodidades, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados con el objeto de ahorrarles esfuerzos y preocupaciones, así lo define (Chiavenato I. , 2010). Además, estas suelen ser financiadas total o parcialmente por la organización, pero casi nunca son pagadas directamente por los trabajadores.

Calidad de vida en el trabajo

Higiene laboral

Es el conjunto de normas y procedimientos que busca proteger la integridad física y mental del trabajador, resguardando de los riesgos de salud inherentes a las tareas del puesto y al ambiente físico donde las realiza, según (Chiavenato I. , 2010).

Condiciones ambientales del trabajo

Tres grupos de condiciones influyen considerablemente en el trabajo de las personas:

- Condiciones ambientales del trabajo: como iluminación, temperatura, ruido y otros.
- Condiciones de tiempo: como duración de la jornada laboral, horas extra, periodos de descanso, etcétera.
- Condiciones sociales: como organización informal, relaciones, estatus, entre otros.

La seguridad laboral

Es el cuidado o la garantía con la que un empleado realiza su trabajo de manera segura, (Chiavenato I. , 2010); define como un conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas utilizadas para prevenir accidentes, sea con la eliminación de las condiciones inseguras del ambiente, con la instrucción o convencimiento de las personas para que apliquen prácticas preventivas, lo cual es indispensable para un desempeño satisfactorio del trabajo.

Capacitación y desarrollo del personal

- **Capacitación**

El autor (Chiavenato I. , 2010); define como el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos.

El proceso de capacitación se asemeja a un modelo de sistema abierto, cuyos componentes son:

- Insumos (entradas o inputs), como educandos, recursos de la organización, información, conocimientos, etcétera.
- Proceso u operación (throughputs), como procesos de enseñanza, aprendizaje individual, programa de capacitación, entre otros.
- Productos (salidas u outputs), como personal capacitado, conocimientos, competencias, éxito o eficacia organizacional, entre otros.
- Retroalimentación (feedback), como evaluación de los procedimientos y resultados de la capacitación, ya sea con medios informales o procedimientos sistemáticos.

Modelos de gestión del talento humano

Modelo de Besseyre Des Horts (1990)

Según los autores (Mondragón, Mata, & otros, 2017); este modelo de gestión estratégica de los recursos humanos muestra un procedimiento general donde la función de recursos humanos (RH) es la que asegura la gestión de las competencias de la empresa.

- **Adquirirlas:** es definir puestos o funciones, que permitan a la entidad contratar según los perfiles requeridos de puestos.
- **Estimularlas:** es garantizar los resultados mediante retribuciones equitativas y motivadoras.
- **Desarrollarlas:** es la etapa de gran importancia ya que se debe realizar el diagnóstico de la organización, tanto externo como interno, mediante las auditorias de GRH.

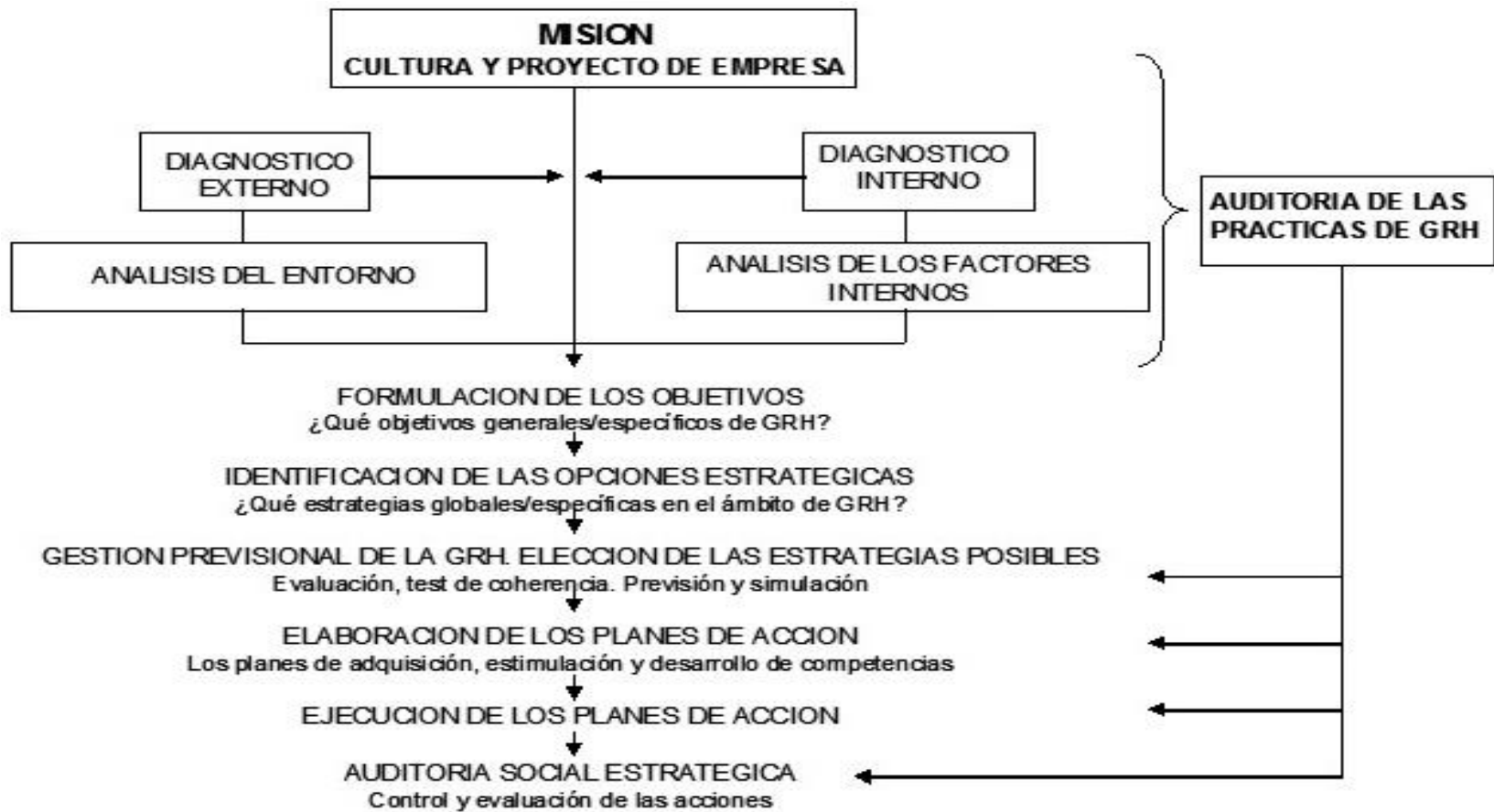


Gráfico N° 2: Gestión Estratégica de los Recursos Humanos Besseyre horts (1990)

Elaborado por: Mondragón, Mata y Gutiérrez

Fuente: (Mondragón, Mata, & otros, 2017)

Modelo de Beer y colaboradores (1990)

Los autores del modelo (Mondragón, Mata, & otros, 2017); integraron todas las actividades clave de GRH en cuatro áreas con las mismas denominaciones de esas políticas. Este modelo habla que la participación e involucramiento de los empleados es primordial.



Gráfico N° 3: Tecnología de gestión de recursos humanos, Cuesta (1999)

Elaborado por: Mondragón, Mata y Gutiérrez

Fuente: (Mondragón, Mata, & otros, 2017)

Modelo de Werther y Davis (1991)

Este modelo plantea la interdependencia entre las actividades claves de RH que son agrupadas en cinco categorías y hoy son trascendentes en la GRH y los objetivos sociales, organizativos, funcionales y personales que rigen a la empresa. (Mondragón, Mata, & otros, 2017)

El modelo está conformado por los siguientes elementos:

- **Fundamentos y desafíos:** El desafío consiste en ayudar a las organizaciones a mejorar su efectividad y su eficiencia.
- **Planeación y selección:** Requiere de una base de datos adecuada sobre cada puesto y las necesidades futuras de RH que permitan el reclutamiento y selección de los empleados necesarios.

- **Desarrollo y evaluación:** Una vez contratados los nuevos empleados reciben orientación sobre las políticas y los procedimientos de la empresa.
- **Compensaciones:** Es un elemento vital para mantener y motivar a la fuerza de trabajo. Recibir un salario justo y ser protegidos de riesgos de todo tipo.
- **Servicios al personal:** Deben brindarse a los empleados prestaciones y condiciones laborales adecuadas.
- **Relaciones con el sindicato:** existe una estrecha relación de todas las actividades de la GRH con las actividades sindicales, por lo que es necesario tenerlo presente a la hora de gestionar los RH.
- **Perspectiva general de la administración de personal:** El departamento responsable de la GRH necesita recibir retroalimentación sobre su desempeño.

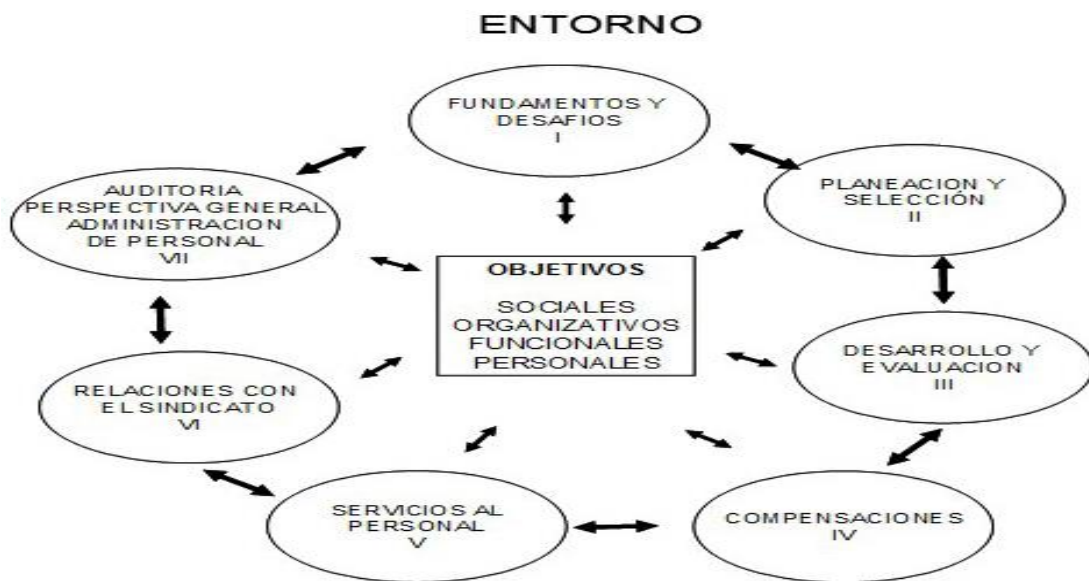


Gráfico N° 4: Administración de personal y Recursos Humanos.

Elaborado por: Mondragón, Mata y Gutiérrez

Fuente: (Mondragón, Mata, & otros, 2017)

Modelo de Quintanilla (1991)

Expone los principales elementos y funciones a partir del entorno y su relación con la organización establece la política de personal y formula la existencia de cuatro funciones, entre los que plantea el subsistema de integración y socialización. (Mondragón, Mata, & otros, 2017).



Gráfico N° 5: Recursos humanos y marketing interno, Quintanilla 1 (1991)

Elaborado por: Mondragón, Mata y Gutiérrez

Fuente: (Mondragón, Mata, & otros, 2017)

Modelo de Harper y Lynch (1992)

Los autores (Mondragón, Mata, & otros, 2017); definen como un modelo basado en que la organización requiere RH en determinada cantidad y calidad, la GRH permite satisfacer esta demanda, mediante la realización de un conjunto de actividades que se inician con el inventario de personal y la evaluación del potencial humano.

Este modelo tiene carácter descriptivo pues sólo muestra las actividades relacionadas con la GRH para lograr su optimización, concede a la auditoría de RH como mecanismo de control del sistema.

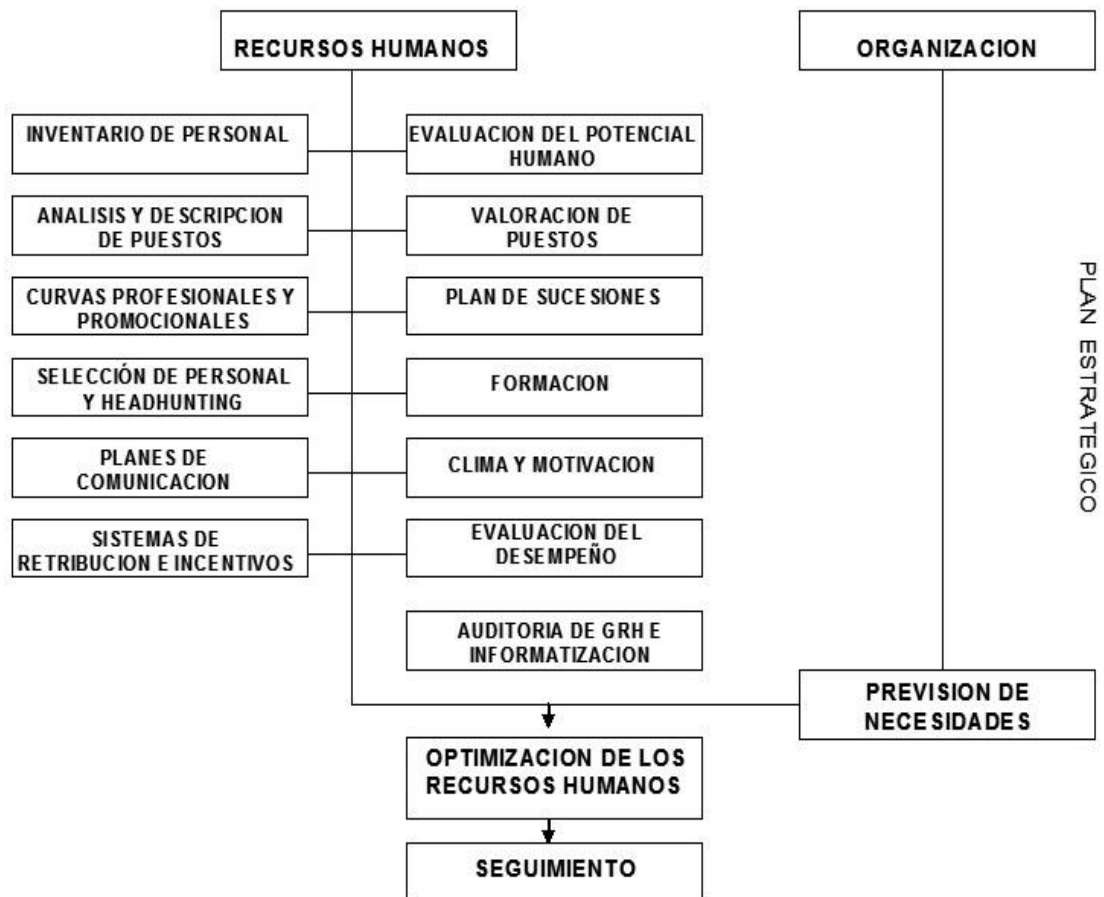


Gráfico N° 6: Recursos humanos y marketing interno, Quintanilla 1 (1991)

Elaborado por: Mondragón, Mata y Gutiérrez

Fuente: (Mondragón, Mata, & otros, 2017)

Modelo de Zayas (1996)

Se destaca el carácter sistémico de la GRH planteando que no puede considerarse como un conjunto de tareas aisladas, sino que opera como un sistema de interrelaciones, donde se pueden distinguir, partiendo de un enfoque sociotécnico, los aspectos técnico-organizativos y los aspectos sociopsicológicos. (Mondragón, Mata, & otros, 2017).

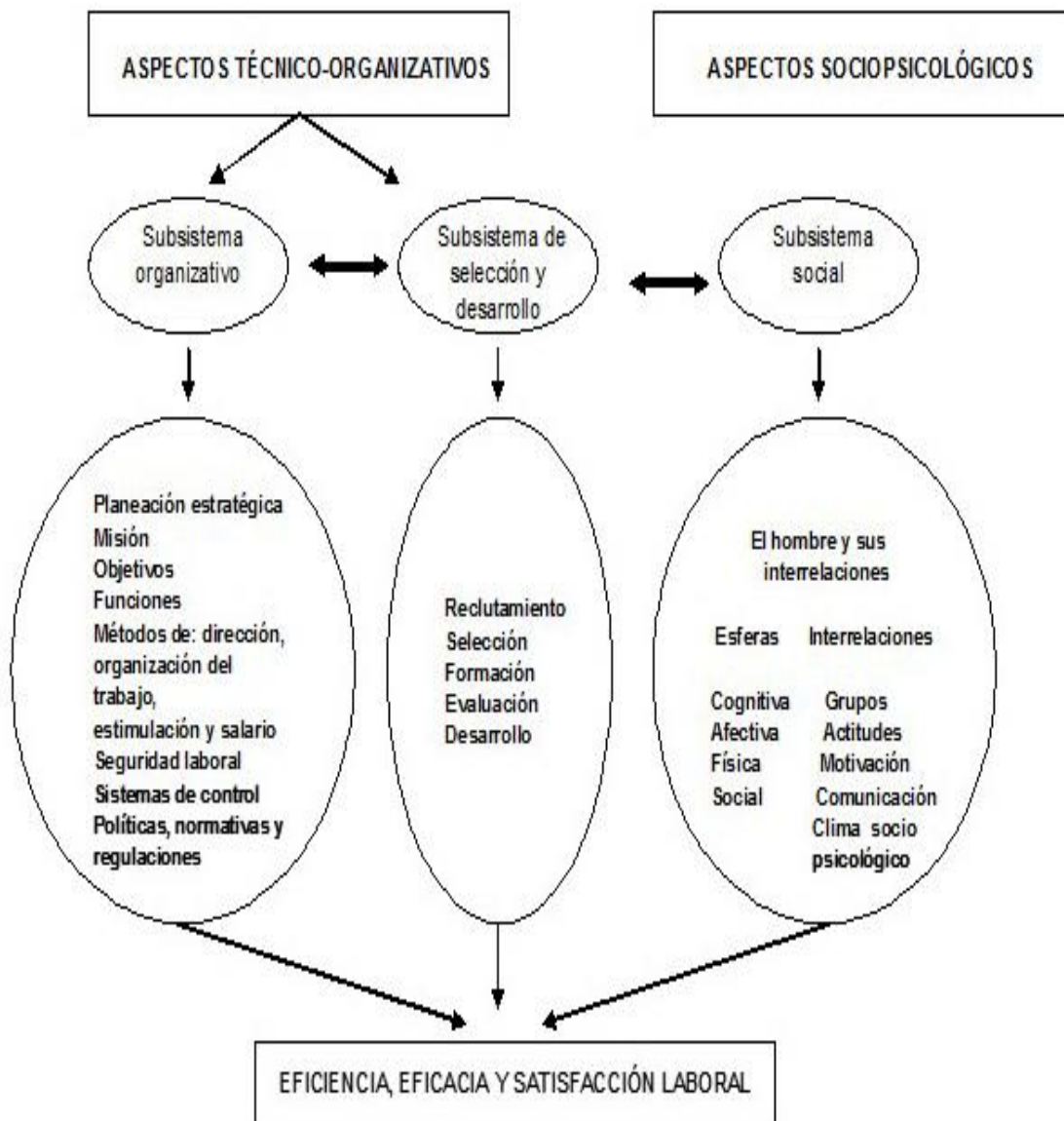


Gráfico N° 7: ¿Cómo seleccionar al personal de la empresa?

Elaborado por: Mondragón, Mata y Gutiérrez

Fuente: (Mondragón, Mata, & otros, 2017)

Modelo de Chiavenato (2000)

Según (Mondragón, Mata, & otros, 2017); en este modelo, la administración de recursos humanos está constituida por subsistemas interdependientes.:

- **Subsistema de alimentación.** Incluye la investigación de mercado de mano de obra, el reclutamiento y la selección.
- **Subsistema de aplicación.** Integra el análisis y descripción de los cargos, integración o inducción, evaluación del mérito o del desempeño y movimientos del personal.
- **Subsistema de mantenimiento.** Está formado por la remuneración, planes de beneficio social, higiene y seguridad en el trabajo, registros y controles del personal.
- **Subsistema de desarrollo.** Considera los entrenamientos y los planes de desarrollo de personal y Subsistema de control.

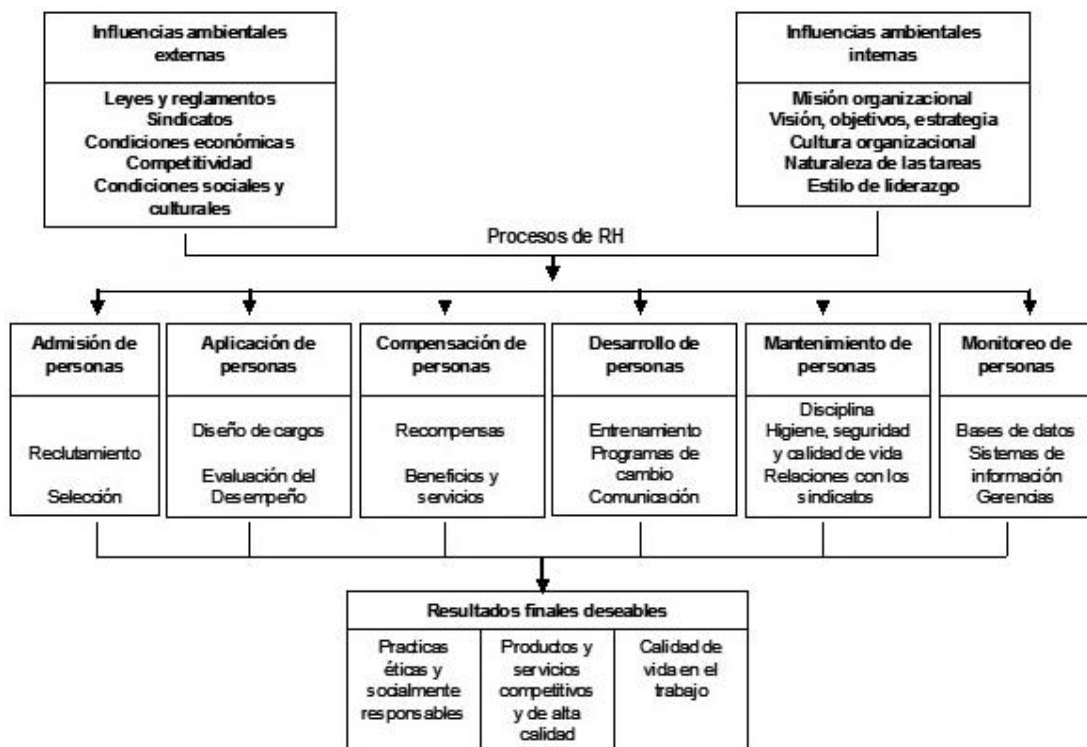


Gráfico N° 8: Gestión del Talento Humano, Chiavenato (2000)

Elaborado por: Mondragón, Mata y Gutiérrez

Fuente: (Mondragón, Mata, & otros, 2017)

Procesos de la gestión del talento humano

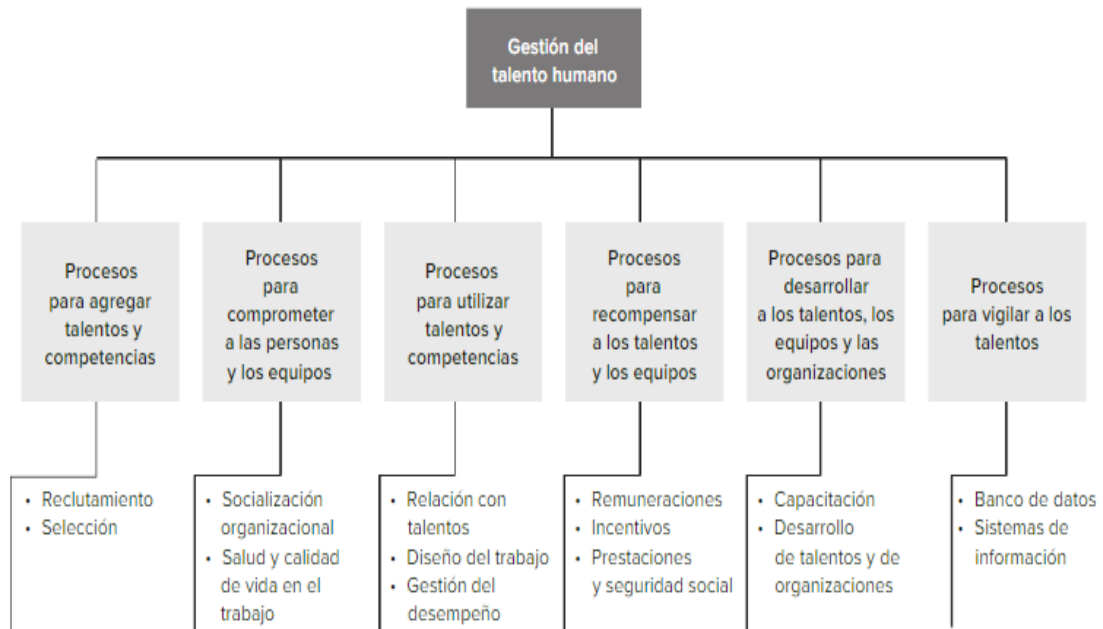


Gráfico N° 9: Los seis procesos de la gestión del talento humano

Elaborado por: Chiavenato Idalberto

Fuente: (Chiavenato I. , 2020)

Sistema Integrado de la Gestión del Talento Humano

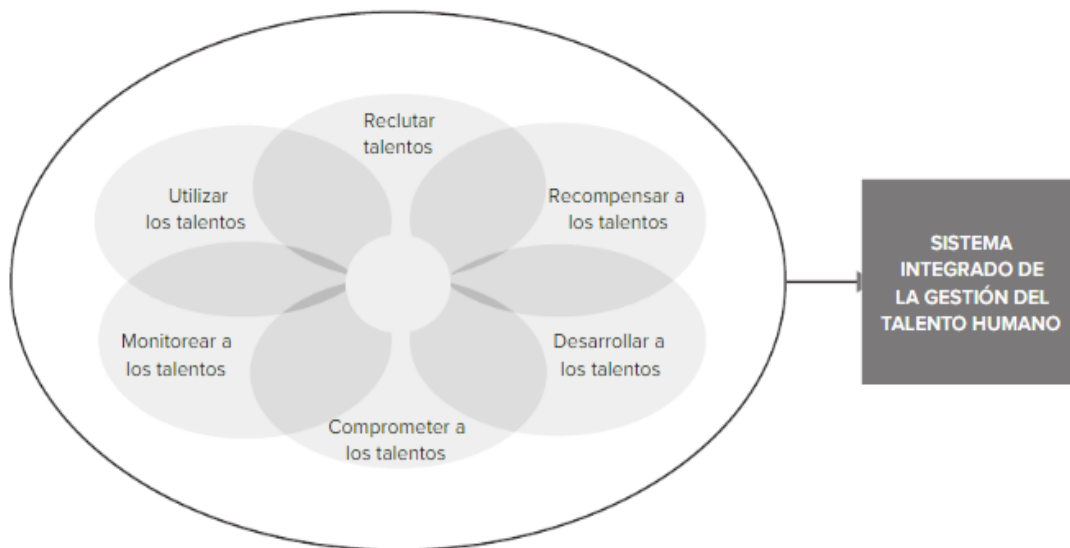


Gráfico N° 10: Los seis procesos de la gestión del talento humano

Elaborado por: Chiavenato Idalberto

Fuente: (Chiavenato I. , 2020)

Modelo de diagnóstico de la GTH

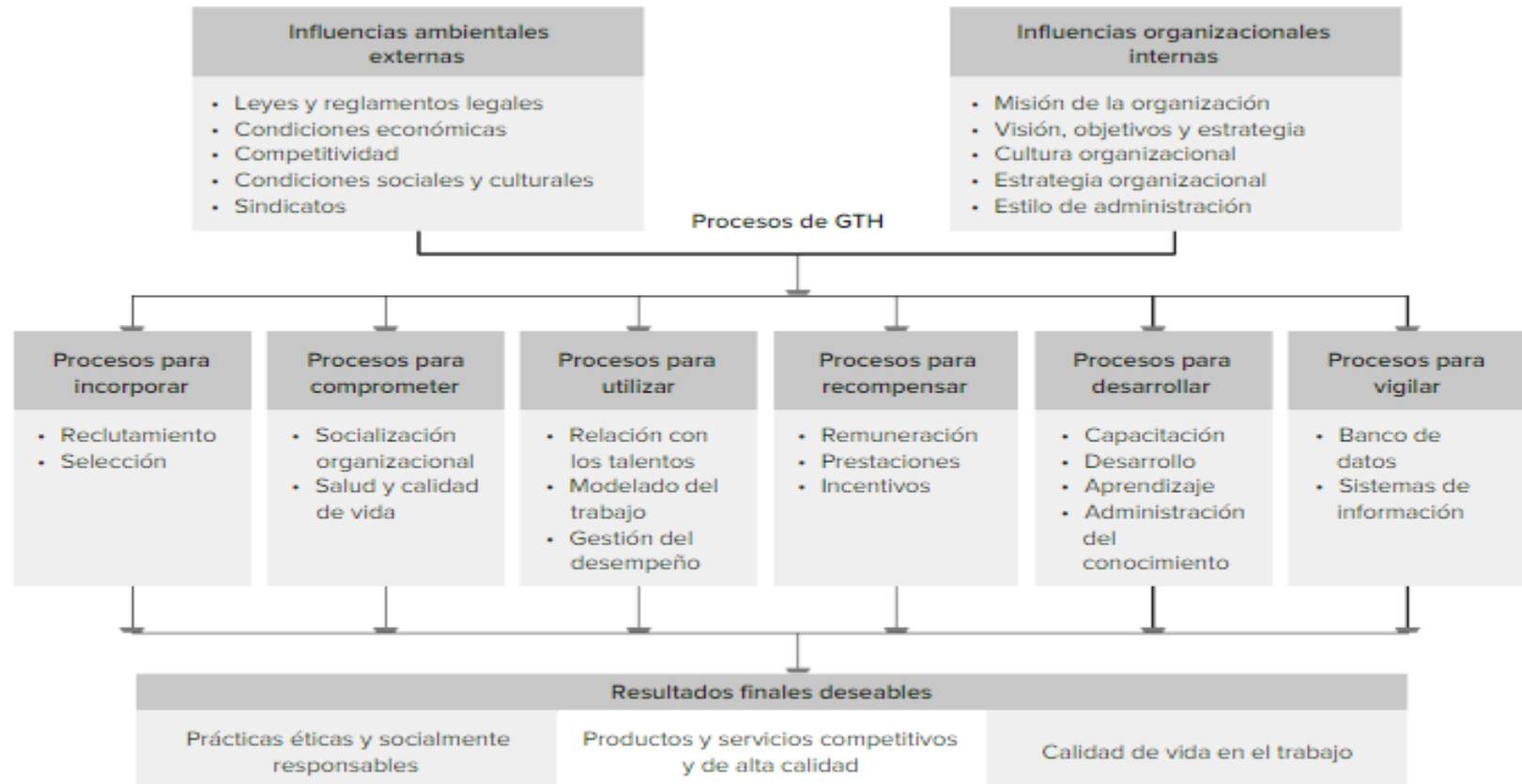


Gráfico N° 11: Modelo de diagnóstico de la GTH

Elaborado por: Chiavenato Idalberto

Fuente: (Chiavenato I. , 2020)

La responsabilidad social (RS)

Para los autores (Valero & Camacho, 2006); la responsabilidad social tiene “un desarrollo histórico apreciable, en lo cual es posible distinguir varias etapas e ideologías empresariales. En el siglo XIX se consideraba que los empresarios eran responsables de la suerte de los asalariados/as y de sus familias, lo que llevaba a que las empresas más grandes ofrecieran a sus trabajadores/as, oportunidades de trabajo estable, servicios de alimentación, salud, educación, préstamos o servicios de vivienda.

Para el autor (Saldarriaga, 2013), señala que la responsabilidad social siempre va de la mano con la gestión del talento humano, esto se debe a que cualquier actividad que se realiza dentro de las organizaciones, son consideradas como un objeto de estudio en todos los procesos de gestión, tanto en el ámbito nacional como internacional.

La responsabilidad social es el compromiso de las organizaciones en mejorar la calidad de vida de sus empleados, familias, el entorno social y la contribución al medio ambiente, es decir que las empresas deben ser socialmente responsable con su entorno.

Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

Según (Calderón, 2002); la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es inherente a la empresa, ya que se ha convertido en una nueva forma de gestión y de hacer negocios, en la cual la empresa se ocupa de que sus operaciones sean sustentables en lo económico, social y ambiental, reconociendo los intereses de los distintos grupos con los que se relaciona y buscando la preservación del medio ambiente y la sustentabilidad de las generaciones futuras.

Principios de la Responsabilidad Social Empresarial

Para (Pesce G, 2012); la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un modelo de gestión empresarial que se replica a nivel mundial respondiendo a la nueva tendencia global del desarrollo sostenible.

Según (Lopez, 2012); es el compromiso continuo de la empresa de contribuir al desarrollo económico sostenible, mejorando la calidad de vida de sus empleados y sus familias, así como la de la comunidad local y de la sociedad en general, además abarca tres aspectos fundamentales:

- Responsabilidad económica
- Responsabilidad social
- Responsabilidad medioambiental.



Gráfico N° 12: Aspectos fundamentales

Elaboración: Propia

Fuente: (GESTIONTUR, 2020)

El autor (Calderón, 2002); menciona que los ámbitos de la Responsabilidad Social Empresarial responden a principios empresariales universales, y es el conocimiento y la profundización continua de esos principios lo que asegura su implementación exitosa:

- Respeto a la dignidad de la persona
- Empleo digno
- Solidaridad

- Subsidiariedad
- Contribución al bien común
- Corresponsabilidad
- Confianza
- Ética en los negocios
- Prevención de negocios ilícitos
- Vinculación con la comunidad
- Transparencia
- Honestidad y legalidad
- Justicia y equidad
- Empresarialidad
- Desarrollo social

La responsabilidad social y sus actividades tienen que ser voluntarias e ir más allá de las obligaciones legales, pero en armonía con la ley. En conclusión, la responsabilidad social exige el respeto de los valores universalmente reconocidos y del marco legal existente. (Calderón, 2002).

Según (Mombert, 2006); define a la RSE como un compromiso que asume una empresa para contribuir al desarrollo económico sostenible por medio de colaboración con sus empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad, con el objeto de mejorar la calidad de vida.

Responsabilidad Social Corporativa (RSC)

El término Responsabilidad Social Corporativa (RSC), también conocida como Responsabilidad Social Empresarial (RSE) hace referencia al buen gobierno de la empresa, a una gestión ética y sostenible y, más ampliamente, al conjunto de compromisos de carácter voluntario que una organización adquiere para gestionar su impacto en el ámbito laboral, social, ambiental y económico, tratando de hacer compatibles el objetivo final con la producción de beneficios para el conjunto de la sociedad. (Tomás, 2012).

Algunas definiciones de la Responsabilidad Social Corporativa:

Cuadro N° 2.Definiciones de RSC

Libro Verde de la UE (2001)	La RSC es la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores. Ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento.
Organización Internacional del Trabajo (OIT)	La RSC es el conjunto de acciones que toman en consideración las empresas para que sus actividades tengan repercusiones positivas sobre la sociedad y que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores.
Foro de Expertos del Ministerio de Empleo (2005)	La RSC es la integración voluntaria en su gobierno y gestión, en su estrategias políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales y medioambientales y de respeto a los derechos humanos, que surgen de la relación y el diálogo con los grupos de interés, responsabilizándose así de las consecuencias y los impactos que se deriven de sus acciones.
La Comisión Europea (CE) en su Comunicación sobre RSC (2011-2014)	La RSC es la responsabilidad de las empresas por sus impactos en la sociedad, además deben contar con un proceso para integrar en sus operaciones comerciales, y en estrecha colaboración con los grupos de interés (stakeholders), los asuntos sociales relativos al medioambiente, la ética, los derechos humanos y las preocupaciones de los consumidores.

Elaborado por: La autora

Fuente: (Otero & otros, 2015)

Principios de la Responsabilidad Social Corporativa

Los autores (Otero & otros, 2015), en su investigación mencionan que, en la actualidad, la RSC es esencial en el desarrollo de la actividad de las empresas que se inclinen por una política de desarrollo sostenible, es decir, una política que satisfaga las necesidades presentes, pero respondiendo a las peticiones de la sociedad. Así, podemos decir que los principios de la RSC son:

- Devolver a la sociedad parte de lo que ella misma aporta a la actividad empresarial.
- Minimizar los impactos negativos en la sociedad.
- Respetar las recomendaciones y directrices internacionales y nacionales en materia de RSC.
- Trabajar a favor del desarrollo de los derechos humanos.



Gráfico N° 13: Compromiso total o RSC

Elaborado por: Juan José Almagro & otros.

Fuente: (Almagro & otros, 2009)

Enfoque de la Responsabilidad Social y la transparencia en empresas de Economía Solidaria

Toda empresa debe tener claro que para lograr una buena responsabilidad social se debe tener un buen enfoque y transparencia para el cumplimiento de sus objetivos.

Los autores (Socias & Horrach, 2013); mencionan que la responsabilidad social y la transparencia se basa en difundir y ofrecer apoyo a aquellas iniciativas de empresas de economía social y solidaria, con el propósito de alcanzar mayores resultados, a través del comercio justo, garantizando de esta manera las relaciones estables y sobre todo la buena remuneración para un mejor resultado.

Se debe considerar que este enfoque de la Responsabilidad Social busca alcanzar siempre la transparencia de la entidad financiera, mediante un trabajo digno y solidario en aquellas empresas de economía solidaria, de esta forma lograr una mejor calidad de vida entre cada una de las instituciones, para lo cual se debe considerar aquellas instituciones comprometidas.

Modelos de Responsabilidad Personal y Social

Según (Fernández, 2014); el modelo de responsabilidad personal y social promueve una interacción entre las personas, enfoca la integración de valores y habilidades, que implica tener una buena relación entre las personas, a través del conocimiento y las actividades que desarrollan, mediante la transparencia y el empoderamiento que plantea una buena enseñanza y la relación que se va teniendo entre ambas partes.

Los elementos del Modelo de Responsabilidad Personal y Social se clasifican de la siguiente manera:

- Responsabilidad individual
- Procesamiento grupal: Evaluaciones, Aprendizaje, Toma de decisiones.
- Habilidades Sociales: Conducta, Capacidades, Estrategias.
- Aspectos sociales
- Trabajo en equipo

- Actitudes: Comportamiento, Capacidad, Tendencia psicológica.
- Creencias

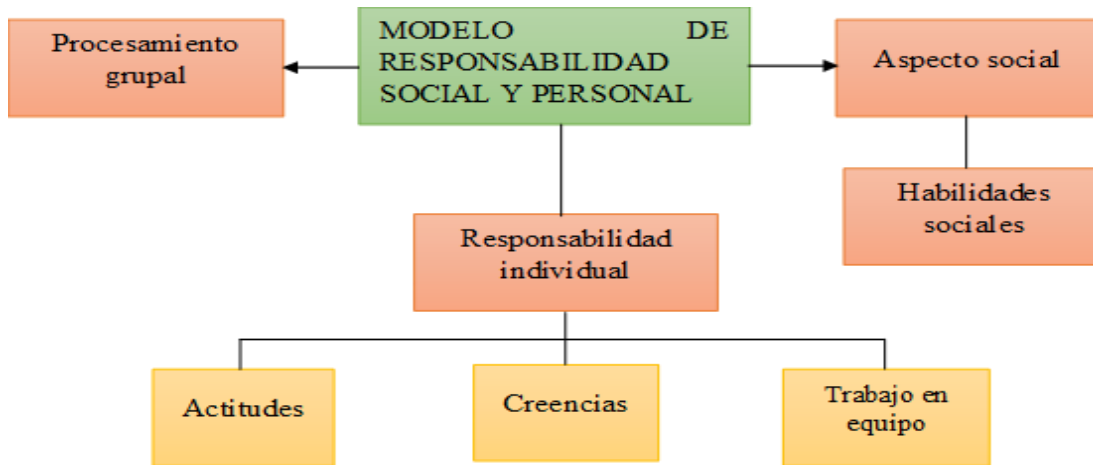


Gráfico N° 14: Modelo de responsabilidad social y personal
 Elaborado por: La autora
 Fuente: (Fernández, 2014)

Modelo de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)



Gráfico N° 15: Modelo de responsabilidad social
 Elaborado por: PRODESTUR
 Fuente: (PRODESTUR, 2013)

Modelo de Gestión del Talento Humano para mejorar la Responsabilidad Social por competencias

Para el autor (Peláez, 2014); el modelo de gestión del talento humano tiene como objetivo mejorar la Responsabilidad Social por competencias de los empleados de la institución; mediante la confianza, trabajo en equipo, gestión, responsabilidad, pertinencia, sostenibilidad y la evaluación de desempeño; por cuanto se relacionan con los objetivos estratégicos permiten dar mayor crecimiento y bienestar personal, con el propósito de satisfacer las necesidades de los trabajadores

Los elementos del modelo de Gestión del Talento Humano para mejorar la Responsabilidad Social son:

- Confianza: Creencia, Conducta, Capacidad.
- Trabajo en equipo: Integración, Socialización, Esfuerzo, Resultados.
- Gestión: Liderazgo, Planificación, Comunicación, Pensamiento estratégico.
- Responsabilidad: Valor, Cumplimiento, Obligación.
- Pertinencia: Oportunidad, Conveniencia.
- Sostenibilidad: Desarrollo, Necesidad.
- Evaluación del desempeño: Actividades, Competencias, Evaluación.

CAPÍTULO II

DISEÑO METODOLÓGICO

En este capítulo se emplea el diseño metodológico de la investigación que serán utilizados en nuestro trabajo, como son; métodos, tipos y modalidades que servirán para recolección y procesamiento de la información.

Paradigma y tipo de investigación

La investigación tiene el enfoque cuantitativo, de acuerdo con los autores (Bernal, 2010) y (Hernández, 2014), el método cuantitativo fundamenta el análisis del problema en función del marco teórico de una forma deductiva.

Se miden las variables mediante un determinado contexto, para después analizar las mediciones obtenidas a través de los métodos estadísticos, ya que refleja las magnitudes sobre los fenómenos o problemas de investigación. (Hernández, 2014).

Se utiliza la modalidad aplicada, ya que permite ir al lugar de los hechos en este caso a la Cooperativa, el tipo de investigación es la descriptiva, debido a que permitirá estar al tanto del entorno de la Cooperativa y los eventos que acontecen en la institución, así como el comportamiento de los directivos, funcionarios y los procesos de Gestión de Talento Humano dentro del problema, y describirlo tal como se produce en la realidad, en un tiempo y espacio determinado, involucrando hechos, procesos, datos y relaciones.

Procedimiento para la búsqueda y procesamiento de los datos

Población y muestra

La población con la que se va a trabajar es de 2 directivos y 18 trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda., por ser una población relativamente pequeña no es necesario extraer muestra alguna. A continuación, se detalla el cuadro de la Operacionalización de variables.

Operacionalización de variables

En el cuadro N°.1, se detalla la Operacionalización de la variable independiente que es el Modelo de Gestión de Talento Humano y la variable dependiente que es la Responsabilidad Social, tomando en cuenta que parte de una conceptualización, categorías, indicadores con sus respectivas fórmulas, ítems básicos y la técnica e instrumento que se va a aplicar para la investigación.

Cuadro N° 3.Operacionalización de la Variable Independiente: Modelo de Gestión de Talento Humano

Conceptualización	Categorías	Indicadores		Técnicas e instrumentos
		Nombre	Fórmula	
La Gestión del Talento Humano es un enfoque estratégico de dirección, políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos como; reclutamiento y selección del personal, capacitación, inducción, recompensas y evaluación del desempeño, con el fin de garantizar las actividades del proceso administrativo de la organización.	Reclutamiento del Personal	Porcentaje de plazas en convocatoria	$\frac{\# \text{ de plazas convocadas}}{\# \text{ total de plazas}} * 100$	Encuesta y Cuestionario
		Porcentaje de personas seleccionadas	$\frac{\# \text{ de personas seleccionadas}}{\text{Total de postulantes}} * 100$	
	Inducción del personal	Porcentaje de trabajadores que reciben inducción General	$\frac{\# \text{ de personas que reciben inducción general}}{\# \text{ de empleados seleccionados}} * 100$	Encuesta y Cuestionario
		Porcentaje de trabajadores que reciben inducción específica	$\frac{\# \text{ de personas que reciben inducción específica}}{\# \text{ de empleados seleccionados}} * 100$	
	Formación continua	Porcentaje de trabajadores que reciben formación continua	$\frac{\# \text{ trabajadores que reciben formación continua}}{\# \text{ total de trabajadores}} * 100$	Encuesta y Cuestionario
	Proceso de Capacitación	Porcentaje de capacitación en el periodo	$\frac{\text{Total horas de capacitación en el período}}{\text{Total horas contratadas en el período}} * 100$	Encuesta y Cuestionario

	Porcentaje de personas capacitadas	de	$\frac{\# \text{ personas capacitadas}}{\text{Total empleados}} * 100$	
Evaluación del desempeño	Porcentaje de trabajadores evaluados en el año	de	$\frac{\# \text{ de trabajadores evaluados anualmente}}{\# \text{ total de trabajadores}} * 100$	Encuesta y Cuestionario
Remuneración del personal	Porcentaje de trabajadores que reciben incremento	de	$\frac{\# \text{ de trabajadores que reciben incremento salarial}}{\# \text{ total de trabajadores}} * 100$	Encuesta y Cuestionario
Incentivos y estimulación	Porcentaje de trabajadores que reciben estimulación mensual	de	$\frac{\# \text{ de trabajadores que reciben estimulación mensual}}{\# \text{ total de trabajadores}} * 100$	Encuesta y Cuestionario

Elaborado por: La autora

Cuadro N° 4. Operacionalización de la Variable Dependiente: Responsabilidad Social

Conceptualización	Categorías	Indicadores		Técnicas e instrumentos
		Nombre	Fórmula	
La responsabilidad social es el compromiso que asumen las organizaciones por los impactos que generan sus actividades y	Porcentaje de trabajadores que reciben incentivos económicos		$\frac{\# \text{ trabajadores que reciben incentivos económicos}}{\text{Número total de trabajadores}} * 100$	Encuesta y Cuestionario

decisiones dentro del entorno económico, social y ambiental, es decir es una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con los accionistas, y el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad, preservando recursos ambientales, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales.	Aspecto Económico	Porcentaje de clientes satisfechos	$\frac{\text{N. clientes satisfechos}}{\text{Total clientes}} * 100$	
	Aspecto Social	Porcentaje de accidentes por incumplimiento de medidas de seguridad	$\frac{\# \text{ accidentes por incumplimiento de medidas de seguridad}}{\# \text{ total accidentes de trabajo}} * 100$	
		Porcentaje de conflictos laborales	$\frac{\# \text{ de conflictos laborales}}{\text{Total de trabajadores}} * 100$	
	Aspecto ambiental	Porcentaje de nivel de cumplimiento ambiental	$\frac{\text{Total eventos ambientales ejecutados}}{\text{Total eventos ambientales programados}} * 100$	
		Porcentaje de participantes de salud para familiares	$\frac{\text{N}^\circ. \text{ en programas}}{\text{Total de participantes}} * 100$	Encuesta y Cuestionario
		Porcentaje de beneficios recibidos por los socios	$\frac{\text{Beneficios recibidos por los socios}}{\text{Total de socios}} * 100$	
		Nivel de gasto ambiental	$\frac{\text{Inversión gastos ambientales}}{\text{Total gastos de la empresa}} * 100$	

Elaborado por: La autora

Procedimiento de recolección de la información

La recopilación de información ayuda a determinar el grado de cumplimiento de los objetivos generales y específicos que fueron planteados, así como las falencias que existen dentro de la Cooperativa, mediante la utilización de la técnica encuesta y el instrumento que es el cuestionario.

El método utilizado es el analítico, inductivo, ya que serán útiles en el análisis e interpretación de la información, cuando esta se encuentre organizada en tablas estadísticas, y gráficos.

Las técnicas de procesamiento y análisis de la información se llevan a cabo mediante un cuestionario estructurado, los mismos que están dirigidos a los directivos (2) y colaboradores (18) de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda., los resultados obtenidos de las encuestas se presentan mediante gráficos y cuadros estadísticos, para luego proceder a los análisis e interpretación de datos.

Resultados del diagnóstico de la situación actual

Luego de realizar la encuesta a los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda., se diagnosticó que no existe un Modelo de Gestión que oriente las actividades administrativas, financieras, culturales, sociales de los empleados que ayude brindar una excelente atención a los clientes, capacitar a los empleados de acuerdo con sus funciones y la adecuada selección del personal, permitiendo dar el valor agregado a sus actividades de una manera eficiente y eficaz.

Encuesta dirigida al personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda.

1. ¿Conoce ud si existe actualmente un modelo de gestión del talento humano para mejorar la responsabilidad social en la Cooperativa?

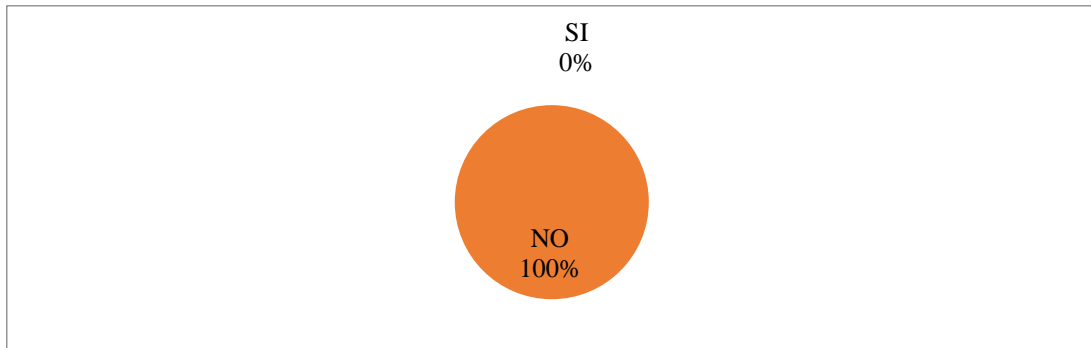


Gráfico N° 16: Existencia de un modelo de gestión del talento humano

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuestas aplicadas a colaboradores de la COAC Maquita Cushun Ltda.

Análisis e Interpretación:

Del total de 20 personas encuestadas, equivalente al 100%, manifiestan que desconocen la existencia de un modelo de gestión de talento humano para mejorar la responsabilidad social, al no contar con un modelo de gestión, implica que los procesos que realiza la cooperativa no se estén llevando adecuadamente, por ende es indispensable que la cooperativa disponga de un modelo de gestión de talento humano, que ayude a mejorar los procesos administrativos como; la planificación, organización, dirección y control, conjuntamente con la responsabilidad social, ya que actualmente las organizaciones deben tener en cuenta los impactos, que generan sus actividades, sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medioambiente y sociedad en general, así como ayudar a mejorar la calidad de vida de sus empleados, las comunidades en las que opera y de la sociedad en su conjunto.

2. ¿Qué tiempo lleva laborando en su puesto de trabajo?

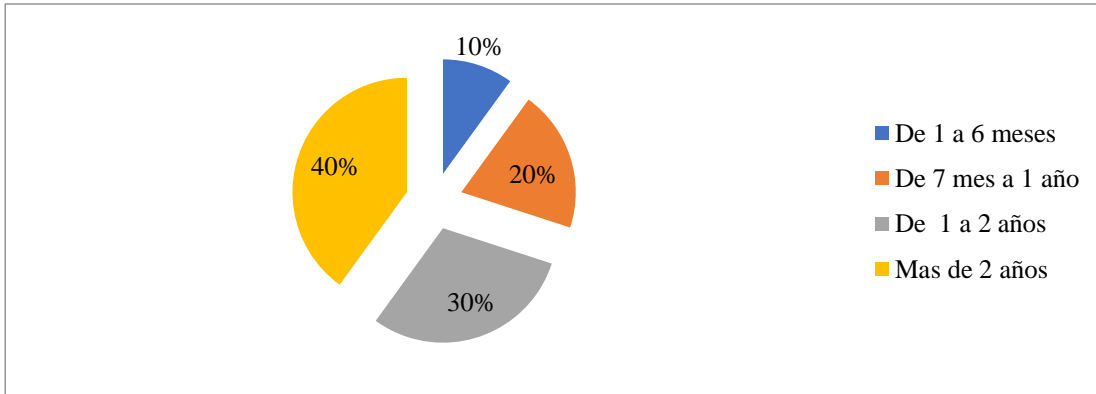


Gráfico N° 17: Tiempo laborando en su puesto de trabajo

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuestas aplicadas a colaboradores de la COAC Maquita Cushun Ltda.

Análisis e Interpretación:

El 40% de los trabajadores; equivalente a 8 personas, respondieron que llevan más de 2 años laborando en la cooperativa, el 30% que corresponde a 6 personas, mencionan que llevan trabajando entre 1 a 2 años, el 20%; equivalente a 4 personas, lleva colaborando de 7 meses a 1 año, y 10% restante; equivalente a 2 personas, lleva trabajando de 1 a 6 meses, lo cual indica que la empresa cuenta con personal de más años de experiencia, garantizando el buen desempeño laboral.

3. ¿La cooperativa cuenta con un plan de seguridad e higiene para prevenir emergencias y riesgos laborales?

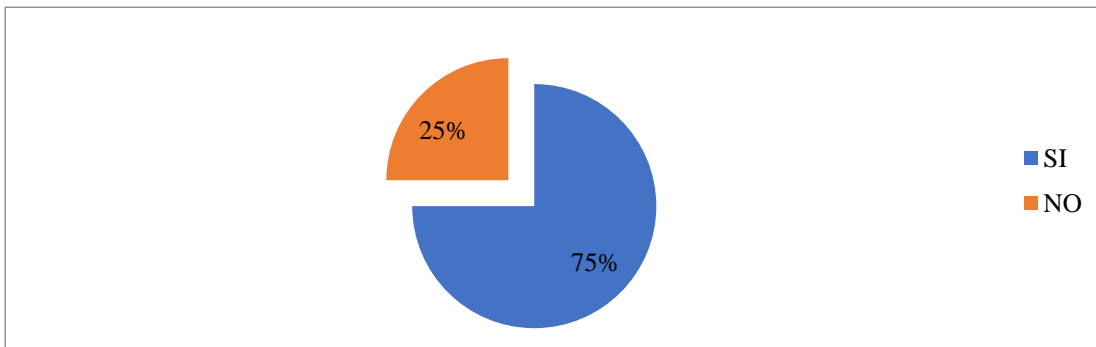


Gráfico N° 18: Plan de seguridad e higiene

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuestas aplicadas a colaboradores de la COAC Maquita Cushun Ltda.

Análisis e Interpretación:

Se verifica que el 75% del personal encuestado; equivalente a 15 personas manifiestan que, si existe un plan de seguridad e higiene para prevenir emergencias y riesgos laborales, que garantice cualquier tipo de accidentes en la institución, mientras que el 25%; equivalente a 5 personas dice no conocer, esto se debe que son personas que se incorporaron recientemente a la entidad, por ende, la cooperativa debe socializar el plan de seguridad, para resguardar la seguridad de cada empleado.

1. ¿Conoce ud de la existencia del Manual de puestos y normativa interna que regule funciones y responsabilidades?

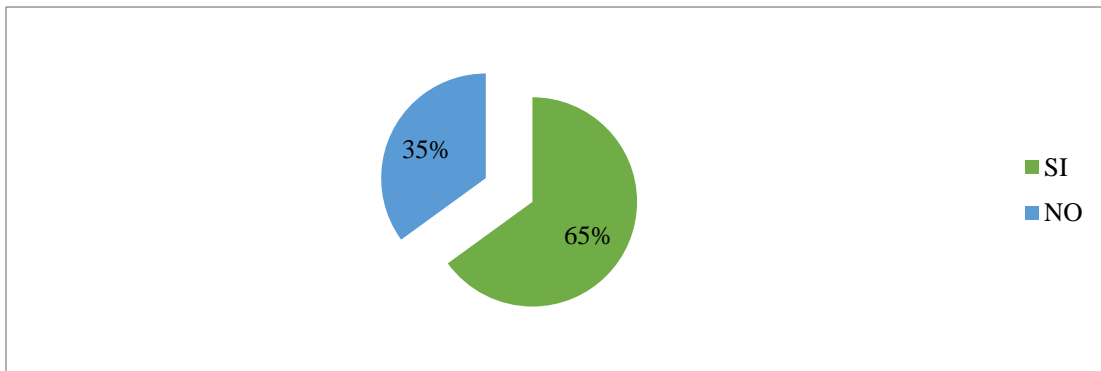


Gráfico N° 19: Manual de puestos y normativa interna

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuestas aplicadas a colaboradores de la COAC Maquita Cushun Ltda.

Análisis e Interpretación:

El 65% de los empleados; equivalente a 13 personas, señalan que sí conocen la existencia del manual de puestos y normativa interna que regule funciones y responsabilidades en la cooperativa, mientras que el 35%; equivalente a 7 personas, dicen no conocer, esto se debe que al ser un documento interno de la cooperativa pocas personas tienen acceso a ella y maneja el departamento del talento humano, por eso el desconocimiento de algunos trabajadores.

2. ¿A la fecha de su vinculación recibió un proceso de inducción a su puesto de trabajo y a la cooperativa?

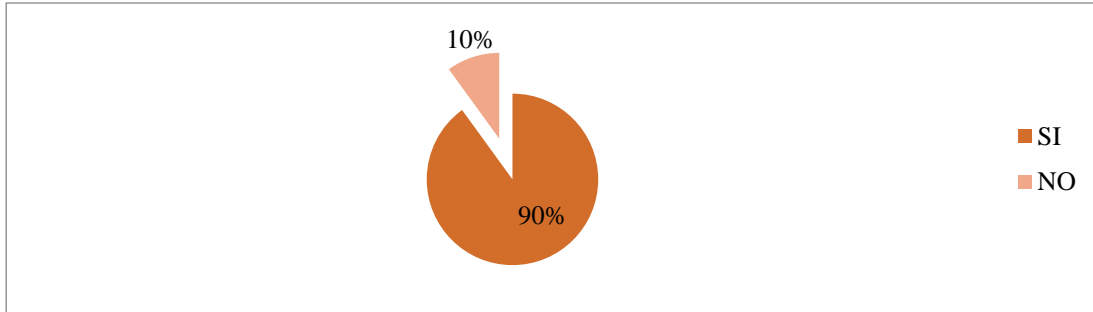


Gráfico N° 20: Proceso de inducción

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuestas aplicadas a colaboradores de la COAC Maquita Cushun Ltda.

Análisis e Interpretación:

El 90% de los trabajadores encuestados; equivalente a 18 personas, manifiestan que, si recibieron el proceso de inducción específica enmarcada en aspectos operativos, seguridad, calidad y productividad, relacionados con el puesto de trabajo a desempeñar, mientras que el 10% restante; equivalente a 2 personas, mencionan que no recibieron inducción de ningún tipo, esto se debe que tienen poco tiempo de incorporarse a la entidad, lo cual es importante inducir a cada empleado que ingresa a trabajar con la finalidad de garantizar el buen desempeño laboral.

3. ¿Conoce de la existencia de proceso de reclutamiento y selección para ocupar cargos directivos que se aplique en la cooperativa?

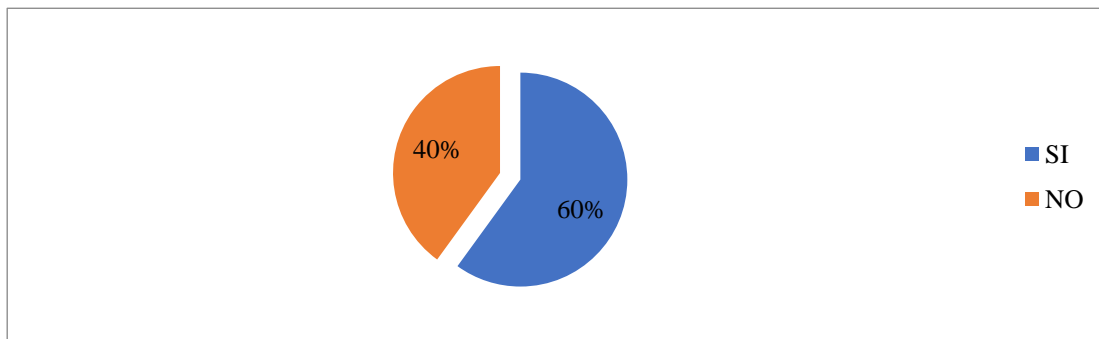


Gráfico N° 21: Proceso de reclutamiento y selección

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuestas aplicadas a colaboradores de la COAC Maquita Cushun Ltda.

Análisis e Interpretación:

Se evidencia que el 60% de los encuestados; equivalente a 12 personas, señala que si conoce la existencia del proceso de reclutamiento y selección para ocupar puestos directivos, con la finalidad de garantizar el buen funcionamiento de la cooperativa con personal idónea, mientras que el 40%; equivalente a 8 personas, expresan no conocer de la existencia, debido a que esta información maneja el departamento de talento humano y no es de conocimiento del todo el personal que labora en la cooperativa.

4. ¿Cuáles son los principales problemas que atraviesa la Cooperativa en cuanto a la administración del personal?

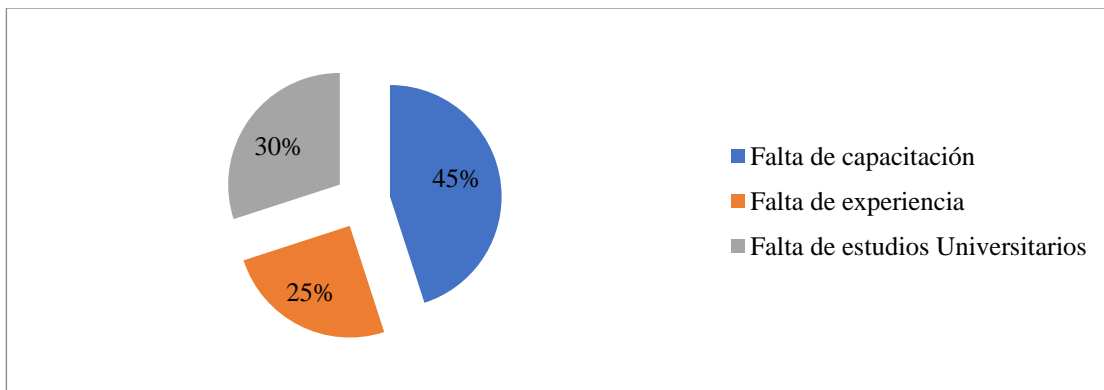


Gráfico N° 22: Problemas que atraviesa la cooperativa

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuestas aplicadas a colaboradores de la COAC Maquita Cushun Ltda.

Análisis e Interpretación:

Del total de 20 personas encuestadas, el 45%; equivalente a 9 personas, manifiestan que uno de los principales problemas que atraviesa la cooperativa es la falta de capacitación al personal según sus funciones, lo cual no permite que las personas desarrollen al 100% su trabajo, el 30%; correspondiente a 6 personas, expresan que la problemática es la falta de experiencia de algunos de los trabajadores, esto debido que contratan personal recién graduado, por falta de presupuesto para contratar un profesional con mucha trayectoria ya que implica más gastos, es uno de los factores que causa la ineficiencia en el desarrollo de sus actividades, el 25% restante;

equivalente a 5 personas, manifiestan que la falta de estudios universitarios de algunos de los colaboradores, es otro de los problemas que tiene la institución, ya que es indispensable que la cooperativa cuente con profesionales competentes y eficientes, que garanticen resultados positivos y por ende el buen funcionamiento.

5. ¿Recibe ud capacitación permanente relacionado a las actividades que ejecuta?

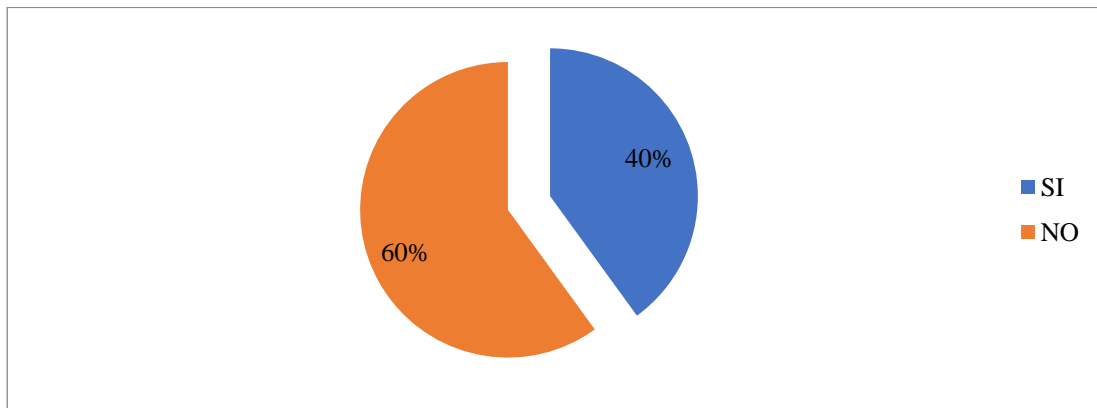


Gráfico N° 23: Capacitación permanente

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuestas aplicadas a colaboradores de la COAC Maquita Cushun Ltda.

Análisis e Interpretación:

Se puede verificar que 60% de los encuestados; equivalente a 12 personas, respondieron que no reciben capacitación permanente relacionado a las actividades que desarrolla diariamente, lo cual incide negativamente al cumplimiento de metas y objetivos institucionales, mientras que el 40%; equivalente a 8 personas expresan que, si reciben capacitación por parte de la entidad. Se puede evidenciar que el subsistema de capacitación es una de las falencias con las que cuenta el COAC, ya que la capacitación es una herramienta indispensable para actualizar conocimientos y se refleje en la gestión interna y en los resultados que se pretende alcanzar. Además, es una forma de motivar al personal a través de procesos de actualización y formación fuera o dentro de la institución, mediante profesionales especializadas en el área requerida. Lo cual se reflejará en una mejora en los resultados de evaluación posteriores.

6. ¿En la cooperativa aplican procesos de evaluación al desempeño y resultados?

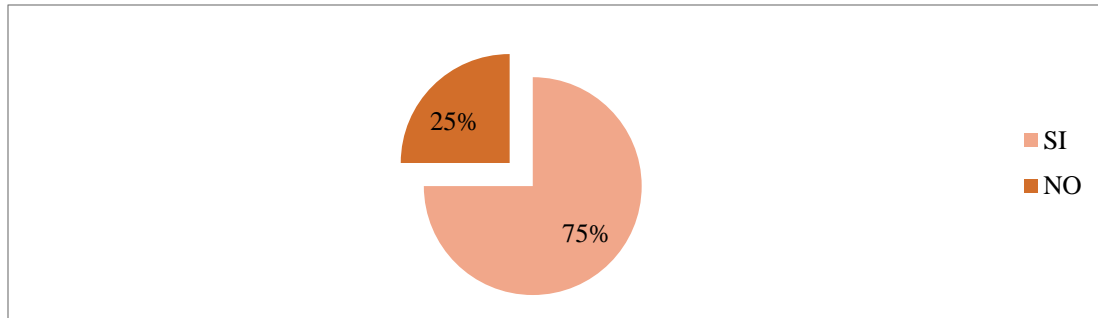


Gráfico N° 24: Proceso de evaluación al desempeño y resultados

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuestas aplicadas a colaboradores de la COAC Maquita Cushun Ltda.

Análisis e Interpretación:

El 75% de los encuestados; equivalente a 15 personas, señalan que la cooperativa si aplica procesos de evaluación al desempeño y resultados, para evaluar las actividades que llevan a cabo cada empleado, mientras que el 25% restante; equivalente a 5 personas, mencionan que no, debido que existen empleados que se integraron recientemente a la entidad menos de 1 año, es importante que la cooperativa realice la evaluación para medir los niveles de desempeño, la eficiencia con la que desarrollan su trabajo y la eficacia con la que llevan a cabo sus actividades, con el fin de obtener los resultados esperados que garantice el buen funcionamiento de la cooperativa .

7. ¿Además de su remuneración mensual recibe algún tipo de incentivo o motivación extra?

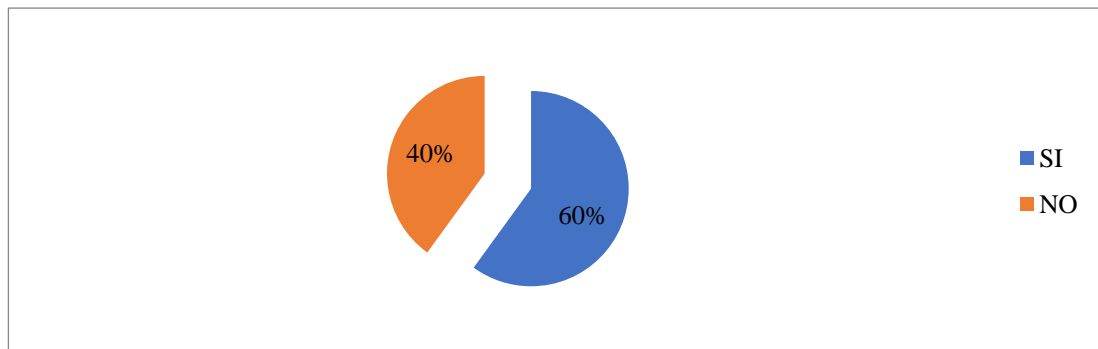


Gráfico N° 25: Incentivo o motivación

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuestas aplicadas a colaboradores de la COAC Maquita Cushun Ltda.

Análisis e Interpretación:

El 60% de los encuestados; equivalente a 12 personas, mencionan que si reciben algún tipo de incentivos no tanto económicos sino, como la participación de los agasajos navideños parte de agradecimiento de la cooperativa, pero también consideran que eso no es suficiente motivación, al esfuerzo y dedicación que le brindan a la institución, mientras que el 40% restante; equivalente a 8 personas; expresan que no reciben incentivos de ninguna naturaleza, es importante que la cooperativa de alguna manera busque incentivar, motivar a sus empleados, ya que una persona con motivación da su 100% en el trabajo, lo cual es beneficioso para la entidad, ya que los resultados a recibir serán positivos y satisfactorios.

8. ¿La cooperativa maneja proyectos de responsabilidad social corporativa?

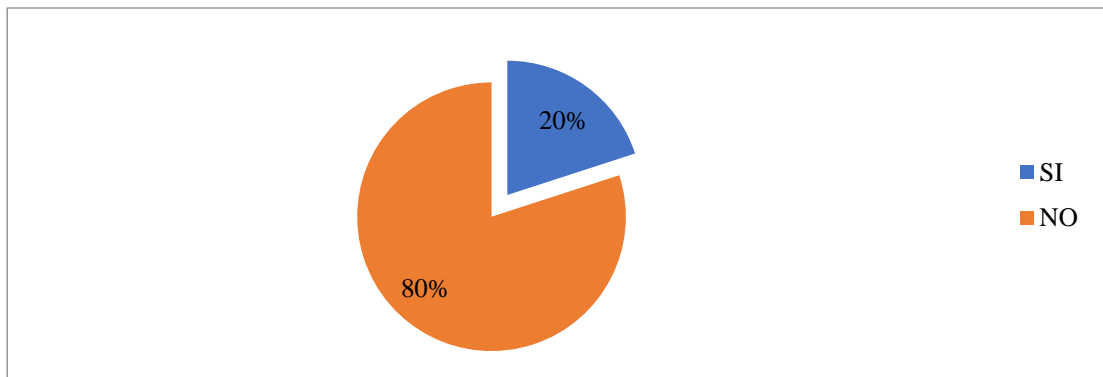


Gráfico N° 26: Proyectos de responsabilidad social corporativa

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuestas aplicadas a colaboradores de la COAC Maquita Cushun Ltda.

Análisis e Interpretación:

El 80% de los encuestados; equivalente a 16 personas, manifiestan que desconocen la existencia de algún tipo de mecanismo o programa que ejecute la cooperativa como parte de responsabilidad social corporativa, mientras que el 20% restante; equivalente a 4 personas, mencionan, lo único que la entidad realiza es la capacitación a los socios en temas de ahorro y productividad, ofrecen escuelas vacacionales de futbol a los niños de la parroquia Quisapincha, como parte de Responsabilidad Social. Por lo que se

considera necesario que la cooperativa plantee proyectos de RS con enfoque a mejorar la calidad de vida de sus empleados, socios, comunidad y el medioambiente.

9. ¿Considera factible e importante que la cooperativa cuente con un Modelo de Gestión del Talento Humano con orientación de Responsabilidad Social?

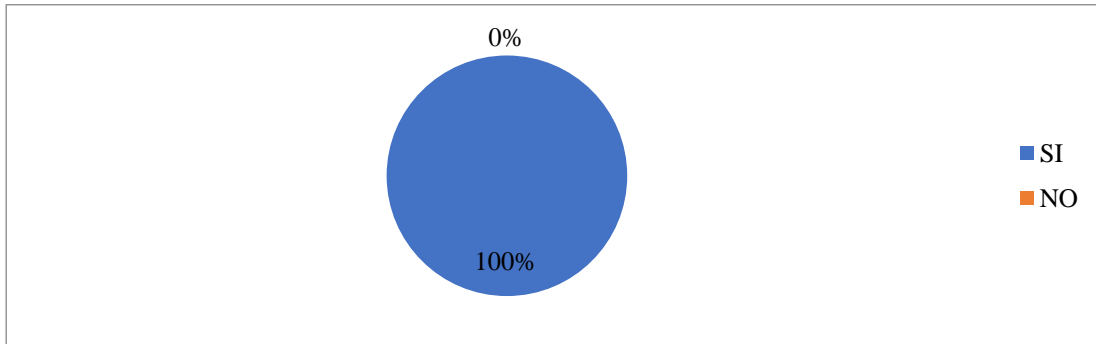


Gráfico N° 27: Modelo de Gestión de Talento Humano

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuestas aplicadas a colaboradores de la COAC Maquita Cushun Ltda.

Análisis e Interpretación:

Del total de 20 personas encuestados; que representa el 100%, consideran que si es importante que la cooperativa cuente con un modelo de gestión de talento humano con orientación a la responsabilidad social, para que permita a los trabajadores conocer los aspectos económicos, sociales y ambientales, de esa manera contribuir al desarrollo de la Responsabilidad Social Corporativa, con proyectos enfocados a mejorar la calidad de vida de los demás y a la protección del medio ambiente, también es importante conocer la existencia de las herramientas administrativas, como es la planeación, organización, dirección, y control, para dar cumplimiento a metas y objetivos propuestos.

10. ¿La responsabilidad social es vital para la sustentabilidad y rentabilidad de la cooperativa?

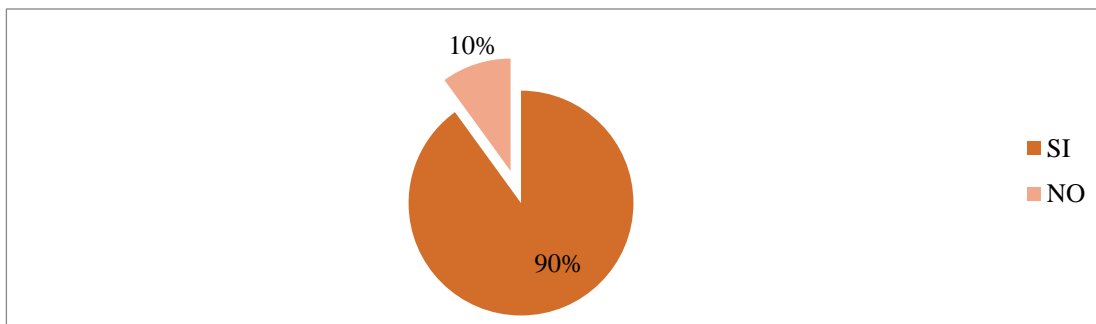


Gráfico N° 28: Responsabilidad Social

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuestas aplicadas a colaboradores de la COAC Maquita Cushun Ltda.

Análisis e Interpretación:

El 90% de los encuestados; equivalente a 18 personas, manifiestan que la responsabilidad social si es vital para la sustentabilidad y rentabilidad de la cooperativa, ya que hoy en día es el compromiso de todas las organizaciones cumplir con la R.S, respecto al desempeño económico, social, medioambiental, mientras que el 10%; equivalente a 2 personas mencionan que no, esto se debe, que no todas las personas tienen conocimiento lo que significa la Responsabilidad Social, por eso es necesario capacitar al personal para actualizar sus conocimientos.

11. ¿Cómo cree usted que la gente se da cuenta si una empresa es o no socialmente responsable?

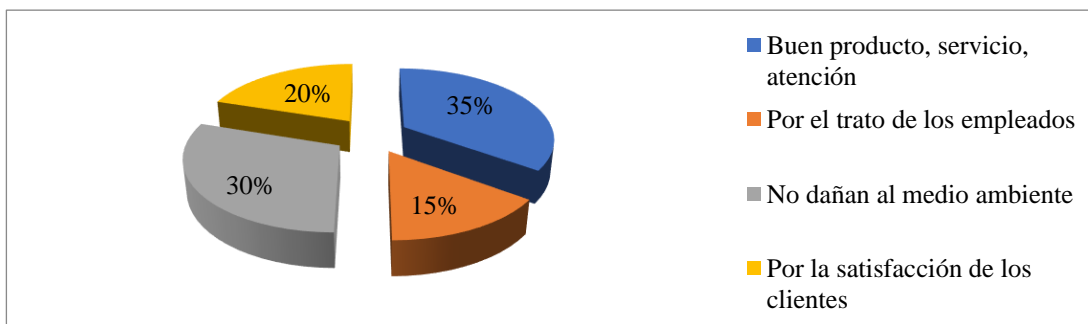


Gráfico N° 29: La empresa es o no socialmente responsable

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuestas aplicadas a colaboradores de la COAC Maquita Cushun Ltda.

Análisis e Interpretación:

El 35% de los encuestados; equivalente a 7 personas, mencionan que la gente se da cuenta si una empresa es o no socialmente responsable es por el buen producto, servicio y atención que brindan a sus socios, el 30%, que corresponde a 6 personas, indican que es por la contribución al medio ambiente, ya que uno de los puntos de la R.S., es la contribución al medioambiente, el 20%; equivalente a 4 personas, expresan que es por la satisfacción de los clientes, ya que son parte fundamental para que una cooperativa siga en funcionamiento, el 15% que equivale a 3 personas, manifiestan que es por el trato que dan a los empleados.

12. ¿Conoce la misión, visión y los valores corporativos de la cooperativa?

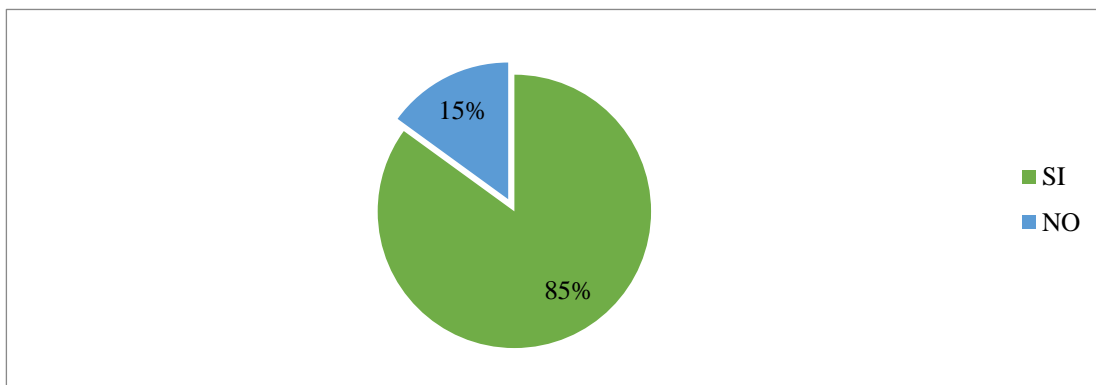


Gráfico N° 30: Mision, vision y valores corporativos

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuestas aplicadas a colaboradores de la COAC Maquita Cushun Ltda.

Análisis e Interpretación:

Como se puede constatar el 85% de los encuestados; equivalente a 17 personas, aseguran conocer la misión, visión y los valores corporativos, ya que la gran mayoría lleva laborando más de 1 año en la cooperativa, y el 15% restante; equivalente a 3 personas, mencionan no conocer, debido a que son personas que se incorporaron recientemente a la cooperativa, que llevan menos de 6 meses. Es importante conocer la misión, visión y los valores corporativos para tener presente, hacia donde quiere ir, y hasta donde quiera llegar para cumplir con las metas y objetivos planificados, corto y de largo plazo.

13. ¿En qué condiciones ambientales labora?

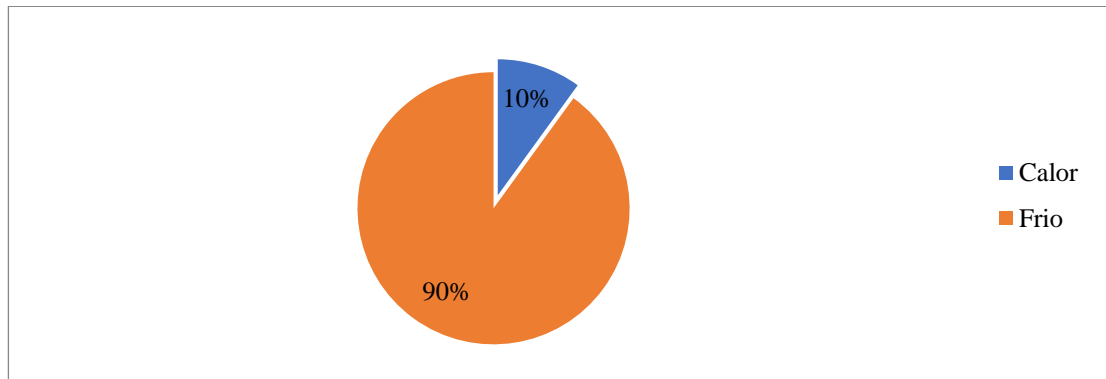


Gráfico N° 31: Condiciones ambientales

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuestas aplicadas a colaboradores de la COAC Maquita Cushun Ltda.

Análisis e Interpretación:

El 90% de los encuestados; equivalente a 18 personas mencionan que trabajan en condiciones ambientales de frío, esto debido a la ubicación geográfica ya que cuenta con un clima templado y frío de 12 grados centígrados, y el 10% restante; equivalente a 2 personas, dicen trabajar bajo calor, esto se debe que ellos trabajan fuera de la oficina tienen que movilizarse a otras partes a ofrecer servicios y productos, son situaciones que enfrentan los trabajadores lo cual está relacionado con la naturaleza del trabajo, mismas que generalmente son desarrollados a la intemperie.

14. ¿Usted ha recibido incremento de su salario en los últimos 2 años?

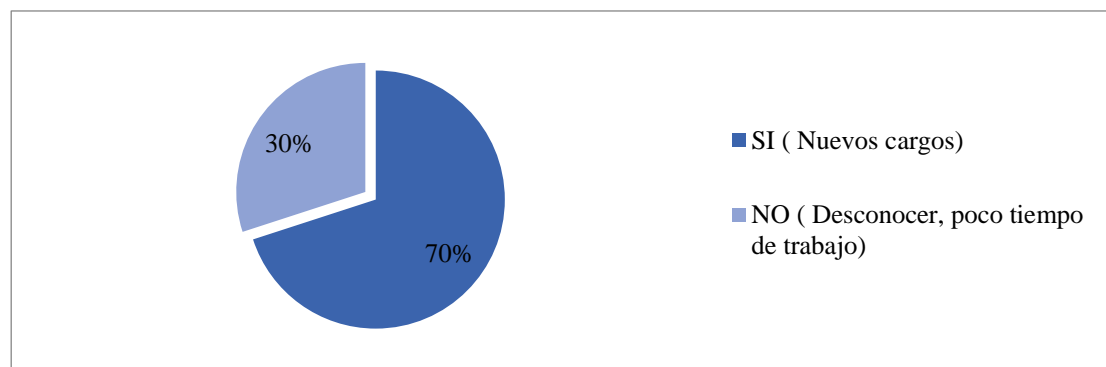


Gráfico N° 32: Incremento salarial

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuestas aplicadas a colaboradores de la COAC Maquita Cushun Ltda.

Análisis e Interpretación:

El 70% de los encuestados; equivalente a 14 personas, indica que ha recibido incremento de su salario en estos 2 últimos años, esto se debe a nuevos cargos que está ocupando y por los años que lleva trabajando en la cooperativa, y el 30% restante; equivalente a 6 personas, dicen que no, por el poco tiempo que lleva laborando en la entidad.

Resumen de las principales insuficiencias detectadas con la aplicación de los métodos.

Una vez aplicado las encuestas al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda., se determina las principales falencias, la misma que se detalla a continuación:

La inexistencia de un modelo de talento humano para mejorar la responsabilidad social, al no contar con un modelo de gestión, implica que los procesos que realiza la cooperativa no se estén llevando adecuadamente, por ende, es indispensable que la cooperativa disponga de un modelo.

Otro de los problemas es la falta de capacitación al personal según sus funciones, lo cual no permite que las personas desarrollen al 100% su trabajo; la falta de experiencia de algunos de los trabajadores, esto debido que contratan personal recién graduado, por falta de presupuesto para contratar un profesional con experiencia, y la falta de estudios universitarios de algunos de los colaboradores, ya que alguno de los empleados no cuenta con títulos de tercer nivel.

La falta de comunicación y divulgación de información existente en la cooperativa como; la socialización del plan de seguridad e higiene para prevenir emergencias y riesgos laborales; la existencia del manual de puestos y normativa interna que regule funciones y responsabilidades en la cooperativa, la existencia del proceso de reclutamiento y selección para ocupar puestos directivos, ya que al ser documentos que

maneja el departamento de talento humano no es de conocimiento de todo el personal que labora en la cooperativa.

El 60% de los encuestados, mencionan que, si reciben algún tipo de incentivos no tanto económicos sino, como la participación de los agasajos navideños parte de agradecimiento de la cooperativa, pero también consideran que eso no es suficiente motivación, al esfuerzo y dedicación que le brindan a la institución, 40% restante; expresan que no reciben incentivos de ninguna naturaleza.

El 80% de los trabajadores encuestados, manifiestan que desconocen la existencia de algún tipo de mecanismo o programa que ejecute la cooperativa como parte de responsabilidad social corporativa, mientras que el 20% restante; equivalente a 4 personas, mencionan, lo único que la entidad realiza es la capacitación a los socios en temas de ahorro y productividad, ofrecen escuelas vacacionales de futbol a los niños de la parroquia Quisapincha, como parte de Responsabilidad Social.

Una vez detectado las principales falencias en la Cooperativa, se procede a determinar que es necesario realizar capacitaciones frecuentes a todo el personal según sus áreas de trabajo, con la finalidad de garantizar el buen desempeño laboral, brindar charlas al personal para dar a conocer los procesos de sostenibilidad orientados a la responsabilidad social. Mejorar la comunicación y divulgación de normativas y políticas, manuales, plan de seguridad e higiene, con la finalidad de que el personal que labora en la cooperativa tenga conocimiento de todo, de esta forma garantizar el buen funcionamiento de la institución y la seguridad de todos los involucrados, satisfaciendo las necesidades básicas, como es salud, alimentación y educación de los implicados; para lo cual, se procede a diseñar el Modelo de Gestión de Talento Humano para mejorar la Responsabilidad Social, con el fin de brindar un servicio de calidad al cliente y enriquecer los procesos administrativos de la organización.

CAPÍTULO III

PRODUCTO/RESULTADO

Este capítulo enmarca la propuesta sobre el Modelo de Gestión de Talento Humano y la Responsabilidad Social, el mismo que ayudará en la mejora de los procesos administrativos, toma de decisiones y las respectivas acciones correctivas.

Propuesta de solución al problema

Nombre de la Propuesta

Modelo de Gestión de Talento Humano para mejorar la Responsabilidad Social en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda. El modelo que se propone se sustenta mediante el análisis de los modelos expuestos en el capítulo I.

Explicación de cómo la propuesta contribuye a solucionar las insuficiencias identificadas en el diagnóstico

El modelo de gestión de talento humano ayuda a mejorar los procesos administrativos, tales como; planeación, organización, supervisión, dirección y control en cada departamento con las que cuenta la cooperativa, también permite determinar el nivel de desempeño laboral de los empleados, directivos, así como detectar e identificar las fortalezas y debilidades del talento humano, este modelo es de gran importancia y de utilidad para la cooperativa, porque es una herramienta que facilita alcanzar sus fines y metas propuestas, mejorando la productividad y sobre todo el rendimiento del personal, así como la calidad de vida de los funcionarios, familias, y garantizando una buena salud laboral, concientizando todos los recursos que se encuentran a su

alrededor, y teniendo presente la razón de ser y existir de la cooperativa en este caso sus socios a quienes deben brindar un excelente servicio y atención al cliente de calidad.

Justificación

La importancia de esta propuesta es dar a conocer a los directivos y funcionarios sobre el Modelo de gestión de talento humano que aporte a la responsabilidad social en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda., tanto en la matriz como en sus sucursales, con el fin de ayudar a los procesos administrativos como; planeación, organización, supervisión, dirección y control, para que estos se encuentren direccionados correctamente y permita la correcta toma de decisiones dentro de la entidad.

Lo que se espera con este modelo de gestión de talento humano para mejorar la responsabilidad social es poder impactar dentro y fuera de la institución, dando a conocer a los directivos sobre la existencia y los beneficios que con lleva al contar con un modelo de gestión no solo para la entidad sino también para sus funcionarios y la comunidad.

Objetivo

Contribuir a la mejora de la Gestión del Talento Humano basado en políticas de Responsabilidad Social para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda.

Elementos que la conforman

Los elementos que lo conforman se sintetizan inicialmente en el análisis de las influencias externas las cuales consisten en desarrollar aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ecológicos que se relacionan con la gestión institucional, pasando posteriormente al análisis de las influencias internas a través del establecimiento e identificación de la misión, visión, valores, políticas e identidad y cultura como elementos filosóficos internos de la cooperativa para posteriormente identificar los procesos de gestión del talento humano y responsabilidad social que se

deberán desarrollar dentro de la misma, iniciando con el diagnóstico de la gestión para lo cual se analiza los procesos administrativos enfocados en la planificación, organización, dirección y control, posteriormente la etapa de admisión de talento humano enfocado netamente en los procesos de reclutamiento y selección del personal hasta llegar a la inducción y contratación, luego el desarrollo del talento encaminado en los procesos de capacitación y formación continua como proceso motivacional para el desarrollo del personal, continuando con la fase de la aplicación del talento humano donde se identifican cargos, perfiles y se diseñan en este tipo de elementos con la finalidad de institucionalizar la gestión, seguido la evaluación del desempeño para medir el rendimiento del personal y el logro de los objetivos y retroalimentar la gestión, tenemos el mantenimiento del talento humano enfocado en los aspectos de higiene, seguridad, sostenibilidad y credibilidad de la gestión y por último la compensación encaminados en sueldos, salarios y beneficios como retribución al trabajo desarrollado, lo que se requiere alcanzar al final es, identificar las prácticas éticas y socialmente responsables dentro de la gestión, productos y servicios financieros competitivos sin descuidar la calidad de vida en el trabajo que todos merecemos.

Premisas para su implementación

Para la implementación del Modelo, se propone las siguientes premisas:

- Elaborar un marco de referencia para los trámites operativos y administrativos que soportarán la implementación del modelo de gestión.
- Determinar el escenario y los actores, con sus respectivas funciones y roles.
- Desarrollar una equidad social justa, para evitar todo tipo de discriminación.
- Participación de los niveles directivos y trabajadores en las diferentes etapas del modelo propuesto, para garantizar una implicación total.
- Implementar un proceso de gestión transparente que garantice el derecho ciudadano a recibir información sobre los servicios.

MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

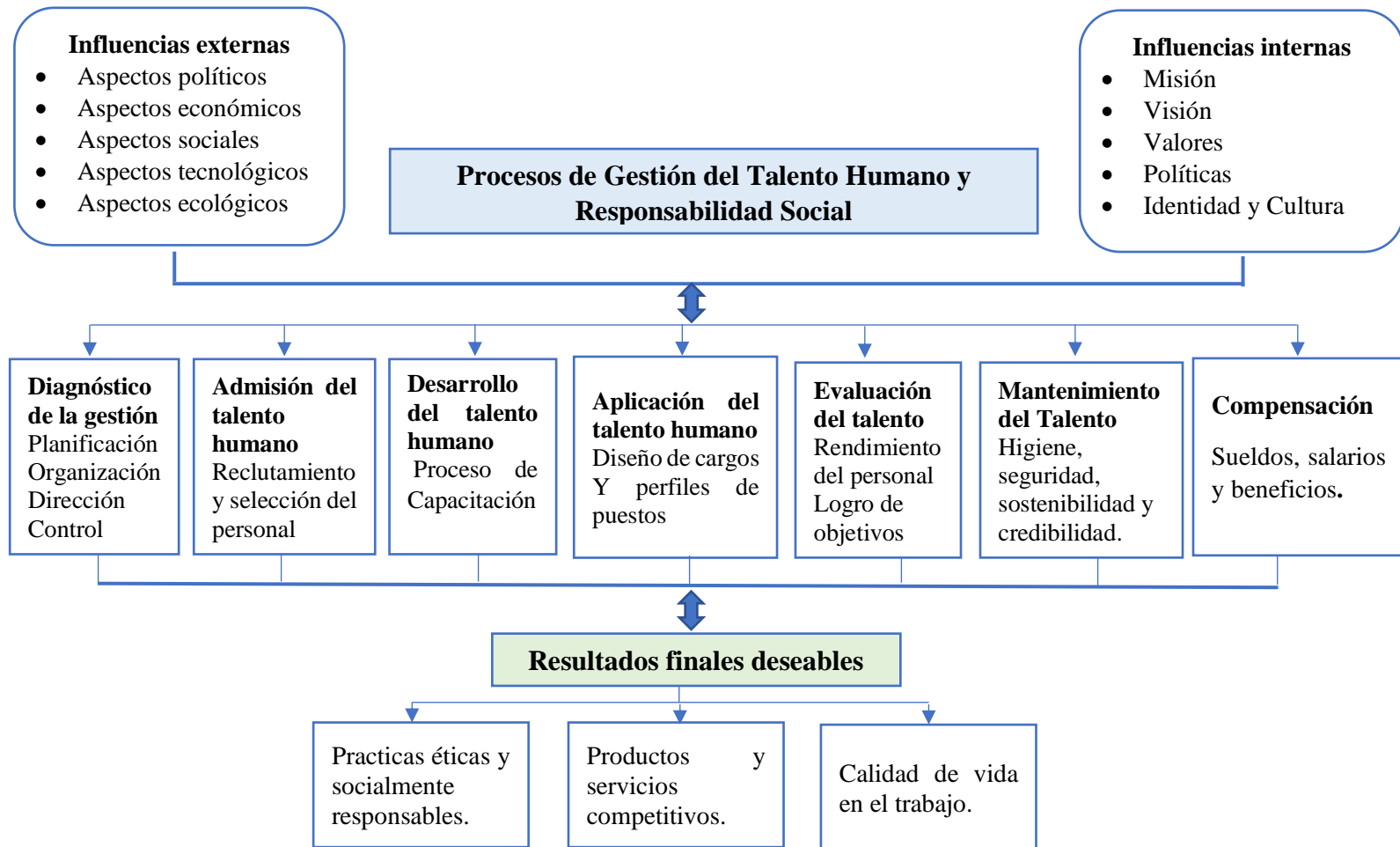


Gráfico N° 33: Modelo de Gestión de Talento Humano
Elaborado por: La autora

A continuación, se procede al desarrollo del modelo de gestión y la responsabilidad social.

FASE I: ANÁLISIS DE LAS INFLUENCIAS EXTERNAS

- **Aspectos políticos**

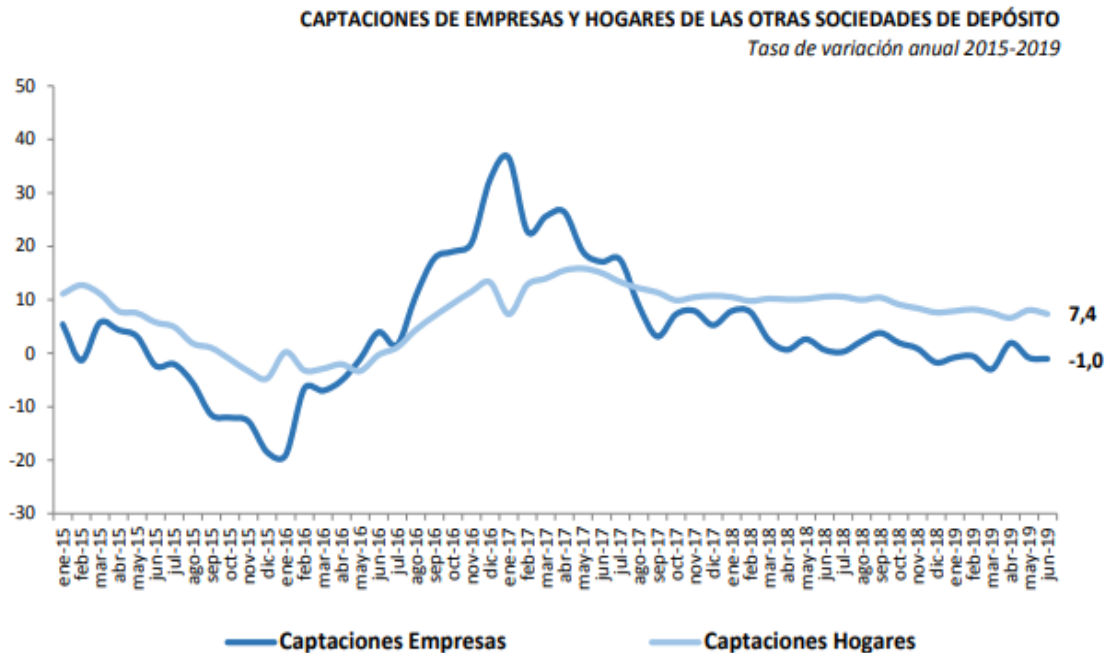
En Ecuador en el año 2008, con la promulgación de la Constitución de la República, se establecieron mecanismos que permitan un crecimiento social, económico y financiero en la población ecuatoriana. En el año 2011 se crea la Ley de Economía Popular y Solidaria y del Sistema Financiero Popular y Solidario, para beneficiar a la población menos favorecida, en ella se involucran organismos creados para controlar y regular como es la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, otorgar financiamientos (Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias), proporcionar seguridad (Fondo de Liquidez y Seguros de Depósitos) y propiciar el la promoción y educación a la población (Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria).

El Sector Financiero Popular y solidario está controlado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), quien vela por la estabilidad, solidez y el correcto funcionamiento del sector; el cual está comprendido por cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro y reciben un tratamiento diferenciado y referencial del Estado en medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria.

Como consecuencia de la mala administración del Gobierno actual y malas prácticas políticas no permitieron que se tomen las medidas necesarias para evitar la propagación del COVID-19 en el país, resultado de eso, en la actualidad el país está en una crisis económica muy grave y con un alto nivel de desempleo, causando que las instituciones financieras se limiten en otorgar créditos.

- **Aspectos económicos**

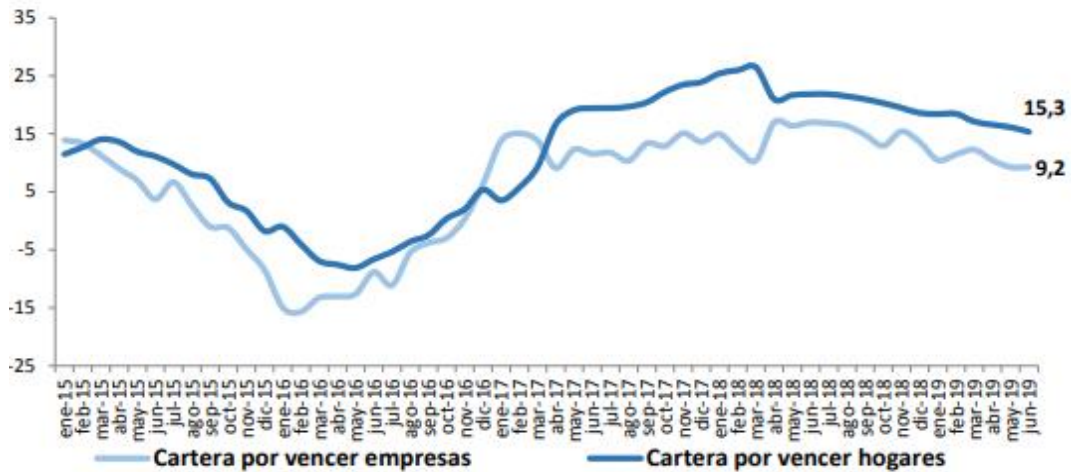
En lo que se refiere a los movimientos realizados por el sector financiero nacional, las captaciones por sector institucional, se observó que los depósitos de las empresas aumentaron en USD 26.0 millones frente al mes anterior, y registraron una tasa de variación anual de -1.0%; así como los depósitos de los hogares se incrementaron en USD 168.0 millones, en relación al mes anterior, y presentaron una tasa de variación anual 7.4%. Por instrumento financiero, los depósitos a la vista fueron menores en USD 4.9 millones; y, los depósitos de ahorro y a plazo aumentaron en USD 198.8 millones.



Fuente: Banco Central del Ecuador.

Otro rubro importante en los usos de la liquidez fue el incremento del crédito otorgado al sector privado que aumentó en USD 374.2 millones en el período analizado, el cual se explica principalmente por el incremento de la cartera por vencer en USD 454.7 millones; la disminución de la cartera vencida en USD 14.2 millones; y la reducción de las otras formas de financiamiento por USD 66.3 millones.

CARTERA POR VENCER DE EMPRESAS Y HOGARES DE LAS OSD
Tasa de variación anual, 2015-2019



Fuente: Banco Central del Ecuador.

El análisis por sector institucional muestra que la cartera por vencer de las empresas fue mayor en USD 143.5 millones con relación al mes anterior, reflejando una tasa de variación anual de 9.2%. Por su lado, la cartera por vencer de los hogares aumentó en USD 311.2 millones, con relación al mes anterior, y presentó un crecimiento anual de 15.3%. La cartera vencida de las empresas disminuyó en USD 29.5 millones, mientras que la de los hogares fue mayor en USD 15.3 millones.

- **Aspectos sociales**

Cada cooperativista, aporta esfuerzos para el bien de la comunidad y a cambio recibe los esfuerzos de todos los demás afiliados para su propio bien. El pensamiento cooperativista es "El hábito de ver, pensar y actuar cooperativamente", siguiendo los ideales y creencias de los pioneros cooperativistas. Las cooperativas de ahorro y crédito buscan el desarrollo humano social. Su visión de justicia social se extiende tanto a los cooperativistas individualmente como a la comunidad en que éstos trabajan y residen. El ideal de las Cooperativas de Ahorro y Crédito es el de proporcionar servicios a todas las personas que los necesitan y poder contribuir a mejorar la calidad de vida de cada uno de ellos.

- **Aspectos tecnológicos**

En el sector financiero es una herramienta de trabajo a la hora de comunicarse con los clientes, desde cualquier lugar utilizando una plataforma tecnológica innovadora que brinde respuestas inmediatas o acelere el proceso de decisión de compra del cliente desde la comodidad de su hogar u oficina aportando una transacción más rápida y segura.

Hoy en día todo se mueve a través de la tecnología; los avances tecnológicos ayudan a facilitar mucho los procesos de elaboración, los hacen con mayor rapidez y eficacia que con la mano de obra, y abaratando así el costo de producción, es decir la productividad y competitividad de las empresas. Por eso las cooperativas de ahorro y crédito cada día van innovando su tecnología y adaptándose a los cambios constantes del entorno que cada vez son más exigente en los productos y servicios que brindan.

- **Aspectos ecológicos**

En los años recientes hay una mayor conciencia sobre importancia económica del manejo de la variable ambiental para asegurar que las futuras generaciones tengan por lo menos acceso a la misma cantidad de recursos con los que se cuenta en este momento.

Dentro de esta nueva tendencia, puede destacarse el consumo creciente de productos que han sido generados con el mínimo impacto negativo posible en los recursos naturales. Todo esto ha llevado a una situación donde han cambiado las reglas del juego, la conciencia ambiental se ha incrementado dramáticamente durante las dos décadas anteriores y ha conducido a una presión perceptiblemente creciente que está siendo aplicada por el público, los grupos ambientales y los consumidores e inversionistas verdes.

FASE II: ANÁLISIS DE LAS INFLUENCIAS INTERNAS

Se procede al desarrollo de los análisis de las influencias internas de la cooperativa; misión, visión, valores, políticas e identidad y cultura.

Misión

Somos la Cooperativa de Ahorro y crédito, enfocada en mejorar las condiciones de vida de todos nuestros socios y clientes, brindando productos y servicios financieros de calidad y competitivos, basado con una cultura organizacional de principios y valores sólidos.

Visión

Ser la Cooperativa de Ahorro y Crédito referente por su permanente crecimiento y responsabilidad social, aportando al desarrollo de la economía popular y solidaria con indicadores financieros solventes y eficientes, contando con personal altamente especializado y comprometido.

Valores

- Respeto
- Aprendizaje
- Compromiso
- Orientación al resultado

Políticas

- Lealtad al cliente.
- Mantener una filosofía del trabajo
- Satisfacción al cliente
- Atención rápida a nuestros clientes

Identidad y Cultura

La cooperativa a través de su gestión del talento humano y dando cumplimiento a las políticas y reglamentos internos, ha podido alcanzar su propia identidad y cultura dentro de la institución, mostrándose como una entidad integra con principios de responsabilidad y compromiso hacia las demás personas. En la siguiente grafica se puede ver que la cooperativa a través de su identidad visual de los trabajadores y en base a la confianza, respeto, compromiso y credibilidad que maneja la institución, podrán brindar los productos y servicios que ofrecen, con la finalidad de alcanzar mayor productividad y reconocimiento, logrando la competitividad en el mercado financiero.



Gráfico N° 34: Identidad y Cultura
Elaborado por: La autora

FASE III: PROCESOS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y RESPONSABILIDAD SOCIAL

DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN

Planificación

Para la planificación de la Dirección de Talento Humano se debe considerar los siguientes aspectos:

- **Diagnóstico de la situación actual del talento humano**

En el diagnóstico de la situación actual del talento humano de la Cooperativa Maquita Cushun Ltda., se determinó que los trabajadores no reciben capacitación permanente de acuerdo con sus funciones, así como desconocer los procesos de sostenibilidad aplicados a la responsabilidad social, la inadecuada selección del personal, también la falta de socialización del plan de seguridad e higiene para prevenir emergencias y riesgos laborales entre otras debilidades, para contrarrestar todas estas falencias y garantizar el buen funcionamiento de la Cooperativa, salvaguardar la seguridad e integridad de los que conforman la institución, se plantea estrategias que ayuden a tomar las respectivas acciones correctivas.

Constituir un instrumento que, al organizar y sistematizar todos sus componentes, facilite y permita la efectividad de la planificación, la ejecución, el monitoreo y la evaluación de las acciones necesarias para lograr la mejora de las capacidades que se requieren y garante el logro de los objetivos.

Cuadro N° 5: Matriz plan de acción

Objetivos	Tarea	Fecha		Metas	Indicador de gestión	Medio de verificación	Responsable	Observación
		Inicio	Fin					

Elaborado por: La autora

Organización

Una vez realizada la planificación estratégica respecto a; incentivos, seguridad, rendimiento, optimización, recursos, entrenamiento, selección, credibilidad, se organizan las tareas de la forma ordenada, con el propósito de que los trabajadores, puedan desarrollar sin ningún inconveniente, para lo cual; se procede de la siguiente manera:

La estrategia de incentivos para los trabajadores de la cooperativa se lleva a cabo una vez que se aplique los instrumentos de evaluación del desempeño sobre el rendimiento, se verá reflejado el resultado de los mejores trabajadores y en base a ello, se aplicará el manual interno de remuneraciones e incentivos, de esta manera los trabajadores puedan sentirse seguros en los puestos que desempeñan; estas estrategias sobre el desempeño eficiente de la cooperativa con normas de responsabilidad social y sostenibilidad, ayuda que los recursos disponibles sean utilizados de la mejor manera posible. Respecto a la seguridad de los trabajadores se debe dotar de espacios, materiales tecnología adecuada, que evite síndrome de *Burnout*, con la finalidad de evitar cualquier tipo de estrés y enfermedades laborales, además de socializar el manual de riesgos y seguridad laboral, con el fin de mejorar el rendimiento laboral.

En la siguiente gráfica, se determina la organización de las estrategias para que el talento humano se maneje adecuadamente, teniendo en consideración que se va a hallar el mejor talento humano, en base al proceso de reclutamiento, el plan estratégico, incorporación a la cooperativa, evaluaciones sobre el desempeño del personal, motivación, evolución de la cooperativa y el talento humano.



Gráfico N° 35: Organización del COAC Maquita Cushun Ltda.
Elaborado por: La autora

Una vez determinado cada paso sobre la organización de la gestión del talento humano, se debe tener en cuenta que estas estrategias son de gran importancia para la cooperativa, ya que permite medir su propia identidad y cultura mediante la equidad social y de género dentro de la empresa, en concordancia a otras instituciones, más que nada cumplir a cabalidad con cada uno de sus fines propuestos.

Dirección

La dirección en la gestión del talento humano es la que se encarga de guiar y dirigir al personal, para que los empleados puedan cumplir correctamente sus estrategias dentro de la cooperativa, permitiendo promover el buen desempeño laboral de los trabajadores de la forma eficiente y eficaz, de esa manera cumplir con los objetivos propuestos.

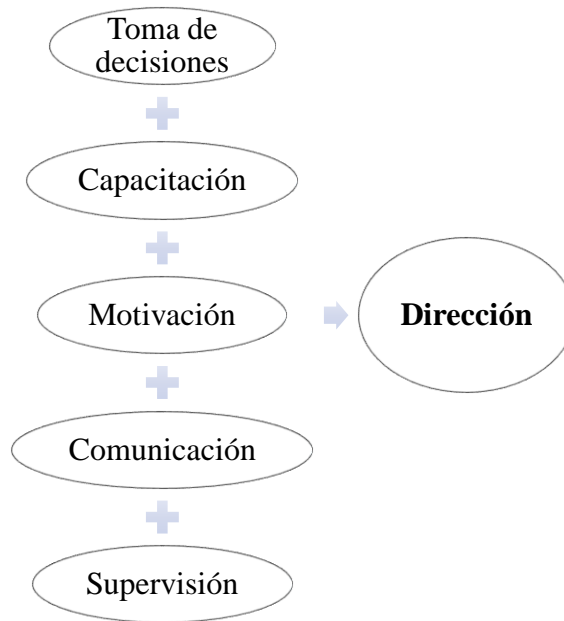


Gráfico N° 36: Dirección del COAC Maquita Cushun Ltda.
Elaborado por: La autora

Con el direccionamiento eficiente en la dirección del talento humano, la cooperativa podrá lograr una buena toma de decisiones ante cualquier evento que se presente en la institución, por medio de la capacitación y motivación constante ayudará a desarrollar sus destrezas, habilidades y capacidades laborales, así como fomentar la buena comunicación con sus empleados y la supervisión de las tareas con la finalidad de garantizar que se cumpla de manera eficiente y eficaz.

Control

Permite verificar el desempeño de distintas áreas o funciones de la cooperativa, para constatar si los trabajadores están cumpliendo con las estrategias de manera adecuada sin ningún inconveniente, para esto se va aplicar la técnica de evaluación 360°, el cual permite medir los resultados de los trabajadores, respecto a; desempeño en el trabajo, comunicación, trabajo en equipo, motivación, seguridad, capacitación, mejora continua, resolución de problemas, pensamiento estratégico, objetividad, los costos de productividad, enfoque al cliente y enfoque a resultados, se reflejará mediante el gráfico.



Gráfico N° 37: Control del COAC Maquita Cushun Ltda.

Elaborado por: La autora

La técnica de evaluación 360° permite evaluar las competencias y desempeño de los empleados de manera global, en conjunto con la responsabilidad social empresarial, con el fin de brindar una retroalimentación para mejorar su desempeño y comportamiento de una manera más objetiva que ayude al crecimiento organizacional.

Cuadro N° 6. Técnica de Evaluación 360°

DATOS DEL EVALUADO				
Nombres:			Fecha:	
Cargo:			Departamento:	
DATOS DEL EVALUADOR				
Nombres:			Firma:	
Relación con el evaluado:	Jefe inmediato		Cliente interno	Colega
Instrucciones: De acuerdo la escala de calificación, por favor asigne en el cuadro a la derecha de cada grupo la calificación que considere más adecuada.				
Aspecto Evaluado	Bajo 1	Intermedio 3	Alto 5	Muy alto 10
Desempeño en el Trabajo				
Planifica y organiza en el trabajo para lograr objetivos.				
Está motivado para lograr diversos objetivos.				
Es creativo para proyectar nuevas ideas.				
Le preocupa el aprovechamiento de los recursos de la cooperativa.				
Comunicación				
Su comunicación es eficaz, clara y efectiva con todos.				
Se comunica por escrito con eficacia.				
En reuniones de trabajo contribuye con información relevante.				
Fomenta el diálogo de manera abierta y directa.				
Trabajo en Equipo				
Se desempeña como un miembro activo del equipo.				
Inspira, motiva y guía al equipo para el logro de las metas.				

Comparte su conocimiento, habilidades y experiencia.				
Comparte el reconocimiento de logros con el resto del equipo.				
Motivación				
Mantiene permanentemente motivado a su equipo de trabajo.				
Eleva permanentemente la motivación de su equipo.				
Existe escasa motivación.				
Poca gente se siente motivada.				
Su equipo se ve desmotivado.				
Seguridad, Orden y Limpieza				
Sobresaliente apego a las normas vigentes.				
Limpieza y orden en su área de trabajo, se puede mejorar.				
Existe inconsistencia en la seguridad, orden y limpieza.				
No se aplica correctamente las normas, existe constantes accidentes.				
Capacitación y Desarrollo				
Adecuada capacitación y adiestramiento.				
Poca capacitación y adiestramiento.				
No existe interés de capacitación y adiestramiento.				
Deficiencias serias de capacitación y adiestramiento.				
Mejora continua				
Se adapta a trabajar con nuevos procesos y tareas.				
No muestra resistencia a las ideas de las demás personas.				

Busca activamente nuevas maneras de realizar las actividades.				
Se esfuerza por innovar y aportar ideas.				
Busca reforzar sus habilidades y trabajar en sus áreas de oportunidad				
Resolución de Problemas				
Recauda información de diferentes fuentes antes de tomar una decisión.				
Se enfoca en los asuntos clave para resolver el problema.				
Tiene flexibilidad y disposición de cambio ante las situaciones.				
Considera las implicaciones antes de llevar a cabo una acción.				
Conserva la calma en situaciones complicadas.				
Pensamiento estratégico				
Comprende las implicaciones de sus decisiones en el negocio a corto y largo plazo.				
Determina objetivos y establece prioridades para lograrlos.				
Tiene visión a largo plazo y busca oportunidades para llevar a la organización al crecimiento.				
Basa sus decisiones y acciones estratégicas en la misión, visión y valores de la organización.				
Objetividad				

Cumple con sus funciones con absoluta imparcialidad.				
Empleo de métodos de investigación que garanticen la recopilación técnica y científica de evidencias.				
Informa sobre los actos u omisiones constitutivos de delito que surgen en la cooperativa.				
Atiende con diligencia la solicitud de auxilio o queja de la ciudadanía, y de sus propios subordinados.				
Costos y Productividad				
Resultados excepcionales en reducción de costos y productividad.				
Existe buena conciencia entre costo y productividad.				
Deficiencia notoria en la reducción de costos y productividad.				
Administración y aprovechamiento de recursos deficientes y baja productividad.				
Enfoque al Cliente				
Establece y mantiene relación a largo plazo con los clientes al ganar su confianza.				
Procura la satisfacción del cliente al brindar un servicio de excelencia.				
Busca nuevas maneras de brindar valor agregado a los clientes.				
Entiende las necesidades del cliente y busca exceder sus expectativas.				

Es percibido por el cliente como una persona confiable que representa a la cooperativa.				
Enfoque a Resultados				
Reconoce y aprovecha las oportunidades.				
Mantiene altos niveles de estándares de desempeño				
Demuestra interés por el logro de metas individuales y organizacionales con compromiso.				

Elaborado por: La autora

ADMISIÓN DEL TALENTO HUMANO

Reclutamiento y Selección del personal

El proceso de reclutamiento en la cooperativa se empieza determinando la vacante, se describe el puesto de trabajo y por último se determinar el perfil por competencias, con estas directrices se procede a desarrollar el respectivo proceso de reclutamiento del personal con el fin de garantizar que los candidatos sean cualificados con el perfil adecuado para los puestos vacantes. El proceso de selección lo realiza la designación del comité del concurso, quienes se encargan de la publicación en los medios de comunicación escrita y digital a nivel nacional, receptan la documentación de los aspirantes, aplicación de las pruebas psicológicas o psicométricas, la entrevista al personal y análisis de referencias. Una vez concluido esta fase se pasa al siguiente proceso de contratación.

El proceso de reclutamiento y selección del personal de la Cooperativa Maquita Cushun Ltda.

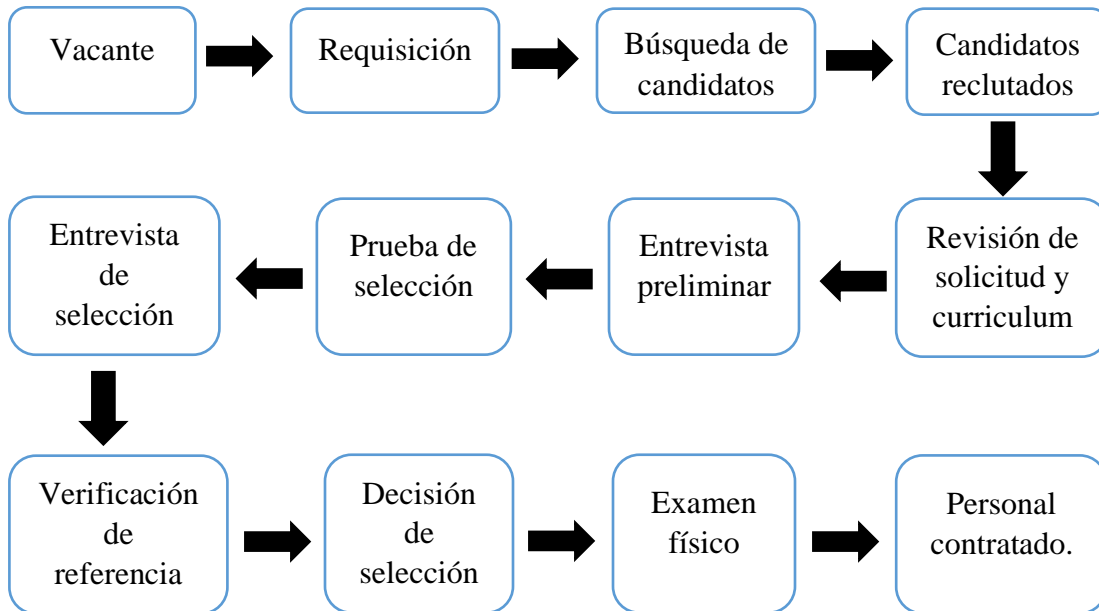


Gráfico N° 38: Proceso de reclutamiento y selección del personal
Elaborado por: La autora

DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

Capacitaciones

Es muy importante e indispensable que la cooperativa realice capacitaciones, ya que se considera como un proceso de formación y actualización de conocimientos que lleva a cabo la gestión de talento humano, con la finalidad de garantizar el buen desempeño laboral, personal y la relación con el medio social, es necesario ya que permite que los trabajadores puedan desempeñar su labor de manera eficiente y eficaz, en cada puesto de trabajo, permitiendo que la institución cuente con personal competente.

Los temas de capacitación que se realizarán a los trabajadores de la cooperativa son:

- Habilidades Gerenciales
- Gestión de procesos y mejora continua
- Seguridad y Salud ocupacional

- Gestión ambiental
- Análisis, diseño y descripción de cargos
- Competencias y perfiles
- Reclutamiento y Selección
- Capacitación y evaluación del desempeño
- Inducción
- Adiestramiento
- Actividades recreativas y culturales
- Compensación
- Bienestar laboral
- Clima y cultura organizacional

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda., debe tomar en consideración cada uno de los temas planteados, con el fin de que la entidad cuente con personal idóneo y capacitado para cada una de sus funciones, logrando un buen rendimiento y beneficio para la entidad.


La capacitación se debe convertir en una herramienta indispensable y fundamental para la Dirección del Talento Humano de la cooperativa, ya que mediante la capacitación se podrá garantizar el buen desempeño laboral de cada uno de sus trabajadores, adaptándose a los nuevos escenarios que se presenten dentro o fuera de la institución. Esta nueva herramienta permitirá que los empleados desarrollen sus destrezas y capacidades que ayuden al buen rendimiento laboral.

APLICACIÓN DEL TALENTO HUMANO

Cargos Gerenciales

Los cargos Gerenciales en la cooperativa permiten describir las funciones que debe cumplir cada trabajador dentro de la entidad, se considera el perfil profesional idóneo para ocupar los puestos vacantes, cumpliendo con las experiencias requeridas por la institución, a continuación, se detalla los cargos gerenciales.

Cuadro N° 7. Perfil de puesto - Gerencia General


 DESCRPCIÓN DEL PUESTO	
Institución:	COAC “Maquita Cushun Ltda.”
Departamento o Área:	Gerencia
Denominación del puesto:	Gerencia General
Responde a:	Consejo de Administración y Asamblea General
Nivel jerárquico:	Ejecutivo
<p>Misión del puesto: Planificar, organizar, ejecutar, controlar y supervisar la gestión administrativa y financiera de la de la cooperativa, para cumplir con la misión y visión de manera eficaz y eficiente, minimizando los riesgos y cumpliendo la normativa.</p>	
<p>Actividades del puesto</p>	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ejerce la representación legal, judicial y extrajudicial de la Cooperativa de conformidad con la ley, el reglamento y estatuto social de la misma. 2. Propone al Consejo de Administración las políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la Cooperativa. 3. Presenta al Consejo de Administración el plan estratégico, el plan operativo y su proforma presupuestaria. 4. Supervisa el área administrativa, operativa y financiera de la Cooperativa. 5. Informa al Consejo de Administración sobre la gestión del área administrativa, operativa y financiera de la Cooperativa. 6. Contrata a trabajadores, cuya designación o remoción no corresponda a otras dependencias de la cooperativa y de acuerdo con las políticas que fije el Consejo de Administración. 7. Aprueba renuncias de trabajadores, cuya designación o remoción no corresponda a otras dependencias de la cooperativa y de acuerdo con las políticas que fije el Consejo de Administración. 8. Informa de su gestión a la Asamblea General y al Consejo de Administración. 	

<p>9. Cumple y hace cumplir las decisiones de los órganos directivos.</p> <p>10. Suministra la información personal requerida por los socios, órganos internos de la Cooperativa o por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.</p> <p>11. Define un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente y económica de la Cooperativa.</p> <p>12. Participa en sesiones o reuniones con clientes estratégicos o futuros clientes de la Cooperativa.</p> <p>13. Realiza evaluación financiera de los resultados que se presentan.</p> <p>14. Toma decisiones en base a lo planificado y sobre asuntos imprevistos.</p>
<p>Actividades Esenciales</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Toma decisiones en base a lo planificado y sobre asuntos imprevistos. • Presenta al Consejo de Administración el plan estratégico, el plan operativo y su proforma presupuestaria. • Ejerce la representación legal, judicial y extrajudicial de la Cooperativa de conformidad con la ley, el reglamento y el estatuto social de la misma. • Propone al Consejo de Administración las políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la Cooperativa.
<p>Competencias</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Dirección y liderazgo • Compromiso Institucional • Comunicación • Atención al cliente externo e interno • Creatividad e iniciativa • Planeación y organización • Conocimientos • Análisis para la solución de problemas

<ul style="list-style-type: none"> • Respeto • Confiabilidad y responsabilidad
Educación Formal Requerida
<p>Educación Requerida: Cuarto Nivel</p> <p>Título: Maestría en Administración en Banca y Finanzas o carreras afines.</p>
Capacitación Adicional
<ul style="list-style-type: none"> • Administración de Riesgos Financieros • Servicios Financieros de la Economía Popular y Solidaria • Políticas de Seguridad de la información
Experiencia Laboral Requerida
<p>Especificidad de la Experiencia: Auditor Interno o Externo, Director Administrativo, Director de Negocios, Director de Riesgos.</p> <p>Tiempo de Experiencia: 5 años.</p>

Elaborado por: La autora


Cuadro N° 8. Perfil de puesto - Jefe de Captaciones

 DESCRPCIÓN DEL PUESTO	
Institución:	COAC “Maquita Cushun Ltda.”
Departamento o Área:	Captaciones
Denominación del puesto:	Jefe de Captaciones
Responde a:	Director de Negocios
Nivel jerárquico:	Apoyo
Misión del puesto: Administrar las fuentes de captaciones y realizar las gestiones necesarias para captar recursos financieros de los socios hacia la Cooperativa.	
Actividades del puesto	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseña, propone y ejecuta estrategias para el incremento de las captaciones de ahorros, plazo fijo y otros, así como para disminuir la salida de fondos de la Cooperativa. 2. Monitorea los retiros y cancelaciones de DPF (depósitos a plazo fijo) de los socios en montos significativos. 3. Analiza, evalúa e informa el resultado de las gestiones de captación que se realicen. 4. Propone las tasas de interés que pague la Cooperativa en cuentas de ahorros, DPF y otros productos de ahorro. 5. Participa en el proceso de planificación estratégica de la Cooperativa. 6. Asiste a las reuniones planificadas por las sucursales para promocionar los productos de la Cooperativa. 7. Entrega el informe de desempeño del personal a cargo al Director de Negocios. 8. Realiza el plan operativo anual del departamento de captaciones. 9. Participa en las sesiones y reuniones de trabajo establecidas por Gerencia y las diferentes jefaturas departamentales. 	

Actividades Esenciales
<ul style="list-style-type: none"> • Diseña, propone y ejecuta estrategias para el incremento de las captaciones de ahorros, plazo fijo y otros, así como para disminuir la salida de fondos de la Cooperativa. • Analiza, evalúa e informa el resultado de las gestiones de captación que se realicen. • Propone las tasas de interés que pague la Cooperativa en cuentas de ahorros, DPF y otros productos de ahorro. • Monitorea los retiros y cancelaciones de DPF de los socios en montos significativos.
Competencias
<ul style="list-style-type: none"> • Pensamiento Estratégico • Negociación • Toma de Decisiones • Comunicación Efectiva • Dirección de personas
Educación Formal Requerida
Título Tercer Nivel: Ingeniería Comercial, Licenciatura en Administración de Empresas o carreras afines.
Capacitación Adicional
<ul style="list-style-type: none"> • Neurolingüística • Mercadeo • Excel Intermedio
Experiencia Laboral Requerida
Especificidad de la Experiencia: Jefe de cajas, Tesorería. Tiempo de Experiencia: 3 años.

Elaborado por: La autora


Cuadro N° 9. Perfil de puesto - Tesorería

 DESCRPCIÓN DEL PUESTO	
Institución:	COAC “Maquita Cushun Ltda.”
Departamento o Área:	Negocios
Denominación del puesto:	Tesorería
Responde a:	Director de Negocios
Nivel jerárquico:	Apoyo
Misión del puesto: Administrar la disponibilidad de efectivo y recursos para cubrir todas las obligaciones de los socios/clientes de la Cooperativa	
Actividades del puesto	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realiza flujos de cajas para determinar los recursos necesarios. 2. Administra el Portafolio de Inversiones de la Cooperativa en otras instituciones. 3. Gestiona los productos y la administración de la liquidez manteniendo la relación con otras instituciones financieras. 4. Monitorea los saldos de las diferentes cuentas de ahorro y corriente de la Cooperativa en otras instituciones financieras. 5. Procesa y reporta la estructura de liquidez a los organismos de control. 6. Analiza con la Jefe de Captaciones, jefe de cajas y Jefe de Crédito el flujo de efectivo 7. Procesa las órdenes de transferencias externas a través de SPI (Sistema de Pagos Interbancarios), SCI (Sistema de Cobros Interbancarios), SPL (Sistema de Pagos en Línea) y SRP (Sistema de Recaudación Pública). 8. Coordina las negociaciones de los documentos del portafolio de inversiones. 9. Custodia los pagarés de los créditos concedidos en la Matriz. 10. Realiza sondeos de tasas de interés de la competencia y propone las tasas de interés de los servicios de la Cooperativa. 11. Administra la chequera de la Oficina Matriz y coordina la administración de las chequeras de las Sucursales. 	

12. Verifica el cumplimiento de las tasas activas y pasivas aprobadas por el Consejo de Administración en los productos de la Cooperativa.
Actividades Esenciales
<ul style="list-style-type: none"> • Procesa las órdenes de transferencias externas a través de SPI (Sistema de Pagos Interbancarios), SCI (Sistema de Cobros Interbancarios), SPL (Sistema de Pagos en Línea) y SRP (Sistema de Recaudación Pública). • Procesa y reporta la estructura de liquidez a los organismos de control. • Realiza flujos de cajas para determinar los recursos necesarios. • Distribuye los recursos líquidos.
Competencias
<ul style="list-style-type: none"> • Orientación a resultados. • Orientación al usuario y al ciudadano. • Transparencia • Compromiso con la Organización • Liderazgo • Planeación • Toma de decisiones • Dirección y desarrollo de personal. • Conocimiento del entorno
Educación Formal Requerida
Título Tercer Nivel: Ingeniería Comercial, Licenciatura en Administración de Empresas o carreras afines.
Capacitación Adicional
<ul style="list-style-type: none"> • Finanzas • Excel Intermedio
Experiencia Laboral Requerida
<p>Especificidad de la Experiencia: Promotor de Servicios, Oficial de Crédito.</p> <p>Tiempo de Experiencia: 2 años.</p>

Elaborado por: La autora


Cuadro N° 10. Perfil de puesto - Director Administrativo Financiero

 DESCRPCIÓN DEL PUESTO	
Institución:	COAC “Maquita Cushun Ltda.”
Departamento o Área:	Administrativa Financiera
Denominación del puesto:	Director Administrativo Financiero
Responde a:	Gerencia General
Nivel jerárquico:	Apoyo
<p>Misión del puesto: Planear, organizar, ejecutar y controlar los procesos internos para dar cumplimiento a la misión y visión, y colaborando en el uso eficiente y adecuado de los recursos de la Cooperativa.</p>	
<p>Actividades del puesto</p>	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Organiza y controla los recursos financieros de la Cooperativa. 2. Participa en el proceso de planificación estratégica, plan operativo y presupuesto de la Cooperativa. 3. Coordina con los demás departamentos y sucursales los asuntos administrativos financieros de la Cooperativa. 4. Verifica que los demás departamentos y sucursales dispongan de los recursos necesarios para cumplir su trabajo de manera adecuada. 5. Monitorea y verifica el cumplimiento de la planificación financiera de la Cooperativa mediante un informe en los plazos establecidos. 6. Informa a Gerencia General el desempeño del personal a su cargo. 7. Cumple y hace cumplir las recomendaciones emitidas por auditoría interna, auditoría externa y los diferentes organismos de control. 8. Controla el proceso de adquisición de bienes, suministros y materiales, etc., resueltos por las instancias correspondientes; procurando la optimización de los recursos y aplicando principios de calidad, utilidad y economía para la Cooperativa. 9. Controla el cumplimiento del presupuesto, POA, y planificación estratégica 	

<p>de la Cooperativa de acuerdo con las políticas internas.</p> <p>10. Coordina con la Gerencia General para la gestión de recursos con entidades afines cuando la Cooperativa lo requiera (liquidez).</p>
<p>Actividades Esenciales</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Organiza y controla los recursos financieros de la Cooperativa. • Participa en el proceso de planificación estratégica, plan operativo y presupuesto de la Cooperativa. • Monitorea y verifica el cumplimiento de la planificación financiera de la Cooperativa mediante un informe en los plazos establecidos. • Aprueba las adquisiciones de bienes, suministros y materiales, etc. de acuerdo con su nivel de aprobación.
<p>Competencias</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Destrezas para la negociación • Flexibilidad mental de criterios • Habilidades para la obtención y análisis de información • Capacidad de Síntesis • Perspectiva estratégica • Tolerancia a la presión
<p>Educación Formal Requerida</p>
<p>Título Tercer Nivel: Ingeniería Comercial, Licenciatura en Administración de Empresas, o carreras afines.</p>
<p>Capacitación Adicional</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Análisis Financiero • Liderazgo • Trabajo en Equipo
<p>Experiencia Laboral Requerida</p>
<p>Especificidad de la Experiencia: Contador, Director de Negocios.</p> <p>Tiempo de Experiencia: 3 años.</p>

Elaborado por: La autora


Cuadro N° 11. Perfil de puesto - Contador

 DESCRPCIÓN DEL PUESTO	
Institución:	COAC “Maquita Cushun Ltda.”
Departamento o Área:	Administrativa Financiera
Denominación del puesto:	Contador
Responde a:	Director Financiero
Nivel jerárquico:	Apoyo
<p>Misión del puesto: Planificar, organizar, ejecutar y controlar que la información financiera y presupuestaria, estén registrados acorde a los principios y normas contables de manera correcta y oportuna, que faciliten la toma de decisiones.</p>	
<p>Actividades del puesto</p>	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realiza los cuadros de los registros contables para los estados financieros. 2. Revisa los registros contables consolidados 3. Entrega los estados financieros a la Gerencia y al Comité Directivo. 4. Contabiliza las transacciones en las cuentas de acuerdo con normas y principios contables vigentes 5. Genera las nóminas juntamente con el Jefe de Talento Humano. 6. Atiende los requerimientos de información de los diferentes organismos de control como, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, Banco Central, Auditoría Externa, Auditoría Interna, Calificadora de Riesgos, entre otros. 7. Realiza las declaraciones tributarias requeridas por el Servicio de Rentas Internas. 8. Entrega al Director Financiero el informe sobre el desempeño del personal a su cargo. 9. Realiza el cierre al 31 de Diciembre de cada año del ejercicio fiscal de la Cooperativa. 	

Actividades Esenciales
<ul style="list-style-type: none"> • Realiza los cuadros de los registros contables para los estados financieros. • Realiza los procesos de cierre contable. • Revisa los registros contables consolidados. • Contabiliza las transacciones en las cuentas de acuerdo con normas y principios contables vigentes.
Competencias
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Creatividad • Compromiso • Responsabilidad • Negociadores • Intelectuales • Conocimientos técnicos • Trabajar en equipo • Honestidad • Capacidad de análisis
Educación Formal Requerida
Título Tercer Nivel: Ingeniería en Contabilidad y Auditoría y carreras afines.
Capacitación Adicional
<ul style="list-style-type: none"> • Leyes en Tributación • Normas Internacionales de Información Financiera • Excel Intermedio
Experiencia Laboral Requerida
<p>Especificidad de la Experiencia: Asistente de Contabilidad, Auditor Interno, Tesorería.</p> <p>Tiempo de Experiencia: 3 años.</p>

Elaborado por: La autora


Cuadro N° 12. Perfil de puesto - Asistente de Contabilidad

 DESCRPCIÓN DEL PUESTO	
Institución:	COAC “Maquita Cushun Ltda.”
Departamento o Área:	Administrativa Financiera
Denominación del puesto:	Asistente de Contabilidad
Responde a:	Contador
Nivel jerárquico:	Apoyo
Misión del puesto: Apoyar al contador en la preparación y emisión de los estados financieros, así como la realización de conciliaciones bancarias.	
Actividades del puesto	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisa la secuencia de los documentos contables físicos. 2. Revisa los registros contables de la matriz y sucursales. 3. Recolecta la información solicitada para requerimientos de los diferentes organismos de control. 4. Entrega la información recolectada al Contador. 5. Realiza las conciliaciones bancarias de la institución. 6. Redacta y entrega el informe del desempeño del personal a su cargo. 7. Participa en las reuniones de trabajo convocadas por el Contador o Director Financiero. 8. Procesa y entrega los Estados Financieros al Contador. 9. Registra y codifica los activos fijos de la Cooperativa. 10. Colabora al Contador con los procesos del cierre contable. 	
Actividades Esenciales	
<ul style="list-style-type: none"> • Revisa la secuencia de los documentos contables físicos. • Revisa los registros contables de la matriz y sucursales. • Realiza las conciliaciones bancarias de la institución. • Recolecta la información solicitada para requerimientos de los diferentes organismos de control. 	

Competencias
<ul style="list-style-type: none"> • Metódico • Proactivo • Habilidad relacional • Capacidad para trabajar bajo presión. • Toma de Decisiones • Pensamiento Analítico • Trabajo en equipo • Confidencialidad y congruencia
Educación Formal Requerida
Título Tercer Nivel: Ingeniería en Contabilidad y Auditoría
Capacitación Adicional
<ul style="list-style-type: none"> • Actualizaciones de la Ley de Régimen Tributario Interno. • Actualizaciones de leyes y normas (Ministerio de Trabajo e IESS: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social)
Experiencia Laboral Requerida
<p>Especificidad de la Experiencia: Auxiliar de Contabilidad, Auxiliar de Auditoría.</p> <p>Tiempo de Experiencia: 1 año.</p>

Elaborado por: La autora


Cuadro N° 13. Perfil de puesto - Auxiliar de Contabilidad

 DESCRPCIÓN DEL PUESTO	
Institución:	COAC “Maquita Cushun Ltda.”
Departamento o Área:	Administrativa Financiera
Denominación del puesto:	Auxiliar de Contabilidad
Responde a:	Asistente de Contabilidad
Nivel jerárquico:	Apoyo
Misión del puesto: Ser un apoyo para el Departamento de Contabilidad en la preparación de la información para la emisión de los estados financieros.	
Actividades del puesto	
<ul style="list-style-type: none"> • Recibe los documentos contables físicos. • Examina y clasifica los documentos contables físicos. • Codifica y registra los documentos contables físicos. • Archiva los documentos contables físicos. • Colabora con el Asistente de Contabilidad en la recolección de información solicitada internamente y por los diferentes organismos de control. • Colabora con el Asistente de Contabilidad en la realización de las conciliaciones bancarias. • Participa en las reuniones de trabajo convocadas por el Contador o Director Financiero. • Liquida los comprobantes de venta de la Cooperativa. • Distribuye los diferentes documentos solicitados por las áreas de la Cooperativa. 	
Actividades Esenciales	
<ul style="list-style-type: none"> • Liquida los comprobantes de venta de la Cooperativa. • Colabora con el Asistente de Contabilidad en la realización de las conciliaciones bancarias. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Codifica y registra los documentos contables físicos. • Colabora con el Asistente de Contabilidad en la recolección de información solicitada internamente y por los diferentes organismos de control.
Competencias
<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso con la organización • Orientación a resultados • Responsabilidad • Pensamiento estratégico • Trabajo en equipo • Confidencialidad • Manejo y uso de la información
Educación Formal Requerida
Título Requerido: Estudiante de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, carreras afines.
Capacitación Adicional
<ul style="list-style-type: none"> • Actualización de Leyes y Normas Tributarias • Excel Intermedio
Experiencia Laboral Requerida
<p>Especificidad de la Experiencia: Auxiliar de Auditoría, Promotor de Servicios.</p> <p>Tiempo de Experiencia: 6 meses.</p>

Elaborado por: La autora


Cuadro N° 14. Perfil de puesto - Coordinador de Responsabilidad Social

 DESCRPCIÓN DEL PUESTO	
Institución:	COAC “Maquita Cushun Ltda.”
Departamento o Área:	Responsabilidad Social
Denominación del puesto:	Coordinador de Responsabilidad Social
Responde a:	Director Administrativo Financiero
Nivel jerárquico:	Apoyo
Misión del puesto: Dirigir las actividades de Responsabilidad Social de la Cooperativa de acuerdo con la visión y misión.	
Actividades del puesto	
<ul style="list-style-type: none"> • Realiza campañas de educación financiera en las diferentes sucursales. • Coordina con todos los departamentos y sucursales de la Cooperativa para el levantamiento de la información del Balance Social. • Elabora el Balance Social de la Cooperativa. • Participa en las sesiones y reuniones de trabajo establecidas por Gerencia General y demás jefaturas departamentales. • Revisa que todos los servicios pagados y cobrados se encuentren conciliados. • Propone proyectos y actividades para cumplir los objetivos estratégicos de Responsabilidad Social de la Cooperativa. • Coordina con todos los departamentos y sucursales de la Cooperativa para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de Responsabilidad Social. • Redacta el informe de cumplimiento de los objetivos estratégicos de Responsabilidad Social. • Coordina con el área de Marketing las actividades y proyectos a realizarse. 	

Actividades Esenciales
<ul style="list-style-type: none"> • Revisa que todos los servicios pagados y cobrados se encuentren conciliados. • Elabora el Balance Social de la Cooperativa. • Coordina con todos los departamentos y sucursales de la Cooperativa para el levantamiento de la información del Balance Social. • Coordina con todos los departamentos y sucursales de la Cooperativa para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de Responsabilidad Social.
Competencias
<ul style="list-style-type: none"> • Emprendimiento • Disciplina • Autosuficiencia • Amabilidad • Proactividad • Pensamiento Estratégico • Manejo de indicadores sociales y medioambientales
Educación Formal Requerida
Título de Tercer Nivel: Ingeniería Comercial, Licenciatura en Administración de Empresas, carreras afines.
Capacitación Adicional
<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad Social • Excel Intermedio
Experiencia Laboral Requerida
Especificidad de la Experiencia: Promotor de Servicios
Tiempo de Experiencia: 1 año

Elaborado por: La autora

Cuadro N° 15. Perfil de puesto - Jefe de Tecnología de la Información


 DESCRPCIÓN DEL PUESTO	
Institución:	COAC “Maquita Cushun Ltda.”
Departamento o Área:	Tecnología de la Información
Denominación del puesto:	Jefe de Tecnología de la Información
Responde a:	Director Financiero
Nivel jerárquico:	Apoyo
<p>Misión del puesto: Planificar, organizar, ejecutar y controlar la gestión de la tecnología de la información de la Cooperativa para garantizar la disponibilidad, integridad, seguridad y continuidad en el procesamiento de la información, mitigando los riesgos.</p>	
<p>Actividades del puesto</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Coordina las funciones del Departamento de Tecnología de la Información de la Cooperativa. • Elabora el plan operativo y presupuesto del Departamento de Tecnología de la Información. • Supervisa la gestión técnica y operativa del personal del Departamento de Tecnología de la Información. • Redacta el informe de desempeño de su personal. • Entrega el informe de desempeño a la Gerencia General y Comité de Tecnología de la Información. • Gestiona la mitigación de riesgos en el área de tecnología. • Dirige el soporte técnico a todas las áreas de la Cooperativa. • Coordina y realiza el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos informáticos. • Propone la actualización de los manuales de usuarios, técnicos y de procesos de sistemas. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Coordina el proceso de respaldos de la base de datos y aplicativos que utiliza la Cooperativa. • Coordina la realización de los proyectos de tecnología de la información. • Participa en la elaboración e implementación del plan de continuidad. • Coordina con proveedores externos el mantenimiento preventivo y correctivo de hardware, software y equipos de comunicación. • Redacta los informes requeridos. • Dirige las reuniones de trabajo del departamento de Tecnología de la Información.
Actividades Esenciales
<ul style="list-style-type: none"> • Coordina y elabora anexos y reportes requeridos por usuarios externos. • Coordina la realización de los proyectos de tecnología de la información. • Coordina las funciones del departamento de tecnología de la información de la Cooperativa. • Ejecuta los procesos de cierre de día y de mes.
Competencias
<ul style="list-style-type: none"> • Aptitud para tomar decisiones. • Aptitudes para delegar. • Aptitudes para dirigir. • Liderazgo. • Trabajo bajo presión • Destrezas en informática. • Conocimientos especializados en informática. • Planifica futuros sistemas y políticas de TIC. • Responsable del suministro y del uso de las TIC en la organización.
Educación Formal Requerida
Educación Requerida: Tercer Nivel
Título: Ingeniería en Sistemas

Capacitación Adicional
<ul style="list-style-type: none">• Gestión de Proyectos• Norma ISO 27001• Contabilidad
Experiencia Laboral Requerida
Especificidad de la Experiencia: Asistente de Tecnología de la Información. Tiempo de Experiencia: 3 años.

Elaborado por: La autora


Cuadro N° 16. Perfil de puesto - Jefe de Talento Humano

 DESCRPCIÓN DEL PUESTO	
Institución:	COAC “Maquita Cushun Ltda.”
Departamento o Área:	Talento Humano
Denominación del puesto:	Jefe de Talento Humano
Responde a:	Director Financiero
Nivel jerárquico:	Apoyo
Misión del puesto: Planificar, organizar, dirigir y controlar la gestión del personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda.	
Actividades del puesto	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realiza el proceso de vinculación del personal a la Cooperativa. 2. Realiza el proceso de permanencia del personal en la Cooperativa. 3. Realiza el proceso de desvinculación del personal en base a las políticas de la Cooperativa. 4. Propone a Gerencia General las políticas y mecanismos de clasificación y valoración de puestos y administración de remuneraciones. 5. Estructura y/o actualiza el archivo de expedientes personales de ejecutivos y empleados en base a las políticas de prevención de lavado de activos. 6. Supervisa el cumplimiento de la normativa establecida para la administración del talento humano. 7. Coordina las actividades del Departamento de Seguridad Física y Salud Ocupacional. 8. Coordina con las empresas de servicios complementarios el proceso de vinculación, desvinculación y/o novedades de la nómina de personal tercerizado. 9. Supervisa y coordina el desempeño del personal a su cargo. 	
Actividades Esenciales	
<ul style="list-style-type: none"> • Realiza el proceso de vinculación del personal a la Cooperativa. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Realiza el proceso de permanencia del personal en la Cooperativa. • Supervisa el cumplimiento de la normativa establecida para la administración del talento humano. • Propone a Gerencia General las políticas y mecanismos de clasificación y valoración de puestos y administración de remuneraciones.
Competencias
<ul style="list-style-type: none"> • Pensamiento crítico • Comunicación • Creatividad • Autocontrol • Capacidad de planificar • Trabajo en equipo • Liderazgo • Resolución de conflictos • Gestión del Talento • Planeación y organización • Alto nivel de inteligencia emocional
Educación Formal Requerida
Título Tercer Nivel: Psicólogo Organizacional
Capacitación Adicional
<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de Talento Humano (Actualización - Nuevas metodologías) • Competencias • Liderazgo y Motivación
Experiencia Laboral Requerida
<p>Especificidad de la Experiencia: Coordinador de Responsabilidad Social, Jefe de Seguridad, Asistente de Talento Humano.</p> <p>Tiempo de Experiencia: 1 año.</p>

Elaborado por: La autora


Cuadro N° 17. Perfil de puesto - Jefe de Seguridad

 DESCRPCIÓN DEL PUESTO	
Institución:	COAC “Maquita Cushun Ltda.”
Departamento o Área:	Talento Humano
Denominación del puesto:	Jefe de Seguridad
Responde a:	Jefe de Talento Humano
Nivel jerárquico:	Apoyo
<p>Misión del puesto: Dirigir, controlar y evaluar los procesos orientados a la detección, mitigación y control de los posibles eventos que afecten la seguridad de las personas y patrimonio de la Cooperativa.</p>	
<p>Actividades del puesto</p>	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Administra los contratos de servicios complementarios de vigilancia y seguridad de la Cooperativa. 2. Planifica y dirige la mitigación de riesgos de seguridad física de la Cooperativa. 3. Controla el cumplimiento de los planes de capacitación relacionados a seguridad física. 4. Coordina y participa en la ejecución de los planes de emergencia y contingencia ante amenazas de las personas y bienes de la Cooperativa. 5. Verifica el cumplimiento de la normativa interna y externa de seguridad aplicable a la Cooperativa. 6. Capacita al personal de la Cooperativa sobre el uso de equipos de seguridad. 7. Coordina conjuntamente con otros departamentos de la dirección, las actividades relacionadas con la protección y seguridad de personas y bienes materiales. 8. Participa en la adquisición de equipos de seguridad personal. 9. Participa en las sesiones y reuniones de trabajo establecido por Gerencia General y las demás jefaturas departamentales. 	

Actividades Esenciales
<ul style="list-style-type: none"> • Administra los contratos de servicios complementarios de vigilancia y seguridad de la Cooperativa. • Elabora estadísticas de los siniestros ocurridos. • Coordina y participa en la ejecución de los planes de emergencia y contingencia ante amenazas de las personas y bienes de la Cooperativa. • Capacita al personal de la Cooperativa sobre el uso de equipos de seguridad.
Competencias
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación • Liderazgo y motivación. • Solución de problemas. • Toma de decisiones. • Trabajo en equipo • Proactivo • Capacidad para trabajar bajo presión • Seguridad e integridad física • Manejo de personal
Educación Formal Requerida
Tercer Nivel: Ingeniería Industrial o carreras afines.
Capacitación Adicional
<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad Física • Gestión de Riesgos • Electrónica Básica • Seguridad y Salud Ocupacional
Experiencia Laboral Requerida
<p>Especificidad de la Experiencia: Auxiliar de Riesgos, Coordinador de Seguridad y Salud Ocupacional.</p> <p>Tiempo de Experiencia: 1 año.</p>

Elaborado por: La autora


Cuadro N° 18. Perfil de puesto - Coordinador de Seguridad y Salud Ocupacional

 DESCRPCIÓN DEL PUESTO	
Institución:	COAC “Maquita Cushun Ltda.”
Departamento o Área:	Talento Humano
Denominación del puesto:	Coordinador de Seguridad y Salud Ocupacional
Responde a:	Jefe de Talento Humano
Nivel jerárquico:	Apoyo
<p>Misión del puesto: Desarrollar, e implementar el plan de seguridad, salud ocupacional, riesgos laborales y planes de contingencia tanto preventivos como correctivos; con el fin de minimizar los accidentes y enfermedades ocupacionales.</p>	
<p>Actividades del puesto</p>	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar, medir y controlar riesgos ocupacionales, y demás funciones inherentes al cargo, establecer y asegurar el cumplimiento de la política de la Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional. 2. Controla los riesgos laborales en base a la medición cuantitativa realizada externa o internamente. 3. Elabora el programa de control de riesgos laborales. 4. Planificar, dirigir y supervisar las actividades de su cargo. 5. Realiza investigación de los accidentes e incidentes suscitados en el trabajo. 6. Coordina la elaboración de planes de emergencia en materia de seguridad y salud ocupacional. 7. Inspecciona periódicamente las instalaciones, equipos, herramientas y sitios de trabajos de la Cooperativa. 8. Informa, capacita y adiestra a los colaboradores en materia de prevención de riesgos. 9. Realiza trámites en el Ministerio de Trabajo y en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social en materia de seguridad y salud ocupacional cuando amerite. 	

10. Actualiza el reglamento de higiene y seguridad de la Cooperativa.
Actividades Esenciales
<ul style="list-style-type: none"> • Identifica y evalúa cualitativa y cuantitativamente los riesgos laborales. • Controla los riesgos laborales en base a la medición cuantitativa realizada externa o internamente. • Coordina la elaboración de planes de emergencia en materia de seguridad y salud ocupacional. • Actualiza el reglamento de higiene y seguridad de la Cooperativa.
Competencias
<ul style="list-style-type: none"> • Planificación y Organización • Enfoque en Resultados • Innovación y creatividad • Compromiso • Visión estratégica • Liderazgo.
Educación Formal Requerida
Título Tercer Nivel: Ingeniería Industrial Maestría en: Seguridad y Salud Ocupacional
Capacitación Adicional
<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad Física • Electrónica Básica • Riesgos Eléctricos
Experiencia Laboral Requerida
Especificidad de la Experiencia: Asistente de Seguridad y Salud Ocupacional, Técnico de Seguridad y Salud Ocupacional. Tiempo de Experiencia: 1 año.

Elaborado por: La autora


Cuadro N° 19. Perfil de puesto - Conserje

 DESCRPCIÓN DEL PUESTO	
Institución:	COAC “Maquita Cushun Ltda.”
Departamento o Área:	Talento Humano
Denominación del puesto:	Conserje
Responde a:	Jefe de Talento Humano
Nivel jerárquico:	Apoyo
Misión del puesto: Realizar actividades de limpieza de las instalaciones, equipo y mobiliarios, promoviendo una buena imagen de la Cooperativa.	
Actividades del puesto	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Apertura y cierra las puertas de la Cooperativa. 2. Recpta y clasifica la documentación de los departamentos. 3. Traslada y archiva la documentación de los departamentos. 4. Ejecuta la logística operativa cuando se realicen eventos en la Cooperativa. 5. Recpta los útiles y materiales de oficina 6. Mantener cada área de la planta física en condiciones de higiene adecuada 7. Retira las facturas de los diferentes proveedores. 8. Mantener equipos y materiales de su trabajo en lugares específicos. 9. Opera la fotocopidora. 10. Revisa e identifica la existencia de implementos de limpieza. 11. Participar en reuniones del personal. 12. Actualiza la bitácora de entrada y salida de suministros. 	
Actividades Esenciales	
<ul style="list-style-type: none"> • Realiza el aseo de las instalaciones de la Cooperativa. • Apertura y cierra las puertas de la Cooperativa. • Traslada y archiva la documentación de los departamentos. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Actualiza la bitácora de entrada y salida de suministros.
Competencias
<ul style="list-style-type: none"> • Bien organizado • Buena forma física • Capacidades organizativas • Capaz de trabajar tanto solo como en equipo • Confiable • Conocimientos sobre productos y equipamiento de limpieza y de técnicas empleadas en este tipo de trabajo • Dispuesto a realizar algunas tareas repetitivas y sucias • Flexible en la realización de sus tareas • Habilidad para la observación • Habilidad para resolver problemas • Habilidades comunicativas • Honesto • Responsable
Educación Formal Requerida
Educación Requerida: Formación Básica.
Capacitación Adicional
<ul style="list-style-type: none"> • Salud y Seguridad Ocupacional
Experiencia Laboral Requerida
Especificidad de la Experiencia: N/A.
Tiempo de Experiencia: 6 meses.

Elaborado por: La autora


Cuadro N° 20. Perfil de puesto - Atención al Cliente

 DESCRPCIÓN DEL PUESTO	
Institución:	COAC “Maquita Cushun Ltda.”
Departamento o Área:	Cajas
Denominación del puesto:	Atención al Cliente
Responde a:	Gerencia General
Nivel jerárquico:	Apoyo
Misión del puesto: Brindar excelente servicio de calidad al socio/cliente en la atención de sus necesidades.	
Actividades del puesto	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realiza visitas a actuales y potenciales socios estratégicos de la Cooperativa. 2. Promociona los servicios y productos financieros de la Cooperativa a los socios estratégicos. 3. Recepta quejas y reclamos de los socios/clientes. 4. Soluciona quejas y reclamos de los socios/clientes, con previa aprobación. 5. Redacta el informe de quejas y reclamos receptados. 6. Entrega a Gerencia General el informe de quejas y reclamos receptados. 7. Redacta el informe sobre la gestión con los socios estratégicos de la Cooperativa. 8. Entrega al Consejo de Administración el informe sobre la gestión con los socios estratégicos de la Cooperativa. 	
Actividades Esenciales	
<ul style="list-style-type: none"> • Realiza visitas a actuales y potenciales socios estratégicos de la Cooperativa. • Promociona los servicios y productos financieros de la Cooperativa a los socios estratégicos. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Soluciona quejas y reclamos de los socios/clientes. • Redacta el informe sobre la gestión con los socios estratégicos de la Cooperativa.
Competencias
<ul style="list-style-type: none"> • Tolerancia • Empatía • Comunicación • Capacidad técnica • Resultados • Organización • Respeto • Identificar y anticipar las necesidades
Educación Formal Requerida
Título Requerido: Ingeniería Comercial, Licenciatura en Administración de Empresas o carreras afines.
Capacitación Adicional
<ul style="list-style-type: none"> • Atención al Cliente • Neurolingüística
Experiencia Laboral Requerida
<p>Especificidad de la Experiencia: Balcón de Servicios, Cajero.</p> <p>Tiempo de Experiencia: 1 año.</p>

Elaborado por: La autora


Cuadro N° 21. Perfil de puesto - Jefe de Cajas

 DESCRPCIÓN DEL PUESTO	
Institución:	COAC “Maquita Cushun Ltda.”
Departamento o Área:	Cajas
Denominación del puesto:	Jefe de Cajas
Responde a:	Jefe de Captaciones
Nivel jerárquico:	Creador de Valor
Misión del puesto: Administrar y cuidar los fondos y valores monetarios de la Cooperativa.	
Actividades del puesto	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Controla la información de los socios ingresada al sistema contable de la cooperativa 2. Coordina con tesorería y las sucursales sobre el manejo del flujo de efectivo. 3. Entrega el fondo diario a cada cajero. 4. Cuadra las cajas individuales y el fondo de caja general. 5. Custodia el fondo de caja general. 6. Realiza el proceso de cámara de compensación de cheques. 7. Realiza la reposición del fondo de cajas de acuerdo con las necesidades. 8. Verifica el cumplimiento de las políticas de atención al cliente y seguridad del personal en el área de cajas. 9. Coordina las funciones del personal a su cargo. 10. Custodia los documentos de depósitos a plazo de los socios negociados con la Cooperativa. 11. Realiza la conciliación diaria del pago de las matrículas y RISE. 12. Ingresa al sistema el registro de firmas y fotos de las cuentas activas en la Matriz y ventanillas de extensión. 13. Programa y organiza la ejecución del cuadro del cajero automático de la 	

Matriz 14. Brinda servicio al cliente.
Actividades Esenciales
<ul style="list-style-type: none"> • Custodia el fondo de caja general. • Cuadra las cajas individuales y el fondo de caja general. • Custodia las aperturas de cuentas, solicitud de ingreso de socios y documentos de licitud de fondos de las operaciones realizadas en la Matriz y ventanillas de extensión. • Verifica el cumplimiento de las políticas de atención al cliente y seguridad del personal en el área de cajas.
Competencias
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Compromiso institucional • Orientación a los resultados • Iniciativa • Responsabilidad • Toma de decisiones • Orientación al cliente • Comunicación
Educación Formal Requerida
Título: Ingeniería en Contabilidad y Auditoría o carreras afines.
Capacitación Adicional
<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de Cuadros • Lavado de Activos
Experiencia Laboral Requerida
<p>Especificidad de la Experiencia: Responsable de Ventanilla de Extensión, Cajero, Asesor de Balcón de Servicios.</p> <p>Tiempo de Experiencia: 1 año.</p>

Elaborado por: La autora


Cuadro N° 22. Perfil de puesto - Cajero

 DESCRPCIÓN DEL PUESTO	
Institución:	COAC “Maquita Cushun Ltda.”
Departamento o Área:	Cajas
Denominación del puesto:	Cajero
Responde a:	Jefe de Cajas (Matriz); Coordinador de la Sucursal (Sucursales)
Nivel jerárquico:	Creador de Valor
Misión del puesto: Atender las diferentes transacciones solicitadas por los socios/clientes.	
Actividades del puesto	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recuenta y cuenta el fondo inicial de la caja individual. 2. Realiza transacciones como: depósitos, retiros, cobros de dividendos, y servicios, previa solicitud por escrito de los socios/clientes. 3. Actualiza el archivo de los documentos procesados y generados en el departamento. 4. Ordena el archivo de los documentos procesados y generados en el departamento. 5. Registra en el anexo correspondiente los cheques recibidos. 6. Entrega al jefe de cajas los cheques recibidos para la compensación. 7. Entrega al Jefe de Cajas el dinero para su custodia. 8. Solicita al Jefe de Cajas los recursos necesarios para mantener los niveles suficientes de efectivo. 9. Realiza el cuadro de su caja individual. 10. Realiza el cuadro del cajero automático. 11. Entrega el formulario de especie monetaria falsificada al Jefe de Cajas 12. Realiza el conteo y fajo del dinero proveniente de rescates de otras 	

<p>instituciones financieras.</p> <p>13. Identifica las posibles operaciones sospechosas e inusuales por parte de los socios/clientes.</p>
Actividades Esenciales
<ul style="list-style-type: none"> • Realiza transacciones como: depósitos, retiros, cobros de dividendos, y servicios, previa solicitud por escrito de los socios/clientes. • Realiza el cuadro de su caja individual. • Entrega al Jefe de Cajas los cheques recibidos para la compensación. • Entrega al Jefe de Cajas el dinero para su custodia.
Competencias
<ul style="list-style-type: none"> • Metódico. • Responsable. • Facilidad de comunicación y don de gentes • Capacidades administrativas • Habilidades matemáticas y de cálculo. • Orientación al cliente y proactividad • Capacidad de planificación y organización • Tolerancia al estrés y actitud para resolver conflictos
Educación Formal Requerida
Título Requerido: Bachillerato General
Capacitación Adicional
<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de cuadro de cajas • Lavado de activos
Experiencia Laboral Requerida
<p>Especificidad de la Experiencia: Balcón de Servicios.</p> <p>Tiempo de Experiencia: 6 meses.</p>

Elaborado por: La autora


Cuadro N° 23. Perfil de puesto - Balcón de Servicios

 DESCRPCIÓN DEL PUESTO	
Institución:	COAC “Maquita Cushun Ltda.”
Departamento o Área:	Cajas
Denominación del puesto:	Balcón de Servicios
Responde a:	Jefe de Cajas (Matriz); Coordinador de la Sucursal (Sucursales)
Nivel jerárquico:	Creador de Valor
<p>Misión del puesto: Brindar excelente atención a los socios, cumplir con las políticas, realizando de manera correcta y responsable aperturas de cuentas, certificados de depósito a plazo fijo, posicionando a la Cooperativa como una institución líder en servicios financieros dentro del territorio nacional.</p>	
Actividades del puesto	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Informa y asesora sobre los productos y servicios de la Cooperativa. 2. Brinda atención al cliente. 3. Ejecuta los procesos de solicitud, renovación, cancelación, custodia y entrega de tarjetas de débito. 4. Realiza los contratos para el cobro de convenios de débito automático de servicios. 5. Da seguimiento al cobro de los convenios de servicios. 6. Apertura certificados de depósito a plazo fijo. 7. Renueva los certificados de depósito a plazo fijo. 8. Realiza acreditaciones de intereses de los depósitos a plazo fijo. 9. Organiza el archivo de los documentos procesados y generados en el departamento. 10. Recibe quejas y reclamos de los socios clientes. 11. Ingresar solicitudes de transferencias internas/externas de los socios. 	

<p>12. Realiza solicitudes para registro, anulación o cambio de firmas en las cuentas de los socios.</p> <p>13. Revisa la información e identifica posibles operaciones sospechosas e inusuales realizadas por los socios/clientes.</p> <p>14. Realizatrámite de pérdidas de libretas y certificados de depósito a plazo fijo</p> <p>15. Realiza cierres de cuentas de los socios, previa autorización del Consejo de Administración</p>
Actividades Esenciales
<ul style="list-style-type: none"> • Brinda atención al cliente. • Realiza la apertura de cuentas. • Renueva los certificados de depósito a plazo fijo. • Apertura certificados de depósito a plazo fijo.
Competencias
<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso e Identificación con la Institución. • Capacidad de análisis. • Comunicación. • Ética profesional. • Responsabilidad. • Trabajo en equipo. • Toma de decisiones.
Educación Formal Requerida
Título Requerido: Bachillerato General
Capacitación Adicional
<ul style="list-style-type: none"> • Atención y Servicio al cliente • Prevención y lavado de Activos
Experiencia Laboral Requerida
<p>Especificidad de la Experiencia: Atención al cliente; Cajero.</p> <p>Tiempo de Experiencia: 6 meses.</p>

Elaborado por: La autora

Cuadro N° 24. Perfil de puesto - Jefe de Crédito


 DESCRPCIÓN DEL PUESTO	
Institución:	COAC “Maquita Cushun Ltda.”
Departamento o Área:	Crédito
Denominación del puesto:	Jefe de Crédito
Responde a:	Director de Negocios
Nivel jerárquico:	Creador de Valor
<p>Misión del puesto: Planificar, organizar, ejecutar y controlar la colocación y recuperación de cartera de crédito a fin de que se cumplan los objetivos de la Cooperativa.</p>	
<p>Actividades del puesto</p>	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseña, propone y ejecuta estrategias para la colocación y recuperación de cartera. 2. Realiza evaluaciones del conocimiento del reglamento de crédito a todos los funcionarios de crédito. 3. Aprueba créditos de acuerdo a niveles establecidos. 4. Realiza el cronograma de gestiones de colocación y recuperación de cartera de crédito en coordinación con los Jefes Zonales, Jefes de Sucursal, Director de Negocios y Jefe de Captaciones. 5. Supervisa, controla, evalúa el trabajo de los oficiales y auxiliares de crédito sobre el cumplimiento de políticas y procedimientos. 6. Informa a la SEPS las operaciones que se castigan mensualmente de conformidad a la normativa vigente. 7. Realiza el análisis de comportamiento del sector financiero para políticas y estrategias que permitan desarrollar nuevos productos y el mejoramiento de los negocios de colocaciones. 8. Propone políticas y estrategias para colocar nuevos productos y el 	

<p>mejoramiento de los negocios de colocaciones</p> <p>9. Controla que los expedientes de crédito contengan la documentación necesaria y estén archivados adecuadamente</p> <p>10. Revisa que las diferentes líneas de crédito estén dentro de los índices establecido en el manual de crédito</p> <p>11. Coordina con el asesor legal la entrega de los expedientes de la cartera vencida (superior a 90 días) para las acciones extrajudiciales y</p> <p>12. judiciales que procedan.</p> <p>13. Socializa y capacita sobre las actualizaciones políticas, procesos y procedimientos de crédito en la Matriz y las sucursales.</p> <p>14. Coordina el flujo de efectivo con Tesorería y sucursales.</p> <p>15. Planifica la colocación de créditos.</p> <p>16. Informa a Gerencia el cumplimiento de políticas de concesión de créditos realizada por los oficiales y auxiliares de crédito</p> <p>17. Realiza el seguimiento in situ a las operaciones concedidas verificando que el destino del crédito sea de acuerdo con la solicitud del socio.</p>
<p>Actividades Esenciales</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Aprueba créditos de acuerdo con los niveles establecidos. • Supervisa, controla, evalúa el trabajo de los oficiales y auxiliares de crédito sobre el cumplimiento de políticas y procedimientos. • Controla que los expedientes de crédito contengan la documentación necesaria y estén archivados adecuadamente. • Realiza el seguimiento in situ a las operaciones concedidas verificando que el destino del crédito sea de acuerdo con la solicitud del socio.
<p>Competencias</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Toma de decisiones • Enfoque en resultados • Visión estratégica y de negocio • Enfoque en el cliente

<ul style="list-style-type: none"> • Dirección y liderazgo • Negociación • Planificación • Supervisión • Comunicación
Educación Formal Requerida
Título Requerido: Ingeniería Comercial, Licenciatura en Administración de Empresas o carreras afines.
Capacitación Adicional
<ul style="list-style-type: none"> • Riesgo de Crédito
Experiencia Laboral Requerida
<p>Especificidad de la Experiencia: Jefe de Sucursal, Oficial de Crédito.</p> <p>Tiempo de Experiencia: 3 años.</p>

Elaborado por: La autora


Cuadro N° 25. Perfil de puesto - Oficial de Crédito

 DESCRPCIÓN DEL PUESTO	
Institución:	COAC “Maquita Cushun Ltda.”
Departamento o Área:	Crédito
Denominación del puesto:	Oficial de Crédito
Responde a:	Jefe de Crédito
Nivel jerárquico:	Creador de Valor
Misión del puesto: Brindar un excelente servicio al socio/cliente mediante el adecuado cumplimiento de políticas y procesos de crédito.	
Actividades del puesto	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realiza el proceso de desembolso del crédito de acuerdo con la política 2. Promociona los diferentes productos de crédito a los socios. 3. Evalúa el perfil del socio a través del análisis en base a las políticas, procesos y procedimientos. 4. Da seguimiento y control de las operaciones concedidas. 5. Redacta el informe sobre la gestión de cartera. 6. Receipta toda la documentación e información proporcionada por los sujetos de crédito. 7. Archiva toda la documentación e información proporcionada por los sujetos de crédito. 8. Emite su criterio para la aprobación del crédito. 9. Receipta la aprobación y coordina los desembolsos de las operaciones de crédito con los Auxiliares de Crédito, Jefe de Crédito, Jefes 10. de Sucursal, Jefes Zonales. 11. Identifica posibles operaciones sospechosas e inusuales realizadas por los socios/clientes. 12. Reporta a su jefe inmediato sobre acciones sospechosas de los socios o clientes. 	

Actividades Esenciales
<ul style="list-style-type: none"> • Recopila toda la documentación e información proporcionada por los sujetos de crédito. • Evalúa el perfil del socio a través del análisis en base a las políticas, procesos y procedimientos. • Redacta el informe sobre la gestión de cartera. • Emite su criterio para la aprobación del crédito.
Competencias
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de análisis y evaluación. • Iniciativa y buen trato de personal. • Con amplitud de criterio. • Trabajo en equipo. • Determinación y carácter para la recuperación de deudas. • Con valores de ética, integridad y honestidad. • Capacidad y responsabilidad para el cumplimiento de objetivos y metas.
Educación Formal Requerida
Título Requerido: Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, Licenciado en Contabilidad o carreras afines.
Capacitación Adicional
<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de Recuperación de Cartera
Experiencia Laboral Requerida
Especificidad de la Experiencia: Auxiliar de Crédito, Cajero. Tiempo de Experiencia: 6 meses.

Elaborado por: La autora


Cuadro N° 26. Perfil de puesto - Coordinador de Marketing

 DESCRPCIÓN DEL PUESTO	
Institución:	COAC “Maquita Cushun Ltda.”
Departamento o Área:	Marketing
Denominación del puesto:	Coordinador de Marketing
Responde a:	Director de Negocios
Nivel jerárquico:	Creador de Valor
<p>Misión del puesto: Planificar, dirigir, organizar, ejecutar y controlar estrategias de marketing y comunicación para mejorar el posicionamiento y la imagen de la Cooperativa.</p>	
<p>Actividades del puesto</p>	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Propone y realiza modificaciones al plan de marketing. 2. Ejecuta el plan de marketing. 3. Evalúa el plan de marketing y sus modificaciones. 4. Propone estrategias de marketing de corto y mediano plazo de acuerdo con las necesidades de la Cooperativa. 5. Propone las actualizaciones del Manual de Imagen Corporativa. 6. Diseña mecanismos de apoyo para difusión de los productos y servicios en los diferentes medios de comunicación. 7. Implementa mecanismos de apoyo para difusión de los productos y servicios en los diferentes medios de comunicación. 8. Evalúa el cumplimiento del Manual de Imagen. 9. Supervisa el uso de las marcas de propiedad de la Cooperativa. 10. Crea los conceptos gráficos para las diferentes campañas de promoción y publicidad. 11. Coordina y verifica el merchandising de las diferentes sucursales y departamentos de la Cooperativa. 12. Realiza la actualización de la información pública en redes sociales. 	

<p>13. Elabora estrategias para mejorar la calidad de atención al cliente.</p> <p>14. Propone y ejecuta estrategias de benchmarking.</p> <p>15. Realiza el estudio de mercado sobre nuevos productos o servicios.</p> <p>16. Supervisa el desempeño del área.</p>
Actividades Esenciales
<ul style="list-style-type: none"> • Realiza la actualización de la información pública en redes sociales. • Realiza el estudio de mercado sobre nuevos productos o servicios. • Crea los conceptos gráficos para las diferentes campañas de promoción y publicidad. • Elabora estrategias para mejorar la calidad de atención al cliente.
Competencias
<ul style="list-style-type: none"> • Ser analítico y creativo • Tener facultades interpersonales y de comunicación • Poseer agilidad para adaptarse rápidamente a los cambios • Transmitir empatía y optimismo • Contar con la capacidad de trabajar en equipo • Orientación a resultados • Creatividad e Innovación • Negociación
Educación Formal Requerida
Título Requerido: Ingeniería en Marketing
Capacitación Adicional
Actualizaciones-Marketing digital: Gestión de Redes Sociales Actualizaciones-Diseño Gráfico
Experiencia Laboral Requerida
Especificidad de la Experiencia: Investigación y Desarrollo. Tiempo de Experiencia: 2 años.

Elaborado por: La autora

Cuadro N° 27. Perfil de puesto - Auditor Interno

 DESCRPCIÓN DEL PUESTO	
Institución:	COAC “Maquita Cushun Ltda.”
Departamento o Área:	Auditoría
Denominación del puesto:	Auditor Interno
Responde a:	Gerente General
Nivel jerárquico:	Asesoría y Control
Misión del puesto: Vigilar la operación de los sistemas de control interno de la Cooperativa y el cumplimiento de las resoluciones de los Organismos de Control.	
Actividades del puesto	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elabora el plan operativo anual de Auditoría. 2. Elabora cuestionarios para la evaluación de los sistemas de control interno. 3. Examina la salvaguarda de los activos. 4. Garantiza la revelación de los estados financieros. 5. Evalúa los recursos informáticos y sistemas de información de la Cooperativa. 6. Verifica que la Cooperativa cuente con organigramas estructurales y funcionales, manuales y reglamentos internos actualizados que establezcan las líneas de mando, unidades de apoyo y asesoramiento, comités de gestión, entre otros. 7. Vigila que las operaciones y procedimientos de la Cooperativa, se ajusten a las disposiciones de la Ley, decretos, estatuto, reglamentos internos, y a las disposiciones de los Organismos de Control. 8. Realiza el seguimiento a las observaciones y resoluciones de los informes de auditoría interna, auditoría externa y de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, y así garantiza que la administración ha adoptado las recomendaciones u otras medidas. 	

9. Verifica la existencia, actualización, difusión, eficacia y cumplimiento de las políticas, procedimientos, estrategias y metodologías formalmente establecidas para identificar, evaluar, controlar y mejorar la gestión de la Cooperativa.
10. Aplica las pruebas de auditoría necesarias para la verificación de la razonabilidad de los estados financieros, la existencia de respaldos de los registros contables; y, cumplimiento de las normas de carácter general dispuestas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria contenidas en el Catálogo Único de Cuentas.
11. Redacta los informes sobre los exámenes especiales e investigación de denuncias.
12. Envía el informe sobre su gestión a la Asamblea General y al Consejo de Administración.
13. Informa a los ejecutivos y empleados de la Cooperativa todas las conclusiones y recomendaciones generadas en la auditoría.
14. Realiza el archivo de los planes de auditoría, informes y papeles de trabajo.


Actividades Esenciales

- Realiza el seguimiento a las observaciones y resoluciones de los informes de auditoría interna, auditoría externa y de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, y así garantiza que la administración ha adoptado las recomendaciones u otras medidas.
- Aplica las pruebas de auditoría necesarias para la verificación de la razonabilidad de los estados financieros, la existencia de respaldos de los registros contables; y, cumplimiento de las normas de carácter general dispuestas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria contenidas en el Catálogo Único de Cuentas.
- Vigila que las operaciones y procedimientos de la Cooperativa, se ajusten a las disposiciones de la Ley, decretos, estatuto, reglamentos internos, y a las disposiciones de los Organismos de Control.

<ul style="list-style-type: none"> • Asesora sobre el cumplimiento de las disposiciones de la administración tributaria y temas relacionados con sistemas de control interno.
Competencias
<ul style="list-style-type: none"> • Pensamiento analítico • Habilidades de comunicación • Integridad • Razonabilidad • Capacidad de indagación • Compromiso • Trabajo en equipo • Imparcialidad • Responsabilidad
Educación Formal Requerida
Título Requerido: Ingeniería en Contabilidad y Auditoría
Capacitación Adicional
<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación ITIL • Capacitación COBIT • Capacitación Normas ISO
Experiencia Laboral Requerida
<p>Especificidad de la Experiencia: Auxiliar de Auditoría</p> <p>Tiempo de Experiencia: 3 años.</p>

Elaborado por: La autora


Cuadro N° 28. Perfil de puesto - Asesor Legal

 DESCRPCIÓN DEL PUESTO	
Institución:	COAC “Maquita Cushun Ltda.”
Departamento o Área:	Asesoría Legal
Denominación del puesto:	Asesor Legal
Responde a:	Gerencia General
Nivel jerárquico:	Asesoría y Control
<p>Misión del puesto: Asesorar de manera oportuna en temas jurídicos a los diferentes departamentos para que las actividades de la Cooperativa sean ejecutadas adecuadamente.</p>	
<p>Actividades del puesto</p>	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisa en el anexo de crédito que la morosidad superior a 90 días haya iniciado el proceso de recuperación legal. 2. Redacta un informe para reportar a la Unidad de Riesgos el estado de los juicios. 3. Coordina con los Oficiales de Crédito la recuperación de los créditos en demanda. 4. Solicita información a los abogados externos sobre el estado de las demandas. 5. Programa con Gerencia General las audiencias o citas en los juzgados. 6. Coordina las publicaciones de las providencias para citaciones, insolvencias, remates, y demás trámites para el proceso de recuperación judicial. 7. Contesta las circulares de la SEPSy oficios judiciales. 8. Evalúa y establece ajustes sobre los procedimientos de trabajo establecidos en la Unidad de Crédito y Cobranzas. 9. Coordina con Gerencia General todos los procesos legales de la Cooperativa. 10. Asesora con su criterio jurídico a los diferentes departamentos de la Cooperativa. 	

<p>11. Coordina con Gerencia General la gestión para llegar a acuerdos de pagos con los socios en demanda.</p> <p>12. Brinda servicio al cliente.</p>
Actividades Esenciales
<ul style="list-style-type: none"> • Coordina las publicaciones de las providencias para citaciones, insolvencias, remates, y demás trámites para el proceso de recuperación judicial. • Redacta un informe para reportar a la Unidad de Riesgos el estado de los Juicios. • Contesta los circulares de SEPS y oficios judiciales. • Revisa y emite su criterio sobre escrituras, poderes que van a ser considerados en el Departamento de Crédito.
Competencias
<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso ético. • Habilidades de comunicación y negociación • Destrezas lingüísticas • Creatividad. Iniciativa y proactividad. • Capacidad de liderar e integrar equipos. • Capacidad para actuar como árbitro • Competencia técnica y Analítica
Educación Formal Requerida
Título Requerido: Abogado
Capacitación Adicional
<ul style="list-style-type: none"> • Código Orgánicos General de Procesos • Seminario de Derecho Procesal Penal • Actualizaciones de Derecho Laboral
Experiencia Laboral Requerida
<p>Especificidad de la Experiencia: Auxiliar Legal.</p> <p>Tiempo de Experiencia: 1 año.</p>

Elaborado por: La autora

Cuadro N° 29. Perfil de puesto - Jefe de Riesgos


 DESCRPCIÓN DEL PUESTO	
Institución:	COAC “Maquita Cushun Ltda.”
Departamento o Área:	Unidad de Riesgos
Denominación del puesto:	Jefe de Riesgos
Responde a:	Gerencia General
Nivel jerárquico:	Asesoría y Control
Misión del puesto: Identificar, cuantificar, mitigar y monitorear los riesgos a los que está expuesta la Cooperativa.	
Actividades del puesto	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Participa en la elaboración del plan estratégico. 2. Realiza el plan operativo de la unidad. 3. Elabora las propuestas de políticas, procesos y estrategias para la administración integral de riesgos. 4. Elabora las metodologías y procedimientos para la administración de riesgos. 5. Establece los límites de exposición de los diferentes tipos de riesgos en base a políticas propuestas. 6. Redacta el informe de riesgos respecto a nuevos productos y servicios. 7. Elabora la Matriz de Riesgos. 8. Redactalos informes de cumplimiento de políticas, límites, procesos, procedimientos, metodologías y estrategias de administración integral de riesgos. 9. Elabora el manual de administración integral de riesgos 10. Elabora el plan de continuidad y contingencia del negocio 11. Propone medidas de mitigación en caso de incumplimientos. 12. Verifica el cumplimiento de las políticas, procesos, procedimientos, metodologías y estrategias, para la administración integral de riesgos. 13. Implementa sistemas de información para la aplicación de metodologías de 	

<p>administración integral de riesgos.</p> <p>14. Atiende los requerimientos de información solicitados por los organismos de control, dentro del ámbito de su gestión.</p> <p>15. Informa a su superior sobre el desempeño del personal a su cargo.</p> <p>16. Coordina con los dueños de procesos de cada área la definición, levantamiento y actualización de procesos.</p> <p>17. Coordina con las diferentes áreas la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información en la Cooperativa.</p> <p>18. Coordina con los diferentes departamentos de la Cooperativa la recopilación de información para el ingreso de los datos en la herramienta de Costeo ABC.</p> <p>19. Realiza planes de acción en base a los resultados obtenidos en el informe.</p> <p>20. Implementa conjuntamente con el Jefe de Seguridad, los sistemas de seguridad en todas las sucursales.</p> <p>21. Programa conjuntamente con Talento Humano y con el Jefe de Seguridad la ejecución de talleres de capacitación en temas relacionados con la seguridad y protección.</p>
<p>Actividades Esenciales</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Elabora el plan de continuidad y contingencia del negocio. • Establece los límites de exposición de los diferentes tipos de riesgos en base a políticas propuestas. • Elabora las metodologías y procedimientos para la administración de riesgos. • Elabora la Matriz de Riesgos.
<p>Competencias</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Destreza numérica • Liderazgo • Iniciativa propia • Flexibilidad • Habilidad de negociación

<ul style="list-style-type: none"> • Orientación a resultados • Trabajo en equipo • Planificación y organización • Solución de problemas • Capacidad de análisis y síntesis
Educación Formal Requerida
Título Requerido: Economista o carreras afines.
Capacitación Adicional
<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de Riesgos • Actualización en Programas con Herramientas Estadísticas
Experiencia Laboral Requerida
<p>Especificidad de la Experiencia: Auxiliar de Riesgos.</p> <p>Tiempo de Experiencia: 2 años.</p>

Elaborado por: La autora

Cuadro N° 30. Perfil de puesto - Auxiliar de Riesgos


 DESCRPCIÓN DEL PUESTO	
Institución:	COAC “Maquita Cushun Ltda.”
Departamento o Área:	Unidad de Riesgos
Denominación del puesto:	Auxiliar de Riesgos
Responde a:	Jefe de Riesgos
Nivel jerárquico:	Asesoría y Control
Misión del puesto: Apoyar en el proceso de monitorear, identificar, cuantificar y mitigar los riesgos a los que está expuesta la Cooperativa.	
Actividades del puesto	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordina con el Jefe de Riesgos en el cumplimiento de todas las actividades planificadas en su cronograma de trabajo. 2. Coordina la definición de los manuales de procesos. 3. Mantiene el catálogo de procesos actualizado. 4. Identifica los procesos críticos. 5. Coordina con el Jefe de Riesgos la difusión de los manuales de procesos a las diferentes áreas. 6. Realiza el seguimiento para la evaluación de los procesos en función de resultados alcanzados en los indicadores de gestión 7. Informa al Comité de Administración Integral de Riesgos sobre los resultados de los indicadores de gestión. 8. Planifica y coordina la Auditoría Interna de Procesos. 9. Propone estrategias de mejora para la optimización de riesgos y optimización de recursos. 10. Planifica y programa las políticas establecidas para la Administración del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información. 11. Establece cuales son las herramientas necesarias para la implementación de las políticas de gestión de seguridad de la información. 	

<p>12. Socializa a los colaboradores las políticas establecidas para la Administración del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información.</p> <p>13. Supervisa la ejecución de las políticas de gestión de seguridad de la información.</p> <p>14. Realiza el seguimiento a los eventos de seguridad identificados y a las acciones correctivas implementadas.</p> <p>15. Custodia los respaldos de información de los diferentes departamentos, así como también del sistema de video de vigilancia.</p> <p>16. Valida la información ingresada por los equipos de trabajo y resultados obtenidos en las actualizaciones del sistema de costeo.</p> <p>17. Realiza el seguimiento del plan de acción de costeo ABC.</p>
Actividades Esenciales
<ul style="list-style-type: none"> • Custodia los respaldos de información de los diferentes departamentos, así como también del sistema de video de vigilancia. • Propone estrategias de mejora para la minimización de riesgos y optimización de recursos. • Coordina la definición de los manuales de procesos. • Controla los niveles de acceso a la información y sistemas.
Competencias
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad analítica • Orientación a los resultados • Iniciativa • Responsabilidad • Confidencialidad • Trabajo en equipo • Orden y rigurosidad
Educación Formal Requerida
Título Requerido: Ingeniería Comercial o carreras afines.

Capacitación Adicional
<ul style="list-style-type: none">• Gestión de Riesgos• Herramientas Estadísticas• Informática• ISO 27001-2013
Experiencia Laboral Requerida
Especificidad de la Experiencia: Asistente Administrativo. Tiempo de Experiencia: 1 año.

Elaborado por: La autora

Cuadro N° 31. Perfil de puesto - Oficial de Cumplimiento

 DESCRPCIÓN DEL PUESTO	
Institución:	COAC “Maquita Cushun Ltda.”
Departamento o Área:	Unidad de Cumplimiento
Denominación del puesto:	Oficial de Cumplimiento
Responde a:	Gerencia General
Nivel jerárquico:	Asesoría y Cumplimiento
Misión del puesto: Evitar que la institución sea utilizada como medio o instrumento para el cometimiento y financiamiento de delitos como lavado de activos, entre otros.	
Actividades del puesto	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elabora, conjuntamente con otras áreas, el plan estratégico, plan operativo y presupuesto de la Cooperativa. 2. Restructura y propone medidas de mitigación del riesgo sobre lavado de activos y financiamiento de delitos. 3. Realiza la auditoría sobre el lavado de activos para verificar que las áreas de la Cooperativa cumplan con las disposiciones legales, regulaciones, resoluciones, políticas internas y procedimientos correspondientes. 4. Estructura y recomienda políticas, procedimientos y estrategias a las autoridades; a la administración; y a los distintos procesos de la entidad para el control del terrorismo. 5. Entrega el documento de las recomendaciones a los respectivos representantes de los procesos y una copia al Comité de Cumplimiento. 6. Elabora el plan de trabajo para la prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos incluido el terrorismo, bajo los parámetros que 7. establezca la Superintendencia. 8. Elabora y/o actualiza el Código de Ética y el Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento de Delitos incluido el Terrorismo. 	

9. Informa a todos los colaboradores de la Cooperativa, sobre el Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento de Delitos y sus modificaciones.
10. Monitorea las transacciones que se realizan en la Cooperativa, y detecta la existencia de operaciones inusuales e injustificadas.
11. Elaborar reportes de operaciones inusuales e injustificadas para la Unidad de Análisis Financiero.
12. Realiza visitas de inspección y verificación de cumplimiento a sucursales, agencias, oficinas y dependencias.
13. Elabora y/o actualiza el documento metodológico que contenga el análisis de los factores y criterios que permitan la determinación de los niveles de riesgo de lavado de activos y financiamiento de delitos incluido el terrorismo.
14. Define perfiles de riesgo para la aplicación de la debida diligencia reducida y ampliada.
15. Recomienda medidas de control previo a la difusión y lanzamiento de nuevos productos y servicios.
16. Atiende los requerimientos de las autoridades competentes en temas relacionados con la prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos incluido el terrorismo.
17. Participa en reuniones y sesiones de trabajo establecidas por Gerencia y demás jefaturas departamentales.

Actividades Esenciales

- Realiza la auditoria sobre el lavado de activos para verificar que las áreas de la Cooperativa cumplan con las disposiciones legales, regulaciones, resoluciones, políticas internas y procedimientos correspondientes.
- Monitorea las transacciones que se realizan en la Cooperativa, y detecta la existencia de operaciones inusuales e injustificadas.
- Define perfiles de riesgo para la aplicación de la debida diligencia reducida

<p>y ampliada.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Controla el cumplimiento de las políticas “Conozca su socio”, “Conozca su empleado”, “Conozca su proveedor”, “Conozca su mercado” y “Conozca su corresponsal”.
Competencias
<ul style="list-style-type: none"> • Toma de decisiones • Solvencia moral y ética • Pensamiento estratégico • Manejo de conflictos • Identificación y Desarrollo de Competencias • Relaciones interpersonales • Iniciativa • Consistencia • Efectividad • Trabajo en equipo
Educación Formal Requerida
Título Requerido: Abogado
Capacitación Adicional
<ul style="list-style-type: none"> • Riesgos • Metodología SISLAFT
Experiencia Laboral Requerida
<p>Especificidad de la Experiencia: Oficial de Riesgos.</p> <p>Tiempo de Experiencia: 3 años.</p>

Elaborado por: La autora

EVALUACIÓN DEL TALENTO

Evaluación del desempeño laboral

Para llevar a cabo la evaluación del desempeño laboral en la Cooperativa, es relevante conocer cada tarea que realizan los trabajadores, con el propósito de tener un amplio conocimiento y de esa manera poder realizar la evaluación al personal de la manera eficiente, eficaz y mejorarlas en caso de ser necesario, a continuación, se detallan los siguientes pasos:

- Cada trabajador debe cumplir con cada una de sus responsabilidades asignadas y las metas planteadas.
- Propiciar un clima laboral adecuado, basado en la confianza y respeto hacia cada trabajador.
- Crear un ambiente participativo y colaborativo dentro de la entidad.
- Desarrollar expectativas de aprendizaje e innovación.

En el siguiente cuadro se desarrolla el método de investigación de campo, que permite evaluar el desempeño de los trabajadores de la cooperativa en base a, actitud positiva, realización de tareas, puntualidad e iniciativas, se detalla de la siguiente manera.

Cuadro N° 32. Método de investigación de campo

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRPEDITO MAQUITA CUSHUN LTDA.		
Nombre del empleado:		Responsable:
Cargo:		Edad:
Realiza sus funciones con actitud positiva.		Si No
Ejecuta sus tareas en un tiempo estimado.		Si No
Llega a la hora puntual a cumplir con sus labores.		Si No
Toma la iniciativa para desarrollar cualquier tipo de actividad.		Si No
Es dinámico.		Si No

Elaborado por: La autora

En el siguiente cuadro se determina la matriz de evaluación del desempeño del personal, cada trabajador realizará su propia evaluación puntuándose de 1 a 3, de acuerdo con sus capacidades donde:

4= Excelente

3= Muy Bueno

2= Bueno

1= Regular

Cuadro N° 33. Matriz de competencias

Nombres	Departamento	Cargo	Conocimientos	Habilidades	Destrezas	Responsabilidad	Puntualidad

Elaborado por: La autora

Rendimiento del personal

Para llevar a cabo el rendimiento del personal de la cooperativa, es indispensable contar con suficientes recursos, como: humanos, materiales, económicos y tecnológicos, así como la aplicación de técnica e instrumento, que permita identificar las fortalezas, debilidades dentro del desempeño laboral, de esta manera dar cumplimiento a los objetivos planificados, también es necesario determinar reglamento de escalafón sobre el rendimiento del personal, para medir el grado de eficiencia y eficacia de los trabajadores en cada uno de sus funciones, permitiendo detectar las cualidades y deficiencias para un mejor desarrollo laboral.

Logro de objetivos

La Dirección de Talento Humano de la Cooperativa Maquita Cushun Ltda., es el responsable de la planificación de objetivos institucionales como individuales, para lograr los objetivos planificados y alcanzar el éxito institucional, es necesario que el talento humano, capacite, motive, incentive y garantice salud y seguridad a cada uno de los empleados, ya que una persona motivada y segura puede dar 100% en su trabajo, lo cual es satisfactorio para la cooperativa, ya que obtendrá los resultados esperados de cada uno de sus trabajadores.

Para lograr cumplir con los objetivos de la cooperativa, se debe tener en cuenta lo siguiente:

- Determinar objetivos que sea de ayuda motivacional para los empleados y beneficio de la cooperativa.
- Establecer objetivos claros y concisos para poder cumplir.
- Lograr recursos necesarios para dar cumplimiento con eficiencia a cada objetivo planificado.
- Reconocer cada uno de los logros para su propio bienestar.

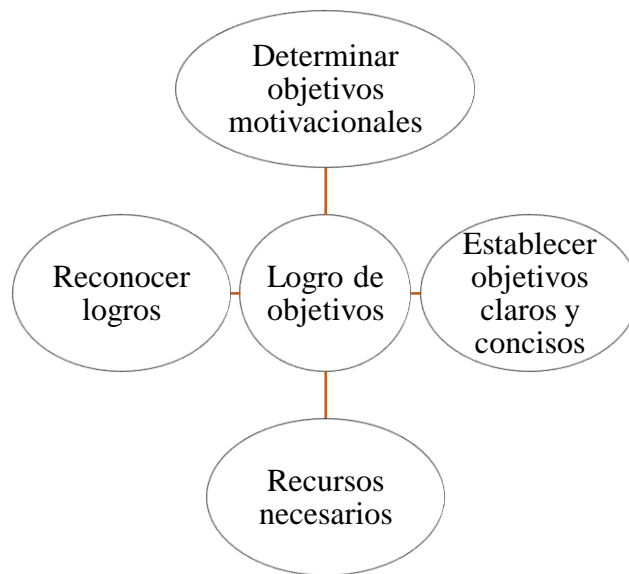


Gráfico N° 39: Logro de objetivos
Elaborado por: La autora

MANTENIMIENTO DEL TALENTO

Aspectos Sociales de la Responsabilidad Social

Los aspectos sociales dentro de la responsabilidad social representan la salud y seguridad de los empleados, las relaciones internas sociales y la comunicación, por ende, se toma en consideración la estrategia de salud y seguridad laboral, se detalla en el siguiente cuadro; el objetivo, políticas, temas relevantes, plan de acción, capacitación, implementación, monitoreo y evaluación, comunicación y reporte, revisión o mejora, tiempo y el responsable, mediante esta estrategia los funcionarios de la cooperativa puedan tener mayor seguridad laboral en la entidad.

Cuadro N° 34. Estrategia: Salud y Seguridad Laboral

Objetivos	Priorizar la salud y la seguridad laboral de los trabajadores a través de las normas OHSÁ 18001, forjando destrezas de comunicación para manejar autoestima, competencias y conductas adecuadas que permitan obtener buenas relaciones internas dentro de la institución.
Políticas	El departamento de Talento Humano garantizará un ambiente de trabajo seguro y saludable a los trabajadores de la cooperativa. Certificar que los funcionarios tengan un trato justo, equitativo, sin ningún tipo de discriminación para acceder a los productos y servicios que brinda la cooperativa, manteniendo un amplio canal de comunicación entre ellos; coordinar la ejecución de políticas de protección a la entidad, prevaleciendo una relación de confianza con sus grupos de interés.
Temas relevantes	Se realizará capacitaciones permanentes a los funcionarios y directivos de la cooperativa respecto a: <ul style="list-style-type: none">• Sistema de gestión de salud y seguridad según la norma OHSÁ 18001, que son consideradas como una serie de estándares relacionadas con la gestión de salud y

	<p>seguridad laboral, compatibles con las normas ISO 9000 (calidad), ISO 14000 (gestión medioambiental).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Principios de higiene industrial aplicables al sector de cada actividad de la cooperativa. • Crear mecanismos participativos con los empleados para abordar los temas de salud y seguridad, a través de comités de salud y seguridad ocupacional. • Políticas de Comunicación y ámbitos de competencias, que se efectuará a través de la participación individual y grupal de los funcionarios de la institución. • Satisfacción laboral, relaciones interpersonales, gestión de las relaciones internas para evitar cualquier tipo de problemas en la institución. <p>Todos estos temas se llevarán a cabo mediante los talleres de capacitación propuestos.</p>
<p>Plan de acción</p>	<p>La aplicación de las políticas de seguridad laboral con la norma OHSAS 18001, se lleva a cabo mediante talleres de capacitación, los mismos que tendrán objetivos claros y concisos de las actividades específicas.</p> <p>Se plantea temas y subtemas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reglamento interno de Higiene y Seguridad • Reglamentos sobre protección a quienes trabajan a la intemperie • Espacios interiores libres de contaminación por humo de tabaco <p>Además, temas como ejes transversales de aplicación de la norma, que permita desarrollar destrezas y habilidades.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Entrega de información sobre temas de prevención de riesgos laborales con relación a las capacidades o aptitudes para el desarrollo de la actividad preventiva. • Sesiones prácticas de alimentación saludable, talleres de autoestima y cursos de autocuidado • Actividades recreativas socioculturales <p>Para garantizar que los funcionarios tengan un trato justo, equitativo y sin discriminación se considerará el Reglamento de la Ley Orgánica de Comunicación, con las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Charlas de motivación para evitar cualquier tipo de discriminación. • Talleres individuales y grupales sobre el trato justo y equitativo <p>De esta manera lograr un amplio canal de comunicación efectiva con los funcionarios.</p> <p>Para conseguir las buenas relaciones internas dentro de la cooperativa se va a aplicar los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan de becas estudiantiles a los hijos de los funcionarios • Participación en todo ámbito social como son conferencias, fiestas, capacitaciones. • Reconocimientos públicos • El 30% de inclusión social a personas con discapacidad • Inclusión laboral de personas mayores de 50 años. <p>Estos elementos ayudan a crear buenas relaciones internas como así lo determina el Ministerio de Inclusión Económica y Social, puesto que las cooperativas se sujetan a los principios establecidos en esta.</p>
--	---

Capacitación	El sistema de gestión de salud y seguridad según la norma OHSAS 18001 se llevará a cabo cada seis meses, con una capacitación de 4 horas al día, estará dirigida a los funcionarios de la cooperativa, considerando los informes de la evaluación respecto a la gestión del talento humano sobre el desempeño laboral dentro de la entidad.
Implementación	La cooperativa debe incorporar la Gestión de Riesgos y Seguridad, aplicando las normas OHSAS 18001 que prevalezca la salud y seguridad en el trabajo, el Reglamento General a la Ley Orgánica de Comunicación para evitar todo tipo de discriminación y el Ministerio de Inclusión Económica y Social para garantizar las buenas relaciones internas dentro de la entidad, de esta manera conseguir que los empleados de la cooperativa puedan reconocer la implementación de este sistema, con el propósito de identificar los peligros, evaluar el riesgo y los controles como parte de la planificación de la salud y seguridad laboral. Según el Decreto 1072 de 2015 recopila todas las normas del Reglamento del Sector Trabajo como son las relaciones laborales individuales, colectivas, riesgos laborales y normas referentes al empleo, para establecer un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
Monitoreo y evaluación	Después de haber implementado las políticas de seguridad laboral con los funcionarios de cooperativa, se procede a realizar el respectivo monitoreo y evaluación, el mismo que se efectuará diariamente, para que ningún proceso se vea afectado a futuro, más que nada los empleados puedan tener mayor conocimiento del sistema.
Comunicación y reporte	Una vez de haber ejecutado el monitoreo y evaluación de las políticas de gestión y seguridad laboral de la cooperativa, se

	procede a efectuar un reporte a la Gerencia y a la Asamblea General, con el propósito de examinar las fortalezas y debilidades sobre la implementación de este sistema, consiguiendo tomar las mejores decisiones para el beneficio de los funcionarios, además de una comunicación efectiva y asertiva puesto que se suprime todos los procesos tradicionales de departamento en departamento, la información será inmediata y eficaz.
Revisión o mejora	Después de haber recibido el respectivo reporte, la Dirección de Talento Humano pondrá en conocimiento a los funcionarios sobre las políticas de seguridad laboral con las normas OHSAS 18001, el Reglamento General a la Ley Orgánica de Comunicación y el Ministerio de Inclusión Económica y Social, con el fin de que se pueda cumplir eficientemente cada una de las actividades dentro de la institución y de esta manera los clientes puedan valorar positivamente la adopción de prácticas referente a la Responsabilidad Social, de ser necesario se implementará un plan de mejora en la aplicación de las políticas de salud y seguridad laboral para los funcionarios de la cooperativa.
Tiempo	15 días con una capacitación de 4 horas al día.
Responsable	Dirección de Talento Humano

Elaborado por: La autora

Responsabilidad Social

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda., la Responsabilidad Social, es una pieza fundamental para alcanzar el bienestar de los trabajadores, como la de sus familias, la comunidad y así como el aporte a la conservación del medio ambiente, a través de la motivación, confianza y credibilidad de cada uno de los empleados se puede lograr que exista un buen desempeño y beneficio de los empleados.

En la siguiente grafica se puede visualizar la relación de la responsabilidad social con el resto de sus elementos, tomando en cuentas que estos elementos son cruciales para lograr el bienestar de la entidad, los trabajadores y toda la comunidad.

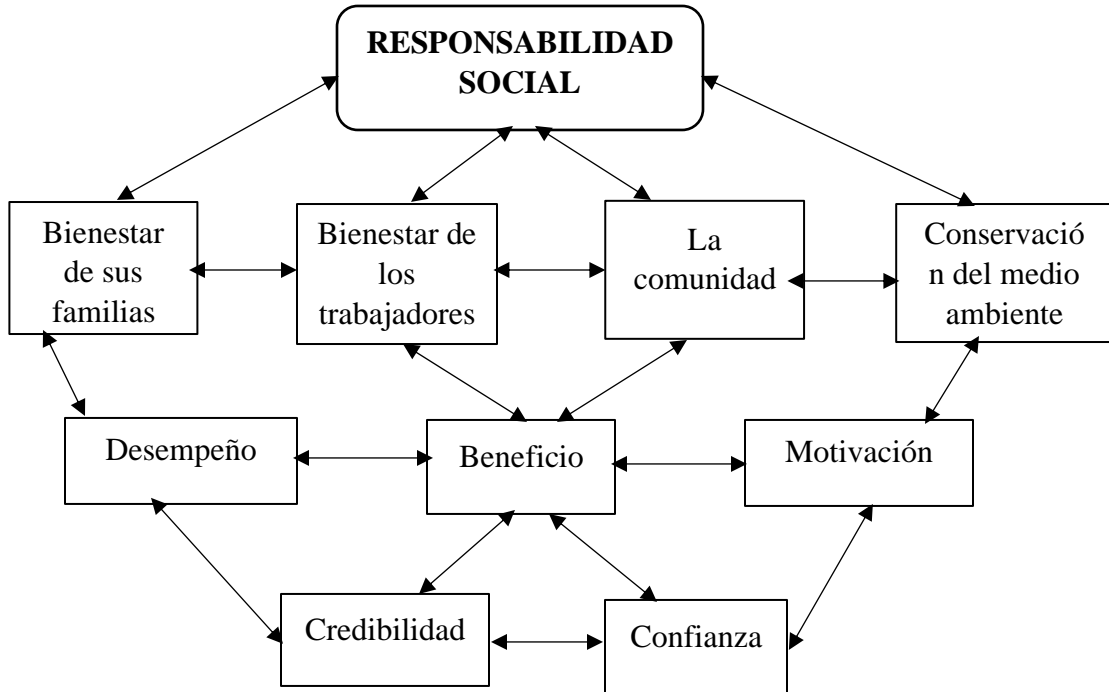


Gráfico N° 40: Responsabilidad Social del COAC Maquita Cushun Ltda.
Elaborado por: La autora

Sostenibilidad

En la Cooperativa Maquita para alcanzar la sostenibilidad, es indispensable considerar los logros sociales, económicos y ecológicos, esto con el propósito de conseguir un mejor equilibrio en la utilización de los recursos, de esta forma adquirir mayor beneficio para los trabajadores dentro de la entidad y para la comunidad en general, dando cumplimiento a las disposiciones legales en esta área. En la gráfica se puede observar, para que exista una buena sostenibilidad dentro de la cooperativa hay que mantener las buenas relaciones internas y un buen trabajo en equipo.

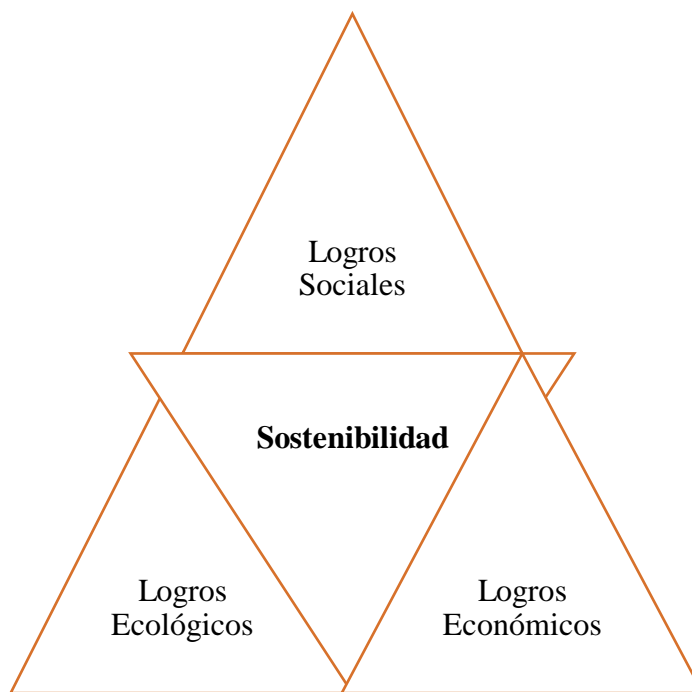


Gráfico N° 41: Sostenibilidad del COAC Maquita Cushun Ltda.
Elaborado por: La autora

Credibilidad

La Cooperativa Maquita, respecto a la credibilidad debe dar mayores perspectivas económicas, financiera y tecnológicos, haciendo participes a directivos y funcionarios para la adecuada toma de decisiones, inmiscuyéndoles de forma directa a los clientes externos para su propio beneficio, logrando que depositen confianza a la institución, también es necesario escuchar opinión de las demás personas para que las decisiones que se tomen sean certeras y las mejores, más que nada sea de beneficio para la institución.

En la gráfica que se va a presentar a continuación, la cooperativa debe dar mayor prioridad a los trabajadores, mediante incentivos y reconocimientos por las actividades que desarrollan diariamente en cada una de sus funciones dentro de la entidad, de modo que los empleados se sientan motivados y puedan cumplir eficientemente con sus tareas, además para que la cooperativa logre posicionarse en el mercado financiero, es necesario trabajar directamente con los clientes internos y externos, dando los mejores tratos, para que los clientes se sientan satisfechos con los productos y servicios que se

brinda en la institución, de la misma manera lograr potenciar la imagen corporativa en base a la responsabilidad social, una técnica que se podría implementar es la storytelling; es una herramienta de marketing que ayudaría a la cooperativa conectarse de manera más fácil con sus usuarios de forma escrita, online, entre otros, ayudando crear una relación de confianza y fidelidad mutua.

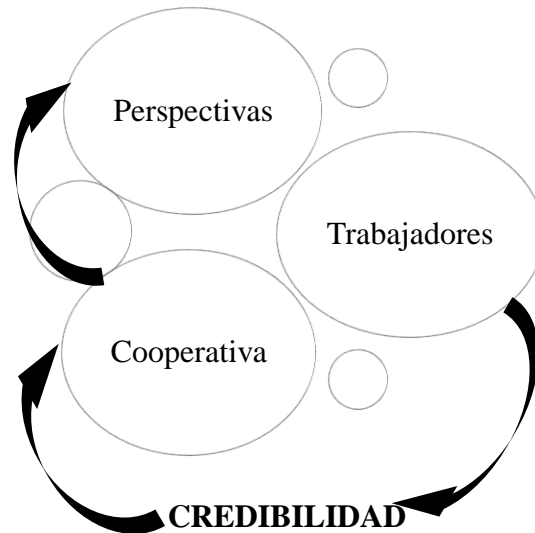


Gráfico N° 42: Credibilidad del COAC Maquita Cushun Ltda.
Elaborado por: La autora

COMPENSACIÓN

Aspectos Económicos de la Responsabilidad Social

Los aspectos económicos dentro de la responsabilidad social representan: incentivo, bienestar y satisfacción para los trabajadores de la cooperativa, ya que los empleados desempeñan su labor eficientemente, por ende se toma en consideración la siguiente estrategia que son los incentivos, donde se detalla a continuación; el objetivo, políticas, temas relevantes, plan de acción, capacitación, implementación, monitoreo y evaluación, comunicación y reporte, revisión o mejora, tiempo y el responsable para lograr mejor resultado en los empleados.

Cuadro N° 35. Estrategias - Incentivos

Objetivo	Elaborar un reglamento de escalafón salarial acorde a la formación académica y antigüedad, que garantice un salario justo para los trabajadores.
Políticas	Aplicar los principios de la acción afirmativa, salvaguardando los intereses de los socios, en relación con su identidad cultural, identidad de género, religioso y orientación cultural, sin ningún tipo de discriminación.
Temas relevantes	Incentivos económicos que la cooperativa ofrece al trabajador para que este mejore su desempeño laboral. Los incentivos no económicos, como la redistribución de la toma de decisiones y el enriquecimiento de áreas.
Plan de acción	Medir el rendimiento y el desempeño de cada uno de los trabajadores en base al cumplimiento de sus objetivos, de misma manera determinar incentivos por las metas alcanzadas, logrando mejoras para su propio bienestar dentro de la cooperativa.
Capacitación	La capacitación que da la cooperativa a sus trabajadores permite el desarrollo eficiente de sus tareas, logrando el éxito financiero, lo cual se lleva a cabo mediante un marco ético y de responsabilidad social, con el propósito de obtener mayores resultados.
Implementación	Una vez elaborado el reglamento de escalafón respecto a la remuneración salarial e incentivos y de haber determinado cada uno de sus rangos según su formación académica y antigüedad, se procede a implementar la estrategia de incentivos de remuneración salarial con la finalidad de que la evaluación se aplique correctamente a los trabajadores sin ninguna novedad, de tal manera que se pueda ver con exactitud si cumplen con los objetivos, exigencias y los requerimientos de la cooperativa.

Monitoreo y evaluación	Una vez implementado las respectivas estrategias y procedimientos a los trabajadores de la cooperativa, se procede a realizar un monitoreo y evaluación a cada uno de los procesos, con propósito de detectar si existe alguna falencia y poder corregir, de esta manera dar cumplimiento a los objetivos planteados aplicando técnicas e instrumentos.
Comunicación y reporte	Después de haber realizado el respectivo monitoreo y evaluación, la Dirección de Talento Humano de la cooperativa, procederá a informar a las instancias superiores como es la; Gerencia y la Asamblea General, las falencias detectadas, para que los directivos de la cooperativa puedan tomar las respectivas acciones correctivas que garantice el buen funcionamiento de la entidad.
Revisión y mejora	Una vez recibido los informes y reportes por parte del organismo competente, la Dirección de Talento Humano procederá a la elaborar un plan de mejora que ayude a contrarrestar las deficiencias detectadas en beneficio de los trabajadores y la entidad.
Tiempo	3 meses.
Responsable	Dirección de talento humano.

Elaborado por: La autora

El rango salarial según la formación académica que posee el trabajador dentro de la institución, en donde indica el tiempo, estudio académico y el porcentaje que percibe por cada mérito.

Cuadro N° 36. Rango salarial según formación académica

Puntos	Tiempo	Estudio académico	Porcentaje
5		Bachiller	8%
5		Título superior afines	12%
5	120 horas	Cursos - diplomas	3%
5		Diplomas – posgrado	1%
5		Especializaciones	0%
5	300 horas	Maestría	10%
5		Doctorado	3%

Elaborado por: La autora

Se determina el rango salarial según los años de antigüedad, para que los trabajadores puedan percibir sus incentivos dentro de la cooperativa.

Cuadro N° 37. Rango salarial según antigüedad

Antigüedad	Porcentajes	Niveles
27 – 30	3	10
21- 27	2,76	9
18 – 21	2,46	7
15 – 18	2,35	6
9 – 15	2,16	4
6- 9	2,8	3
0 - 6	2	1

Elaborado por: La autora

Aspectos Ambientales de la Responsabilidad Social

El aspecto ambiental dentro de la responsabilidad social representa el medio ambiente, permite fomentar la utilización de los recursos; como es la calidad del aire y el cuidado del agua de una manera sostenible, para esto, se ha tomado en consideración la estrategia del clima laboral; el cuadro No. 14 contempla objetivo, políticas, temas relevantes, plan de acción, capacitación, implementación, monitoreo y evaluación, comunicación y reporte, revisión o mejora, tiempo y el responsable para que el funcionario pueda lograr una mayor concientización dentro de la cooperativa.

Cuadro N° 38. Estrategia: Clima Laboral

Objetivos	Desarrollar prácticas de Responsabilidad Social y Ambiental para fortalecer el clima laboral en la cooperativa.
Políticas	Las operaciones propuestas a fortalecer el clima laboral están encaminados a utilizar todos los recursos disponibles, pero con un enfoque sostenible y responsable.
Temas relevantes	La aceptación de prácticas ambientales dentro de la Responsabilidad Social contribuye para que los trabajadores propicien un ambiente óptimo en sus actividades.
Plan de acción	En el plan de acción se va establecer los diferentes conocimientos que poseen cada uno de los funcionarios dentro de la cooperativa, tomando en consideración si el puesto en el que desempeña su labor cumple con las expectativas ambientales; como es la responsabilidad ambiental empresarial y la protección ambiental, de modo que exista una mejora sostenible, para lo cual se considera importante adoptar prácticas de Responsabilidad Social, con el fin de que los trabajadores tengan mayor concientización sobre el consumo correcto del agua, el uso adecuado del papel y ventilación en buen estado que beneficie el clima laboral de la cooperativa.
Capacitación	Una vez concluido las prácticas de responsabilidad social y ambiental, se procede a iniciar con la capacitación respecto al clima laboral, la misma que se va a realizar a través de talleres, entre otros, con el propósito de beneficiar a los empleados y la cooperativa.
Implementación	Después de realizar las capacitaciones en la entidad, se procede a implementar una cultura cooperativista sobre el desarrollo del clima laboral, con el fin de que cada funcionario cumpla con eficiencia y eficacia sus tareas, respetando y haciendo respetar la sostenibilidad dentro de la responsabilidad social.

Monitoreo y evaluación	Respecto al monitoreo y evaluación, la cooperativa realiza la inspección respectiva sobre las prácticas medioambientales responsables y sostenibles, la cual se realiza a través de encuestas, con el fin de identificar oportunidades de mejora con relación al clima laboral y su cultura ambiental dentro de la empresa.
Comunicación y reporte	Una vez concluido las evaluaciones con el personal, se procede a dar el respectivo reporte al Gerente y a la Asamblea General, de esta manera tomar las mejores decisiones sobre las prácticas medioambientales y actividades responsables, para ser ejecutadas en la brevedad posible.
Revisión o mejora	Después de haber obtenido el respectivo reporte, se inicia a elaborar un plan de mejoras que mejore el clima laboral con prácticas del cuidado de medio ambiente, con el fin de que los trabajadores logren tener conocimiento sobre el cuidado del medio ambiente y den la importancia que se debe, de la misma manera convertir a la institución pionera en la utilización de todos los recursos con responsabilidad medioambiental.
Tiempo	3 meses.
Responsable	Dirección de Talento Humano

Elaborado por: La autora

Relaciones personales

Para conseguir que exista la buena relación entre los trabajadores de la Cooperativa, es importante lograr una comunicación; asertiva y efectiva, mediante el trabajo en equipo, para que esto permita un control adecuado de los procesos internos de la institución, como; la planificación, organización y dirección, logrando que exista las buenas relaciones humanas y dando cumplimiento a sus fines propuestos.

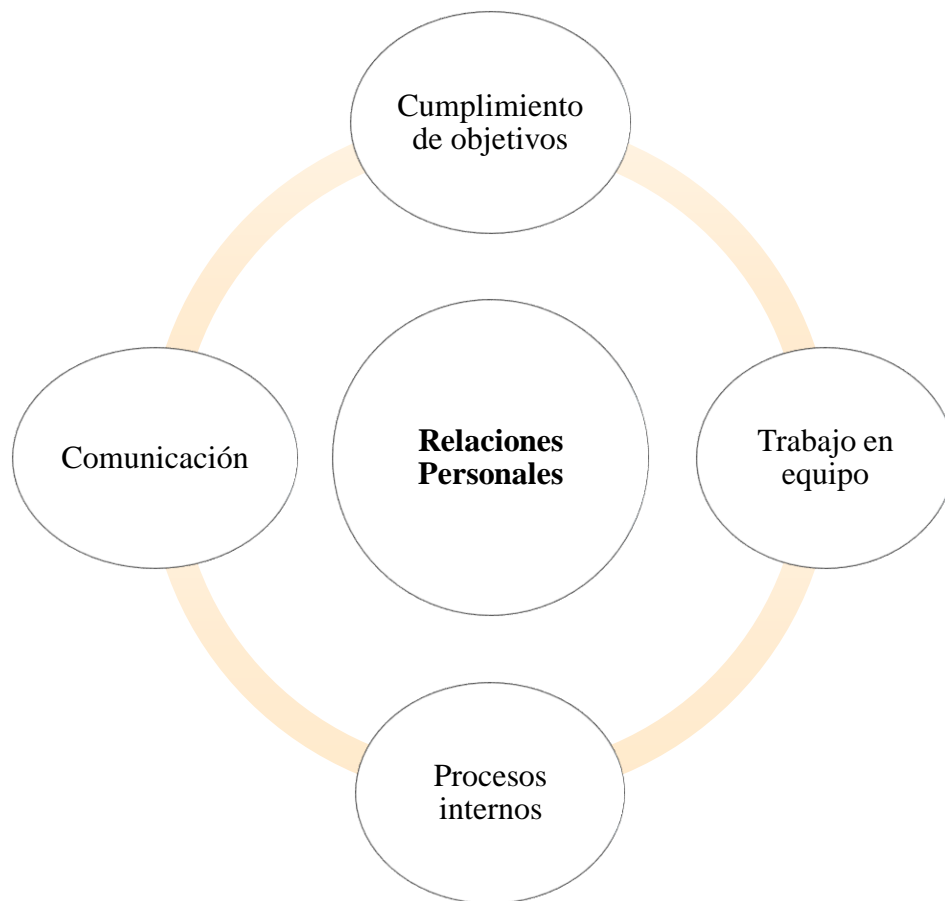


Gráfico N° 43: Relaciones Personales
Elaborado por: La autora

Necesidades básicas

Dentro de la cooperativa es importante considerar las necesidades básicas del trabajador, según menciona el autor (Maslow, 2005), de esta manera tendrá una mejor fisiología, seguridad, afiliación, reconocimiento y auto realización en sus puestos de trabajo, por cuanto, se van a sentir motivados, ya que la cooperativa va conseguir satisfacer sus necesidades, las mismas que son indispensables para el crecimiento y desarrollo del personal.

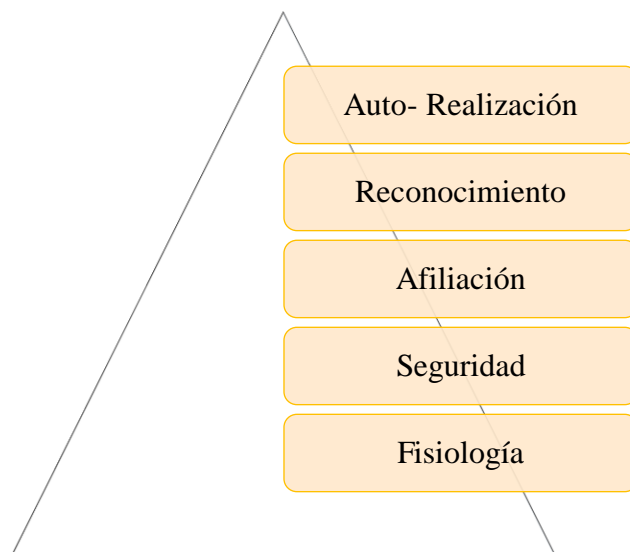


Gráfico N° 44: Necesidades Básicas
Fuente: (Maslow, 2005)

Diseño de indicadores

En el siguiente cuadro se detalla los indicadores del Modelo de Gestión de Talento Humano y la Responsabilidad Social, donde se describen las actividades y lo que mide cada uno de ellos.

Cuadro N° 39. Indicadores del Modelo de Gestión de Talento Humano y la Responsabilidad Social

Categorías	Indicadores	Fórmula
Reclutamiento del Personal	Porcentaje de plazas en convocatoria	$\frac{\# \text{ de plazas convocadas}}{\# \text{ total de plazas}} * 100$
	Porcentaje de personas seleccionadas	$\frac{\# \text{ de personas seleccionadas}}{\text{Total de postulantes}} * 100$
Inducción del personal	Porcentaje de trabajadores que reciben inducción General	$\frac{\# \text{ de personas que reciben inducción general}}{\# \text{ de empleados seleccionados}} * 100$

	Porcentaje de trabajadores que reciben inducción específica	$\frac{\# \text{ de personas que reciben inducción específica}}{\# \text{ de empleados seleccionados}} * 100$
Formación continua	Porcentaje de trabajadores que reciben formación continua	$\frac{\# \text{ trabajadores que reciben formación continua}}{\# \text{ total de trabajadores}} * 100$
Proceso de Capacitación	Porcentaje de capacitación en el periodo Porcentaje de personas capacitadas	$\frac{\text{Total horas de capacitación en el período}}{\text{Total horas contratadas en el período}} * 100$ $\frac{\# \text{ personas capacitadas}}{\text{Total empleados}} * 100$
Evaluación del desempeño	Porcentaje de trabajadores evaluados en el año	$\frac{\# \text{ de trabajadores evaluados anualmente}}{\# \text{ total de trabajadores}} * 100$
Remuneración del personal	Porcentaje de trabajadores que reciben incremento	$\frac{\# \text{ de trabajadores que reciben incremento salarial}}{\# \text{ total de trabajadores}} * 100$
Incentivos y estimulación	Porcentaje de trabajadores que reciben estimulación mensual	$\frac{\# \text{ de trabajadores que reciben estimulación mensual}}{\# \text{ total de trabajadores}} * 100$
Aspecto Económico	Porcentaje de trabajadores que reciben incentivos económicos	$\frac{\# \text{ trabajadores que reciben incentivos económicos}}{\text{Número total de trabajadores}} * 100$
	Porcentaje de clientes satisfechos	$\frac{\text{N. clientes satisfechos}}{\text{Total clientes}} * 100$
	Porcentaje de accidentes por incumplimiento de medidas de seguridad	$\frac{\# \text{ accidentes por incumplimiento de medidas de seguridad}}{\# \text{ total accidentes de trabajo}} * 100$

Aspecto Social	Porcentaje de conflictos laborales	$\frac{\# \text{ de conflictos laborales}}{\text{Total de trabajadores}} * 100$
Aspecto ambiental	Porcentaje de nivel de cumplimiento ambiental	$\frac{\text{Total eventos ambientales ejecutados}}{\text{Total eventos ambientales programados}} * 100$
	Porcentaje de participantes de salud para familiares	$\frac{N^{\circ} \text{ en programas}}{\text{Total de participantes}} * 100$
	Porcentaje de beneficios recibidos por los socios	$\frac{\text{Beneficios recibidos por los socios}}{\text{Total de socios}} * 100$
	Nivel de gasto ambiental	$\frac{\text{Inversión gastos ambientales}}{\text{Total gastos de la empresa}} * 100$

Elaborado por: La autora

FASE IV: RESULTADOS FINALES DESEABLES

Una vez concluido cada uno de los procesos administrativos, como son; la planeación, organización dirección y control de la gestión de talento humano y los aspectos económicos, sociales y ambientales de la responsabilidad social, como resultado final se espera que una vez implementado el modelo de gestión en la cooperativa conseguir resultados positivos de buenas prácticas éticas y socialmente responsables, productos y servicios competitivos y mejorar la calidad de vida en el trabajo, con el propósito de aportar en la mejora de cada uno de los procesos planteadas, teniendo en cuenta que los funcionarios y directivos de la cooperativa deben tener conocimientos suficientes respecto a los modelos de gestión de talento humano, para la adecuada toma de decisiones dentro de la institución.

Validación teórica y/o aplicación práctica; parcial o total de la propuesta

Validación teórica

La validación teórica realiza dos profesionales especialistas sobre la temática, los cuales reportan un informe a través de su rúbrica y realizan las respectivas observaciones y recomendaciones.

Aspectos Generales

Una vez realizada la validación por parte de los especialistas, se determina los datos personales de la siguiente manera:

El Mg. Jorge Francisco Abril Flores, posee un grado académico de Magister en Administración de Empresas y Magister en Docencia Currículo, tiene más de 20 años de experiencia profesional y docente relacionada con la administración de empresas, la gestión financiera, consultorías, capacitación y gestión organizacional. En cuanto a su autovaloración menciona que sus conocimientos teóricos sobre la propuesta son altos, las experiencias en el trabajo profesional relacionadas a la propuesta tienen un nivel alto, las referencias de propuesta similares en otros contextos son altos, finalmente el conocimiento y manejo de modelos de Gestión de Talento Humano y Responsabilidad Social es alto.

El MBA. Leonardo Gabriel Ballesteros López, posee una Maestría en Gestión Estratégica Empresarial MBA, Doctor en Ciencias Sociales mención Gerencia tiene más de 20 años de profesional y docente relacionada con la administración de empresas, la gestión estratégica, consultorías, capacitación y gestión organizacional en general. En cuanto a su autovaloración menciona que sus conocimientos teóricos sobre la propuesta son altos, las experiencias en el trabajo profesional relacionadas a la propuesta tienen un nivel alto, las referencias de propuesta similares en otros contextos, posee un puntaje alto, finalmente el conocimiento y manejo de modelos de Gestión de Talento Humano y Responsabilidad Social es alto.

Después de analizar los datos de los especialistas, se determina los resultados de la valoración de la propuesta, en donde indica que la estructura de la propuesta es muy aceptable, la claridad de la redacción (lenguaje sencillo) es muy aceptable, la pertinencia del contenido de la propuesta es muy aceptable, la coherencia entre el objetivo planteado permite medir resultados esperados; es muy aceptable, finalmente presenta factibilidad de aplicación la propuesta muy aceptable, entonces se describe que la validación es muy aceptable, por lo que es viable como propuesta.

Aporte del Modelo de Gestión de Talento Humano para mejorar la Responsabilidad Social

Este trabajo de investigación sobre el Modelo de Gestión de Talento Humano para mejorar la Responsabilidad Social aporta un gran beneficio en cada uno de los procesos administrativos de la Cooperativa; respecto a: planeación, organización, dirección y control, ya que contribuye en la toma de decisiones dentro de la entidad, de esta manera ayudando a los trabajadores, funcionarios tener ideas claras de sus funciones y el papel preponderante frente a la comunidad, haciendo énfasis al cumplimiento de los aspectos sociales, económicos y ambientales dentro de la institución, de este modo lograr ofrecer un buen servicio a la comunidad, más que nada conseguir y mantener una buena imagen corporativa que ayude alcanzar la rentabilidad y progreso de la cooperativa.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- Se concluye que la gestión del talento humano es un proceso estratégico que permite el desarrollo de la competitividad, desempeño y productividad de la organización, incorporando nuevos integrantes a la fuerza laboral con un alto potencial que se adapte a los cambios organizacionales que la economía actual exige de la misma manera la responsabilidad social es la contribución al desarrollo humano sostenible, a través del compromiso y la confianza que adquieren las organizaciones con sus empleados, familias, la comunidad local, la sociedad en general y el medio ambiente.
- Una vez aplicada la encuesta permitieron determinar la situación actual de la cooperativa, en la cual se pudo evidenciar que existen deficiencias en los procesos administrativos como es la inadecuada selección del personal, ya que no siempre cumplen con las competencias y perfiles requeridas para el cargo, es deficiente el proceso de inducción, capacitación, estimulación e incentivos, poca difusión de políticas y reglamentos, escasa práctica de responsabilidad social.
- El modelo propuesto se ajusta a las necesidades de la cooperativa en virtud de que abarca los análisis externo e interno, procesos de gestión del talento humano y responsabilidad social, para poder identificar políticas o aspectos de mejora de la gestión adicionalmente el modelo ha sido aprobado por los especialistas.

Recomendaciones

- La Cooperativa Maquita Cushun Ltda. debe disponer de documentos bibliográficos, para que los trabajadores puedan conocer de las existencias de los diferentes modelos de gestión de talento humano y responsabilidad social existentes en la institución y de cualquier otro tipo de documentos para que los empleados estén al tanto de las normativas, política y leyes vigentes.
- Es muy importante que la cooperativa realice capacitaciones frecuentes de acuerdo con sus funciones, con el fin de que los trabajadores puedan desarrollar las actividades sin ningún tipo de problemas de manera eficiente y eficaz, garantizando el buen desempeño laboral.
- Una vez desarrollado el Modelo de Gestión de Talento Humano para mejorar la Responsabilidad Social, debe ser aplicado lo antes posible, con el propósito de alcanzar un eficiente y eficaz desempeño laboral y para las respectivas acciones correctivas que ayuden a garantizar el buen funcionamiento de la cooperativa.

BIBLIOGRAFÍA

- Boston Consulting Group. (2013). *Gestión del talento humano en Ecuador*. *Ekos*.
- Almagro, J. J., & otros. (2009). *Responsabilidad Social una reflexion global sobre la RSE*. Madrid: Prentice Hall. Obtenido de <https://www.ebooks7-24.com/stage.aspx?il=&pg=&ed=>
- Álvaro, A., & García, F. (2014). *La gestión del talento: Líneas de trabajo y procesos clave*. *Intangible Capital*.
- Baltazar, M. T. (2018). *repositorio.uti.edu.ec*. Obtenido de <http://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/779/1/Maria%20Trinidad%20Baltazar%20Yucailla.pdf>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia : E-Book.
- Briceño, F. G. (2012). *El Talento Humano: Un Capital Intangible que otorga Valor en las Organizaciones*. *Daena: International Journal of Good Conscience*. Obtenido de [http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Personal/\[PD\]%20Documentos%20-%20El%20Talento%20humano%20Un%20capital%20intangible.pdf](http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Personal/[PD]%20Documentos%20-%20El%20Talento%20humano%20Un%20capital%20intangible.pdf)
- Calderón, J. F. (2002). *El concepto de responsabilidad social empresarial*. Obtenido de https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf
- Cedeño, A. B. (2016). *Responsabilidad social corporativa: historia y problemas para su estudio*. *FIPCAEC*. Obtenido de <file:///C:/Users/Mariuxi/Downloads/10-Texto%20del%20art%C3%ADculo-4-1-10-20191012.pdf>
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. Bogotá-Colombia: McGraw–Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano, tercer edición*. México: Mc Graw Hill.

- Chiavenato, I. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. . México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2012). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2020). *Gestion del talento humano el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. Mexico: McGRAW HILL.
- Constitución del Ecuador*. (2019, Octubre). Recuperado el 10 21, 2019, de https://www.oas.org/juridico/mla/sp/ecu/sp_ecu-int-text-const.pdf
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita . (2019). Obtenido de <http://www.maquitacushun.fin.ec/nosotros/la-cooperativa/mision-y-vision.html>
- Correa, J. (2007). Evolución histórica de los conceptos de responsabilidad social empresarial y balance social. *Revista Scielo*.
- Cuesta, A. (2012). Modelo integrado de gestión humana y del conocimiento: una tecnología de aplicación. *Redalyc*.
- Cuesta, A. (2016). *Gestión del talento humano y del conocimientos*. ECOE. Ediciones.
- Duque, Y., Cardona, M., & otros. (2013). Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. *Scielo*.
- Emilio, R. O. (2007). Capital intelectual. Algunas reflexiones sobre su importancia en las organizaciones. *Pensamiento & Gestión*.
- Fernandez, G. R. (2009). Responsabilidad social corporativa. *Alicante: Club universitario*.
- Fernández, J. (2014). Aportaciones del Modelo de Responsabilidad Personal y Social al Aprendizaje Cooperativo. *Researchga*.

- Flores, S. (2015). *Modelo estratégico de Gestión de Talento Humano para la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria*. Quito: Universidad Católica del Ecuador.
- GESTIONTUR. (2020, 04 27). Obtenido de <https://gestionturecuador.weebly.com/responsabilidad-social-empresarial.html>
- Gómez, H. S. (1992). *La gestión empresarial: de la teoría a la praxis*. Colombia: Legis.
- Gómez, L. (2010). Modelo moderno de gerencia del talento humano. *Vanguardia Psicológica*.
- González, M. D., & otros. (2014). Propuesta de una escala para la medición de la responsabilidad social corporativa. *Revista Proquest. vol.18*.
- Hernández, S. R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc. Graw Hill. Sexta Edición.
- Klaus, G. (2010). Origen y evolución de la Responsabilidad Social. Comunicación de Responsabilidad; Sustentabilidad Empresaria. *Mercadotecnia Publicidad*.
- Lopez, G. H. (2012, 11 25). *s.slideshare.net*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/HenriEmmanuelLopezGomez/responsabilidad-social-empresarial-rse-15332159>
- Louffat, E. (2013). *Administracion De Equipos Humanos*. . Buenos Aires - Argentina: Cengage Learning.
- Maslow, A. (2005). La teoría de las Necesidades Humanas:Una visión humanista para las empresas de hoy. *Revista Redalyc-Kairos*.
- Momberg, M. R. (2006). RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE) COMO VENTAJA COMPETITIVA. *UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA* .

- Mondragón, A. P., Mata, E. G., & otros. (2017). *Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*. Obtenido de <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tepeji/n8/a13.html>
- Mora, N. (2008). ¿Es la gestión del Talento Humano un factor de competitividad en las Pymes? *UNIMAR*.
- Morris, C. (2012). *Investigación por competencias a nivel empresarial*. México: McGraw Hill-Paraninfo.
- Musa, M., Calderón, G., & otros. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas- Gestión humana en las organizaciones un fenómeno complejo: evolución, retos, tendencias y perspectivas de investigación. *Redalyc- Scielo*.
- Ordoñez, J. L. (2005). Enfoques para la medición del impacto de la Gestión del Capital Humano en los resultados de negocio. *Pensamiento y gestión: revista de la División de Ciencias Administrativas de la Universidad del Norte*.
- Otero, E. R., & otros. (2015). Recursos Humanos y Responsabilidad Social Corporativa. *McGraw-Hill Education*. Obtenido de <https://www.mheducation.es/>: <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448609719.pdf>
- Peláez, J. &. (2014). Responsabilidad Social Empresarial y Gestión Humana: Una relación estratégica aplicada desde un modelo explicativo. *Scielo*.
- Pérez, A., & otros. (2015). El control de gestión y el talento humano: conceptos y enfoques. *Universidad & Empresa, , volumen 17*.
- Pesce G, D. (2012). *La Responsabilidad Social Empresarial y el desarrollo sostenible en las organizaciones de América Latina*. Chile: Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.
- Plan Nacional de Desarrollo*. (2017-2021, septiembre 22). Obtenido de <http://www.planificacion.gob.ec/wp->

content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf

PRODESTUR. (2013, 11 10). Obtenido de <https://prodestur.wordpress.com/2013/11/10/responsabilidad-social-empresarial-rse/>

Puig, C., Coraggio, J. L., & otros. (2016). *Economía Social y Solidaria: conceptos, prácticas y políticas públicas*. Lankopi, S.A.

Quintana, P. (2015). Gestión del conocimiento en las Cooperativas de Ahorro y Crédito en Ecuador. *Revista U.V.*

Rodríguez, J. L. (2014). *Dirección estratégica de los recursos humanos*. Pirámide.

Rodriguez, S. J., & Martinez, A. P. (2011). *Fundamentos de gestion empresarial. enfoque basado en competencias*. En S. J. Rodriguez, & A. P. Martinez, *Fundamentos de gestion empresarial. enfoque basado en competencias*. México: mc graw hill.

Ruiz, R. V. (2013). *eumed.net*. Obtenido de Enciclopedia virtual: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1321/gestion.html>

Saldarriaga, J. (2013). Responsabilidad Social y Gestión del conocimiento como estrategias de Gestión Humana. *Estudios Gerenciales Elsevier*.

Santos, A. (2016). *Gestión de Talento Humano y del conocimiento*. Ecoe Ediciones.

Server, R. J., & Grañana, V. (2005). La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y su gestión integrada. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, núm. 53.

Socias, S. A., & Horrach, P. (2013). Enfoque de la responsabilidad social y la transparencia en empresas de economía solidaria. . *Ciriec*.

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2019). Recuperado el 09 11, 2019, de <https://www.seps.gob.ec/interna?conoce-la-eps>

- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria*. (2019, 10 26). Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/LEY%20ORGANICA%20DE%20ECONOMIA%20POPULAR%20Y%20SOLIDARIA%20actualizada%20noviembre%202018.pdf/66b23eef-8b87-4e3a-b0ba-194c2017e69a>
- Tomás, G. (2012). Responsabilidad Social Corporativa. *RiuNet UPV*. Recuperado el 04 24, 2019, de RiuNet UPV: <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/17839/2.%20CAP%C3%8DTULO%202.pdf?sequence=3>
- UNESCO. (2017). *unesco.org*. Obtenido de <http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/%20cultural-diversity/diversity-of-cultural%20expressions/tools/policy-guide/planificar/diagnosticar/arbol-de-problemas/>
- V&H ENGINYERS CONSULTORS sccl . (s.f.). *www.coceta.coop*. Recuperado el 10 19, 2019, de <https://www.coceta.coop/publicaciones/rse-estudio-evolucion-cooperativas-politicas-rse.pdf>
- Valero, E. A., & Camacho, K. R. (2006). El lado oscuro en las prácticas de responsabilidad social corporativa del sector floricultor. *revistas.unal.edu.co*. Obtenido de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/19177>
- Vanegas, C. M. (2012). *Gestión de Talento Humano*. Recuperado el 09 16, 2019, de <http://gtalentohumanoufps.blogspot.com/2013/09/gestion-talento-humano.html>
- Vélez, E. (2011). Un recorrido hacia la Responsabilidad Social Corporativa. *Revista de Ciencias Estratégicas*.
- Villalobos Monroy, G., & Pedroza Flores, R. (2009). PERSPECTIVA DE LA TEORÍA DEL CAPITAL HUMANO ACERCA DE LA RELACIÓN ENTRE EDUCACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO. *Tiempo de Educar, vol.10*, 280.

- Viteri, M. J. (2007). La Universidad y la Responsabilidad Social Empresarial. *Campos* N° 46.
- Welford, R. (2002). *Globalización. Responsabilidad Social Corp y Derechos Humano Responsabilidad Social Corporativa y Gestión Ambiental*. Globalization.
- Welford, R. (2002). Globalización. Responsabilidad Social Corporativa y Derechos Humanos, Responsabilidad Social Corporativa y Gestión Ambiental. Congreso Nacional de Ciencias Sociales.
- William B. Werther, J. P. (2014). *ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS. Gestion Del Capital Humano. septima edicion*. México: Mc Graw Hill interamericana.
- Zabaleta, A. T. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. gestión del talento, gestion del conocimiento y gestión por competencias. *Universidad del Norte Colombia*. Recuperado el 04 24, 2019, de <http://www.redalyc.org/pdf/213/21301208.pdf>

ANEXOS

Anexo 1: Carta de Aceptación



Quisapincha, 10 de octubre del 2019.

Ing. Jacqueline Peñaherrera, Mg

**DIRECCIÓN DE POSGRADO UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
INDOAMÉRICA**

Presente

De mi consideración:

Reciba un cordial y atento saludo a nombre de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda., la presente es con la finalidad de dar a conocer que nuestra entidad ha aceptado a la Ing. **Ketty Mariuxi Torres Candelejo**, con cédula de ciudadanía N°. 172327397-3, estudiante de la Maestría en Administración de la Organizaciones de la Economía Social y Solidaria, Quinta Cohorte, modalidad Semipresencial, para que pueda desarrollar el tema de investigación **“MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MAQUITA CUSHUN LTDA.”**

Agradezco su gentil atención.

Atentamente,



Lcdo. Luis Eduardo Vivanco Lumitasig
GERENTE GENERAL COAC MAQUITA CUSHUN LTDA.

Anexo 2: Diseño de encuestas

FORMATO DE LA ENCUESTA



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA “INDOAMÉRICA”
DIRECCIÓN DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS
ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA**

Objetivo: Diagnosticar la situación actual de la Gestión de Talento Humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda.

Encuesta dirigida al personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda. Le agradecemos de antemano su colaboración.

Complete la siguiente información

Sexo _____

Edad _____

Área de trabajo _____

Años de experiencia en la profesión u oficio _____

Años laborando en la institución _____

Marque con una X según corresponda su respuesta

1. ¿Conoce ud si existe actualmente un modelo de gestión del talento humano para mejorar la responsabilidad social en la Cooperativa?

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

2. ¿Qué tiempo lleva laborando en su puesto de trabajo?

De 1 a 6 meses	<input type="checkbox"/>
De 7 mes a 1 año	<input type="checkbox"/>
De 1 a 2 años	<input type="checkbox"/>
Mas de 2 años	<input type="checkbox"/>

3. ¿La cooperativa cuenta con un plan de seguridad e higiene para prevenir emergencias y riesgos laborales?

Si	
No	

4. ¿Conoce ud de la existencia del Manual de puestos y normativa interna que regule funciones y responsabilidades?

Si	
No	

5. ¿A la fecha de su vinculación recibió un proceso de inducción a su puesto de trabajo y a la cooperativa?

Si	
No	

6. ¿Conoce de la existencia de proceso de reclutamiento y selección para ocupar cargos directivos que se aplique en la cooperativa?

Si	
No	

7. ¿Cuáles son los principales problemas que atraviesa la Cooperativa en cuanto a la administración del personal?

.....
.....
.....

8. ¿Recibe ud capacitación permanente relacionado a las actividades que ejecuta?

Si	
No	

9. ¿En la cooperativa aplican procesos de evaluación al desempeño y resultados?

Si	
No	

10. ¿Además de su remuneración mensual recibe algún tipo de incentivo o motivación extra?

Si	
No	

11. ¿La cooperativa maneja proyectos de responsabilidad social corporativa?

Si	
No	

Si la respuesta es sí, mencione al menos dos:

.....
.....
.....

12. ¿Considera factible e importante que la cooperativa cuente con un Modelo de Gestión del Talento Humano con orientación de Responsabilidad Social?

Si	
No	

Porque:

.....
.....
.....

13. ¿La responsabilidad social es vital para la sustentabilidad y rentabilidad de la cooperativa?

Si	
No	

Si la respuesta es sí, mencione al menos dos:

.....
.....
.....

14. ¿Cómo cree usted que la gente se da cuenta si una empresa es o no socialmente responsable?

Máximo 3 opciones

Buen producto, servicio, atención

Por el trato de los empleados

Por la satisfacción de los clientes

Por su aporte a la comunidad prestigio

Mayor venta de productos por la eficiencia

Porque cumplen con lo que prometen

No dañan al medio ambiente

15. ¿Conoce la misión, visión y los valores corporativos de la cooperativa?

Si	
No	

16. ¿En qué condiciones ambientales labora?

Calor		Frio	
Ruido		Humedad	

17. ¿Usted ha recibido incremento de su salario en los últimos 2 años?

Si	
No	

¿Por qué?

.....
.....
.....

Gracias por su colaboración

Anexo 3: Encuesta aplicada a los trabajadores

FORMATO DE LA ENCUESTA

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA "INDOAMÉRICA"
DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA

Objetivo: Diagnosticar la situación actual de la Gestión de Talento Humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda.

Encuesta dirigida al personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda. Le agradecemos de antemano su colaboración.

Complete la siguiente información

Sexo F

Edad 24

Área de trabajo Talento Humano

Años de experiencia en la profesión u oficio 0

Años laborando en la institución 1

Marque con una X según corresponda su respuesta

1. ¿Conoce ud si existe actualmente un modelo de gestión del talento humano en la Cooperativa?

Si	
No	X

2. ¿Qué tiempo lleva laborando en su puesto de trabajo?

De 1 a 6 meses	X
De 7 mes a 1 año	
De 1 a 2 años	
Mas de 2 años	

3. ¿La cooperativa cuenta con un plan de seguridad e higiene para prevenir emergencias y riesgos laborales?

Si	X
No	

4. ¿Conoce ud de la existencia del Manual de puestos y normativa interna que regule funciones y responsabilidades?

Si	X
No	

5. ¿A la fecha de su vinculación recibió un proceso de inducción a su puesto de trabajo y a la cooperativa?

Si	X
No	

6. ¿Conoce de la existencia de proceso de reclutamiento y selección para ocupar cargos directivos que se aplique en la cooperativa?

Si	X
No	

7. ¿Cuáles son los principales problemas que atraviesa la Cooperativa en cuanto a la administración del personal?

• Contamos con personal sin educación de tercer nivel.
• El personal contratado lo mayoría es sin experiencia en el puesto de trabajo.

8. ¿Recibe ud capacitación permanente relacionado a las actividades que ejecuta?

Si	
No	X

9. ¿En la cooperativa aplican procesos de evaluación al desempeño y resultados?

Si	X
No	

10. ¿Además de su remuneración mensual recibe algún tipo de incentivo o motivación extra?

Si	X
No	

11. ¿Conoce algún mecanismo o programa que ejecute la cooperativa como parte de las políticas de responsabilidad social corporativa?

Si	
No	X

Si la respuesta es sí, mencione al menos uno:

.....

.....

12. ¿Considera factible e importante que la cooperativa cuente con un Modelo de Gestión del Talento Humano con orientación de Responsabilidad Social?

Si	X
No	

Porque:

.....

.....

13. ¿La responsabilidad social es vital para la sustentabilidad y rentabilidad de la cooperativa?

Si	X
No	

14. ¿La cooperativa maneja proyectos de responsabilidad social corporativa?

Si	
No	<input checked="" type="checkbox"/>

Si la respuesta es sí, mencione al menos dos:

.....

.....

15. ¿Cómo cree usted que la gente se da cuenta si una empresa es o no socialmente responsable?

Máximo 3 opciones

- Buen producto, servicio, atención
- Por el trato de los empleados
- Por los medios de comunicación
- Por la satisfacción de los clientes
- Por su aporte a la comunidad prestigio
- Mayor venta de productos por la eficiencia
- Porque cumplen con lo que prometen
- No dañan al medio ambiente
- La gente no se da cuenta

16. La RSE contiene 5 tópicos, según su criterio evalúe estas según el grado de importancia que considera que tienen, de 1 a 5.

	1	2	3	4	5
	Poco importante				Muy importante
Ética					<input checked="" type="checkbox"/>
Medio ambiente					<input checked="" type="checkbox"/>
Marketing responsable					<input checked="" type="checkbox"/>
Compromiso con la comunidad				<input checked="" type="checkbox"/>	
Calidad de la vida laboral					<input checked="" type="checkbox"/>

17. ¿Conoce la misión, visión y los valores corporativos de la cooperativa?

Si	<input checked="" type="checkbox"/>
No	

18. ¿En qué condiciones ambientales labora?

Calor		Frio	<input checked="" type="checkbox"/>
Ruido		Humedad	

19. ¿Usted ha recibido incremento de su salario en los últimos 2 años?

Si	<input checked="" type="checkbox"/>
No	

¿Por qué?

Cambio de puesto de trabajo

.....

.....

Gracias por su colaboración

Anexo 4: Validación teórica de los especialistas



FICHA DE VALORACIÓN DE ESPECIALISTAS

Título de la Propuesta:

Modelo de Gestión de Talento Humano para Mejorar la Responsabilidad Social en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda.

1. Datos Personales del Especialista

Nombres y apellidos: Mg. Jorge Francisco Abril Flores – CI. No. 180303508-6

Grado académico (área): Magister en Administración de Empresas – Magister en Docencia y Currículo

Experiencia en el área: más de 20 años de experiencia profesional y docente relacionada con la administración de empresas, la gestión financiera, consultorías, capacitación y gestión organizacional

2. Autovaloración del especialista

Marcar con un “x”

Fuentes de argumentación de los conocimientos sobre el tema	Alto	Medio	Bajo
Conocimientos teóricos sobre la propuesta.	X		
Experiencias en el trabajo profesional relacionadas la propuesta.	X		
Referencias de propuestas similares en otros contextos	X		
(Otros que se requiera de acuerdo a la particularidad de cada trabajo)	X		
TOTAL	X		
Observaciones:			
.....			
.....			

3. Valoración de la propuesta

Marcar con un “x”

Criterios	MA	BA	A	PA	I
Estructura de la propuesta	X				
Claridad de la redacción (leguaje sencillo)	X				
Pertinencia del contenido de la propuesta	X				
Coherencia entre el objetivo planteado e indicadores para medir resultados esperados	X				
Otros que quieran ser puestos a consideración del especialista	X				
TOTAL	X				
Observaciones:					
.....					
.....					

MA: Muy aceptable; BA: Bastante aceptable; A: Aceptable; PA: Poco Aceptable; I: Inaceptable

Ing. Mg. Jorge Abril Flores
CI. No. 180303508-6
ESPECIALISTA

FICHA DE VALORACIÓN DE ESPECIALISTAS
Título de la Propuesta:

Modelo de Gestión de Talento Humano para Mejorar la Responsabilidad Social en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda.

1. Datos Personales del Especialista

Nombres y apellidos: MBA. Leonardo Gabriel Ballesteros López – CI. No. 180245362-9

Grado académico (área): Magister en Gestión Estratégica Empresarial MBA. – Doctor (c) Ciencias Sociales mención Gerencia

Experiencia en el área: más de 20 años de experiencia profesional y docente relacionada con la administración de empresas, la gestión estratégica, consultorías, capacitación y gestión organizacional en general

2. Autovaloración del especialista

Marcar con un “x”

Fuentes de argumentación de los conocimientos sobre el tema	Alto	Medio	Bajo
Conocimientos teóricos sobre la propuesta.	X		
Experiencias en el trabajo profesional relacionadas la propuesta.	X		
Referencias de propuestas similares en otros contextos	X		
(Otros que se requiera de acuerdo a la particularidad de cada trabajo)	X		
TOTAL	X		
Observaciones:			
.....			
.....			

3. Valoración de la propuesta

Marcar con un “x”

Criterios	MA	BA	A	PA	I
Estructura de la propuesta	X				
Claridad de la redacción (leguaje sencillo)	X				
Pertinencia del contenido de la propuesta	X				
Coherencia entre el objetivo planteado e indicadores para medir resultados esperados	X				
Otros que quieran ser puestos a consideración del especialista	X				
TOTAL	X				
Observaciones:					
.....					
.....					

MA: Muy aceptable; BA: Bastante aceptable; A: Aceptable; PA: Poco Aceptable; I: Inaceptable



Ing. MBA Leonardo Gabriel Ballesteros López
 CI. No. 1802453629
ESPECIALISTA

Anexo 5: Carta de aceptación y aprobación de la propuesta



Quisapincha, 29 de julio del 2020.

CERTIFICACIÓN

Yo, LUIS EDUARDO VIVANCO LLUMITASIG, con C.I. 1803597572, en calidad de Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda., **CERTIFICO**, que la Ing. **KETTY MARIUXI TORRES CANDELEJO**, con cédula de ciudadanía N°. 172327397-3, estudiante de la Maestría en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria, Quinta Cohorte, modalidad Semipresencial, de la Universidad Tecnológica Indoamérica, elaboró el trabajo de titulación: **“MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MAQUITA CUSHUN LTDA.”**, el mismo que ha sido analizado y aprobado en Junta General para ser incorporada dentro del plan de mejoramiento de la institución en el año 2021, siendo esto un aporte positivo para el crecimiento de esta entidad.

Particular que pongo en su conocimiento, facultando a la interesada hacer uso en todo acto de buena fe.

Atentamente,



Lcdo. Luis Eduardo Vivanco Llumitasig
GERENTE GENERAL COAC MAQUITA CUSHUN LTDA.

Anexo 6: COAC “Maquita Cushun Ltda.”

